

**SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LAS ÁREAS CONTABLE Y PRESUPUESTAL; Y
FORMULACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO CON ENFOQUE
TERRITORIAL EN EL MUNICIPIO DE SAN DIEGO - CESAR.**



STEFFY ANDREA VELASCO VIVAS

101512010437

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

POPAYÁN – CAUCA

2018

**SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LAS ÁREAS CONTABLE Y PRESUPUESTAL; Y
FORMULACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO CON ENFOQUE
TERRITORIAL EN EL MUNICIPIO DE SAN DIEGO - CESAR**

STEFFY ANDREA VELASCO VIVAS

Pasante

**TRABAJO DE PASANTIA PARA OPTAR POR EL TITULO DE CONTADORA
PÚBLICA**

EDWIN FELIPE MOLINA QUIJANO

Asesor académico

CARLOS ALBERTO ARENAS CALDERON

Asesor empresarial

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

POPAYÁN – CAUCA

2018

*A mis padres por permitirme volar en busca de este sueño
y a Benjamín porque es el motor de cada uno de mis pasos.*

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a mi familia por su apoyo incondicional durante todo el proceso de formación y sobre todo por nunca dejar que me sintiera sola en el tiempo que estuve lejos de mi hogar.

A la universidad por su acogida, a mi asesor académico por la dedicación y asistencia brindada durante el desarrollo y conclusión del trabajo de grado.

A mis profesores, por transmitirme sus conocimientos y experiencias, además por brindarme su amistad y apoyo sincero durante el proceso de aprendizaje.

A los habitantes de San Diego de las Flores, por su amabilidad, en especial a la señora Nora Arzuaga por acogerme en su casa como parte de su familia y a los funcionarios de la Secretaría de Hacienda por brindarme tantos conocimientos y hacer que cada día valiera la pena ir a cumplir con mi labor.

CONTENIDO TEMÁTICO

CAPITULO I CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO	9
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	9
ANTECEDENTES	11
JUSTIFICACIÓN	15
OBJETIVOS	16
CAPITULO II CONTEXTUALIZACIÓN TEORICA	17
MARCO TEORICO.....	17
MARCO CONTEXTUAL.....	22
MARCO LEGAL.....	25
CAPITULO III CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA	27
CAPITULO IV DESARROLLO DEL TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL	28
RECONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD	28
IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES.....	28
IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS.....	34
IDENTIFICACIÓN DE FALLAS EN LOS PROCESOS.....	37
ACTIVIDADES PARA CORREGIR LAS FALENCIAS HALLADAS.....	38
RESULTADOS.....	44
FORMULACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO CON ENFOQUE TERRITORIAL:	45
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	49

ANEXOS	50
Cobro pre-jurídico, Invitación a pagar de manera urgente las obligaciones.....	50
Tabla de descuentos y retenciones suministrada a Central de Cuentas:	51

INTRODUCCIÓN

El 4 de septiembre de 2012 se dio inicio a los diálogos entre el gobierno de Colombia y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), cuyo objetivo era terminar el conflicto armado. Dichos diálogos dieron como resultado la firma del Acuerdo para la Terminación Definitiva del Conflicto el 26 de septiembre de 2016.

Después de la firma del Acuerdo de Paz en Colombia se dio inicio a una fase de transición que contribuye a una mayor integración de nuestros territorios, una mayor inclusión social y a fortalecer nuestra democracia. Todo encaminado a la construcción de una Paz Estable y Duradera, con la participación de todos los colombianos.

Parte de esta fase de transición es el programa Manos a la Paz – Estado Joven: una iniciativa de la Alta Consejería para el Posconflicto y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo de Colombia (PNUD), orientado a fortalecer las capacidades de construcción de Paz.

El programa está enfocado en el desarrollo y construcción de paz en los ciento setenta municipios, de dieciséis regiones del país, declarados como prioritarios para el posconflicto, los cuales se eligieron teniendo en cuenta cuatro factores claves: Niveles de pobreza, en particular de pobreza extrema y de necesidades insatisfechas; el grado de afectación derivado del conflicto armado interno; la debilidad de la institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión; y la presencia de cultivos de uso ilícito.

El municipio de San Diego – Cesar es uno de los municipios priorizados, debido a los altos índices de violencia que se vivieron en las décadas pasadas, tanto en la cabecera municipal y corregimientos, donde hubo desplazamiento forzado y masacres.

San Diego de las Flores fue creado mediante ordenanza 002 del 17 de noviembre de 1977, emanada de la Asamblea Departamental del Cesar, administrativamente está conformado por cuatro Secretarías: Gobierno, Salud, Planeación y Hacienda.

