



## **Programa el Curso: Elaboración de Manuales de Procedimientos para el Proceso Presupuestario**

### **Propósito del curso**

La sociedad actual exige al Estado por ende a las entidades públicas una óptima utilización de los limitados recursos para satisfacer las demandas de bienes y servicios de la ciudadanía.

Para lograr esta importante responsabilidad legal, la administración pública dispone de una serie de instrumentos derivados del proceso administrativo, entre los cuales destaca la planificación, el presupuesto y la evaluación. Instrumentos que facultan por una parte una adecuada asignación de recursos acorde con las funciones legalmente encomendadas y por otra permiten determinar si la gestión institucional se realizó de manera económica, eficiente y eficaz, y si los bienes y servicios brindados fueron otorgados con valor público.

De esta manera la organización pueda realizar un proceso transparente de rendición de cuentas que justifique y fundamente las decisiones públicas tomadas por la administración institucional.

Fundamentados en esos preceptos, las “Normas técnicas sobre presupuesto público”, emitidas por la Contraloría General de la República, definen el presupuesto como el “Instrumento que expresa en términos financieros el plan anual de la institución, mediante la estimación de los ingresos y los gastos necesarios para alcanzar con los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos”.

La norma 2.2.2 de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público (NTPP), establece como finalidad del presupuesto institucional en el sentido de que éste debe ser un instrumento al servicio de las instituciones que les permita gestionar de una forma eficaz, eficiente y económica la prestación de los bienes y servicios públicos, en función de sus fines y de los requerimientos económicos, ambientales y sociales que debe atender a la luz de los objetivos de su creación.

La asignación y ejecución de los recursos públicos, por lo tanto, se realiza mediante una serie de actividades coordinadas e integradas mediante lo que se denomina proceso presupuestario, establecido como el “conjunto conjunto de fases continuas, dinámicas, participativas y flexibles, mediante el cual se formula, aprueba, ejecuta, controla y evalúa la gestión institucional, en sus dimensiones físicas y financieras, de conformidad con el bloque de legalidad. Las fases que conforman el proceso presupuestario son: formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestarios.” (Normas técnicas de presupuesto, norma 3.1).



Para lograr que este proceso se realice de una forma coherente es fundamental que la administración de las entidades públicas realice una gestión de calidad, de manera que se garantice la eficacia y la eficiencia en todos los procedimientos que ejecuta para dotar de bienes y servicios con valor público. De acuerdo con las normas de calidad ISO 9001, es relevante que las organizaciones establezcan, documenten, implementen y mantengan un sistema de gestión de calidad, para lo cual deben disponer de manuales de procedimientos como una herramienta fundamental para que apoye la gestión organizativa.

Estos manuales incorporan una descripción de las Manual de Procedimientos considera la descripción de las actividades y métodos de trabajo como parte del sistema actividades y los métodos de trabajo a ejecutar y los responsables de cada una de las fases del proceso presupuestario; promoviendo de esta manera el desarrollo de las acciones que permitan las actividades necesarias para coordinar, dirigir, controlar y evaluar, y se constituyan en una base para efectuar consultas sobre el desarrollo de las actividades que integran el proceso.

La persona participante del presente curso desarrollará las competencias fundamentales y necesarias para elaborar y actualizar los manuales de procedimientos relacionados con el proceso presupuestario, de manera que se unifiquen los principios o normas que faciliten la ejecución de las actividades relacionadas con cada una de las fases y que le permitan a la organización normalizar estas acciones y realizar un aprovechamiento óptimo de los recursos con que dispone la entidad para la cual labora.

### **Objetivo general**

Desarrollar en las personas participantes las competencias para diseñar e implementar en la organización en la cual desempeña sus funciones los manuales de procedimientos relacionados con el proceso presupuestario en todas sus fases de manera que se facilite en la entidad el desarrollo ordenado de las actividades que corresponden al presupuesto institucional.

### **Objetivos específicos**

- Comprende la definición y la importancia de los manuales de procedimientos.
- Analiza la normativa legal y técnica que rige para la elaboración e implementación de los manuales de procedimientos, con énfasis en los correspondientes al proceso presupuestario.
- Identifica los principales componentes de un manual de procedimientos como una herramienta técnica y administrativa que norma la elaboración de las actividades de las unidades administrativas en el proceso presupuestario.
- Efectúa ejercicios prácticos sobre la elaboración o evaluación de manuales de procedimientos de la entidad en la cual ejerce sus funciones.



- Participa en procesos de retroalimentación sobre las experiencias institucionales de los diferentes participantes de manera que se determinen las mejores prácticas de la herramienta.

### **Perfil de entrada de la persona participante**

Personas colaboradoras de cualquier institución de la Administración Pública, así como de las organizaciones que administran fondos públicos, organizaciones que prestan servicios públicos, auxiliares de la función pública, y las organizaciones de la economía social que estén relacionados con los procesos de planificación y presupuesto institucional que desean profundizar y ampliar sus conocimientos conceptuales y metodológicos para implementar los Manuales de procedimientos del proceso presupuestario en la organización.

### **Perfil de salida de la persona participante**

Al concluir el curso lo/ass participantes

- a. Incrementarán sus conocimientos en los procesos para el diseño de los manuales de procedimientos del proceso presupuestario.
- b. Consolidarán sus conocimientos en manuales de procedimientos del proceso presupuestario y la normativa legal y técnica que lo rige.
- c. Tendrán la capacitación en los instrumentos y mejores prácticas para implementar manuales de procedimientos del proceso presupuestario. En los procesos que dirigen o ejecutan a nivel institucional.
- d. Serán capaces de definir las fuentes de información, las estrategias para el levantamiento de datos necesarios para proceder con los procesos de manuales de procedimientos del proceso presupuestario.