El presente documento contiene información referente a la práctica profesional desarrollada en la Secretaría de Hacienda del municipio de San Diego, en el marco del programa Manos a la Paz – Estado Joven, denominada “Supervisión y Control de las Áreas

Contable y Presupuestal; y Formulación de Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial en el Municipio De San Diego - Cesar”, durante un periodo de veinte semanas, la cual fue realizada con el propósito de optar por el título de Contadora Pública de la Universidad del Cauca.

De manera resumida se encuentra una descripción del municipio de San Diego y de su Secretaria de Hacienda, así como también se encuentra información acerca de los procesos contables y presupuestales que se desarrollan por parte de la dependencia y una breve reseña de las actividades desarrolladas para el fortalecimiento de la institucionalidad administrativa.

CAPITULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los conflictos sociales en Colombia, se manifiestan como un fenómeno endémico producido por diversas causas que varían de acuerdo a la región que se observa. Hoy, San Diego hace parte del sistema nacional de violencia, debido a la presencia de grupos armados (guerrilla, paramilitares y delincuencia común organizada, especialmente en los corregimientos) que existieron en las décadas pasadas.

Durante el gobierno del Presidente Juan Manuel Santos Calderón, se llevaron a cabo unos diálogos en la ciudad de La Habana – Cuba, entre delegados del Gobierno Nacional y delegados de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia- Ejercito del Pueblo (FARC –EP), en los que se llegó a la decisión de poner fin al conflicto armado nacional.

Como resultado de dicha decisión se produjo un *Acuerdo General Para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera* luego de un enfrentamiento de más de cincuenta años, el cual fue firmado el 26 de septiembre del año 2016.

El acuerdo final está formado por una serie de acuerdos que están permeados por un mismo enfoque de derechos, para que las medidas acordadas contribuyan a la materialización de los derechos constitucionales de los colombianos y colombianas. Pero su principal objetivo es construir una paz estable y duradera, con la participación de todos, con el propósito de ponerle fin para siempre a los ciclos históricos de violencia y sentar bases de paz. (Acuerdo final, 2016).

“El enfoque territorial del Acuerdo supone reconocer y tener en cuenta las necesidades, características y particularidades económicas, culturales y sociales de los territorios y las comunidades, garantizando la sostenibilidad socio-ambiental; y procurar implementar las diferentes medidas de manera integral y coordinada, con la participación activa de la ciudadanía”. (Acuerdo final, 2016, p. 6).

El punto uno del acuerdo trata sobre la Reforma Rural Integral: hacia un nuevo campo Colombiano, el cual trata de que desde las veredas y municipios se construya un plan de acción en el que se vinculen, líderes sociales, alcaldes locales y gobernadores en donde se le dará prioridad a la transformación en materia de salud, educación, infraestructura, vivienda, acceso a agua potable, energía, reparación de problemas de saneamiento básico, acceso a la alimentación, entre otros.

Este punto se basa en el principio de Priorización: “la política de desarrollo agrario integral es universal y su ejecución prioriza la población y los territorios más necesitados y vulnerables, y las comunidades más afectadas por la miseria, el abandono y el conflicto, y hace énfasis en pequeños y medianos productores y productoras”. (Acuerdo Final, 2016, p. 12).

Los criterios de priorización fueron:

- i) Altos niveles de pobreza, en particular pobreza extrema y necesidades insatisfechas;
- ii) grado de afectación derivado del conflicto;
- iii) la debilidad administrativa y de la capacidad de gestión;
- iv) la presencia de cultivos ilícitos y de otras economías ilegítimas. (Acuerdo Final, 2016, p.22).

En el decreto 893 de 2017, se definieron los ciento setenta (170) municipios priorizados. El municipio de San Diego – César fue declarado como prioritarios debido a los altos índices de violencia que se presentaron durante el conflicto armado, también por la debilidad de su institucionalidad administrativa y de la capacidad de gestión, que se ve reflejada en el proceso contable, tributario y presupuestal, afectando el manejo de los recursos y la sostenibilidad financiera del municipio.

Por medio del programa Manos a la Paz, se busca fortalecer los procesos administrativos del municipio, debido a que la debilidad administrativa es una amenaza permanente para el crecimiento de las finanzas, ya que la capacidad de gestión es mínima, por ejemplo en cuanto a la materia de recaudos de los impuestos como el predial o industria y comercio.