### **Contenido temático**

1. Tema I: El Presupuesto como expresión financiera del Plan.
  - 1.1. Concepto de presupuesto y su importancia para la adecuada gestión de las organizaciones.
  - 1.2. Modalidades de presupuesto (Presupuesto por programas, para resultados base cero).
  - 1.3. Principios presupuestarios.
  - 1.4. Fase del presupuesto presupuestario.
2. Tema II. Manuales
  - 2.1. Definición de manuales
  - 2.2. Importancia de elaborar manuales a nivel organizacional.
  - 2.3. Responsables de elaborar los manuales a nivel organizacional
  - 2.4. Normas ISO y los manuales



- 2.5. Tipos de manuales organizativos: manual administrativo y manual de procedimientos
- 2.6. Contenido de los manuales de políticas y procedimientos
- 2.7. Importancia de la elaboración de los manuales a nivel organizacional.
3. Tema III: Lineamientos para la elaboración de manuales de procedimientos
  - 3.1. Conceptos básicos
  - 3.2. Importancia de los procedimientos.
  - 3.3. Elementos que deben contener los manuales.
  - 3.4. Diagramas de flujo: definición, símbolos, proceso.
  - 3.5. Elaboración de un diagrama de flujo para el desarrollo de los procedimientos.
  - 3.6. Tipo de actividades que se deben documentar.
  - 3.7. Elaboración de los formatos del manual.
4. Tema IV El Proceso presupuestario y los manuales de procedimientos
  - 4.1. Aspectos generales del proceso presupuestario.
  - 4.2. Relevancia de los manuales de procedimientos del proceso presupuestario.
  - 4.3. Marco jurídico y técnico para la elaboración de los manuales de procedimientos del proceso presupuestario.
5. Tema V. Consideraciones técnicas y normativas para la elaboración de manuales para cada una de las fases del proceso presupuestario. Parte I
  - 5.1. Fase de formulación presupuestaria
  - 5.2. Fase de discusión y aprobación presupuestaria.
  - 5.3. Fase de ejecución presupuestaria.
  - 5.4. Fase de control presupuestario.
  - 5.5. Fase de evaluación presupuestaria.

## Metodología

**Para los cursos virtuales** la metodología empleada es on-line, bajo el enfoque de aprendizaje para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

Está conformado por dos componentes:

1. Sesiones sincrónicas: sesiones en línea, por medio de herramientas de videoconferencia en los sistemas de Zoom, BigBlueBotton ó Teams.
2. Sesiones asincrónicas: sesiones de autoaprendizaje, por medio de los recursos de la plataforma virtual del CICAP.



Las actividades sincrónicas (guiadas por la persona Facilitadora), se realizan en sesiones en línea, en una sesión virtual en un horario previamente establecido y cada participante es convocado por la persona Facilitadora a cargo, para impartir su clase, revisión y aclaraciones, profundizando en el tema por medio de dinámicas participativas, con el propósito de que se dé un intercambio de conocimiento y reflexión entre los y las participantes, que complemente la sesión con experiencias vivenciales/ organizacionales.

Asimismo, las sesiones asincrónicas (de autoaprendizaje), se desarrollan por medio de la plataforma de aprendizaje virtual del CICAP, donde el participante es guiado por la persona facilitadora. Las sesiones son distribuidas previamente, con materiales y recursos según cada tema, utilizando materiales y herramientas tales como las siguientes: PDF con material académico, presentaciones Power Point con audiolectura, videos complementarios, casos, foros de discusión, análisis de casos, ensayos, cuestionarios, además de actividades dispuestas en la plataforma Moodle.

**Para los cursos presenciales**, la metodología empleada es participativa, que incluye el involucramiento del participante por medio del desarrollo de casos, ejercicios u otras actividades que faciliten el entendimiento y la aplicación de los contenidos y todo lo que se deriva de estos.

El enfoque de aprendizaje es capacitación para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

### **Duración**

24 horas.

### **Perfil de las personas facilitadores del aprendizaje**

**Laura Ramírez Hernández.** Maestría Profesional en Humanidades y Licenciada en Administración Pública, con más de 34 años de experiencia en fiscalización de la hacienda pública, en materia de presupuesto público, de auditoría, de elaboración de normativa técnica, de planificación estratégica y operativa, en asesorías sobre finanzas públicas. Laboró por más de 34 años en la Contraloría General de la República.

Capacitadora en cursos puntuales en materia de planificación y presupuesto, y en general de finanzas públicas. Experiencia en análisis en proyectos de presupuesto público, auditorías operativas, gestión de capacitaciones, asesorías en planificación y presupuesto, labores específicas de diseño de normativa técnica, elaboración de informes de rendición de cuentas y contenidista de carreras universitarias. Diseñadora de contenidos de procesos virtuales en carreras universitarias.



Actualmente se desempeña como Facilitadora en el Programa Especializado en Presupuestos Públicos, y cursos en materia de Planificación y Presupuesto impartido por el CICAP.

**Máximo Moraga Cabalceta**, es licenciado en Administración Pública. Posee una maestría en Administración de empresas con énfasis en finanzas, también posee una maestría internacional en Hacienda Pública y Administración Financiera, así como el título de Especialista Universitario en Planificación y en Presupuestación del Instituto de Investigaciones Fiscales y la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España. Como funcionario de la Contraloría General de la República, cuenta con 30 años de experiencia en procesos de fiscalización del sector público en el ámbito de la planificación y el presupuesto. Se ha desempeñado como docente en el ámbito universitario, sobre temas relacionados con la planificación y el presupuesto. Es consultor asociado en el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP) de la Universidad de Costa Rica y profesor de la Universidad Estatal a Distancia (UNED).