ANTECEDENTES

Conflicto armado en Colombia

“El conflicto armado en Colombia, nace a partir de la organización de un grupo de campesinos de procedencia Liberal entre 1957 y 1964, los cuales tras el acuerdo entre liberales y conservadores en 1957 para alternar su representación en el poder manifiestan su desacuerdo a la amnistía y comienzan sus protestas organizadas reclamando al Estado Colombiano una reforma agraria, protestas que cada vez se organizaban mejor y ocupaban territorios en diferentes ciudades del País.

Tras la organización y continuidad en desacuerdos y protestas de campesinos liberales, se presentan e influyen ideas comunista; posteriormente dichos grupos organizados se denominan ‘Repúblicas independientes’, lideradas por el Ex Comandante Guerrillero Manuel Marulanda Alias ‘Tiro Fijo’, cobrando mayor protagonismo en 1964 son intervenidas militarmente por el Gobierno.

Tras la desarticulación y los ataques por las fuerzas militares Colombianas a los participantes de las ya denominadas ‘Repúblicas Independientes’, no logra acabar los grupos en su totalidad por el contrario para mayo de 1964 alrededor de 50 ex participantes, nuevamente asumen el liderazgo y se organizan ya como un grupo armado opositor haciéndose llamar Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia -FARC-, el cual en sus inicios es conocido como un grupo guerrillero de reivindicación de la lucha radical agraria.

Otro factor influyente en el conflicto es el narcotráfico, que en medio de la problemática entre el Gobierno y los diferentes grupos armados, logra escudarse y no generar alarma mientras toma gran auge de tal manera que posteriormente se convierte en aliado y financiador de diferentes grupos armados.

Con el incremento del narcotráfico, los grupos armados guerrilleros y los grupos paramilitares, Colombia se ve envuelta en una larga crisis en materia de seguridad y bienestar social, pues a raíz de ello se genera mucha delincuencia común en todas las ciudades y regiones del país, con las tomas guerrilleras a retenes y bases militares y de policía, mucha población civil es víctima de desapariciones, balas perdidas, minas anti persona, reclutamientos

desplazamiento de sus casas y tierras entre muchos otros acontecimientos lamentables propios de una guerra interna” (Tierra Colombiana, 2017).

“Las Farc hicieron presencia en la zona norte del departamento del Cesar, con el frente 59; en el centro, con el frente 41; y al sur mantuvieron una incipiente presencia, puesto que la guerrilla que dominó en esta zona fue el ELN. Las Farc ingresaron al departamento en la década de 1980, con el frente 19, proveniente del Magdalena, que posteriormente permitiría la formación del frente 59, en la década de 1990. Sus diferentes frentes pretendían dominar los corredores de movilidad entre los municipios de la Serranía del Perijá, de la Sierra Nevada de Santa Marta y los que limitan con Venezuela, espacio que facilita el ingreso de insumos militares y corredores para el narcotráfico.

Así, el frente 59, se ubicó en parte de la Sierra Nevada, mientras que “el frente 41 o Cacique Upar, que se repliega en la Serranía del Perijá y actuaba en San Diego, Manaure, La Paz, Becerril, Codazzi, Chiriguaná, El Paso, Valledupar, El Copey, Bosconia, Curumaní, Pueblo Bello y la Jagua de Ibirico; así mismo hacía presencia la compañía Marlon Ortiz y la columna móvil Marcos Sánchez Castellón”. (Ortiz, A. 2010).

De los 903.279 habitantes que según el censo del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, tiene el Cesar, 300.057 son víctimas del conflicto armado. La cifra corresponde al 33% de la población de este territorio que entre las décadas de los ochenta, noventa y parte de la dos mil, fue golpeada por el accionar de guerrilleros y paramilitares.

Las atrocidades de las organizaciones al margen de la ley, generó un temor en la geografía campesina del Cesar, por lo que miles de familias salieron de sus predios para ubicarse en las márgenes de las cabeceras urbanas en busca de protección.

Acuerdos de Paz

Los procesos de paz en Colombia tuvieron varios intentos fallidos, “la historia comienza a partir del año 1982 con el Gobierno del entonces Presidente Belisario Betancur, quien dio el primer paso a lo que serían decenas de años, muchos intentos e innumerables vidas perdidas en la búsqueda de una verdadera Justicia Transicional.

El siguiente período presidencial 1986-1990 fue presidido por Virgilio Barco, cuya dirección dio un giro radical respecto de las políticas del gobierno anterior en cuanto al proceso de paz. Así se realizaron algunos ajustes básicos, más concretos, pues este gobierno estaba interesado en el desarme de las guerrillas para luego considerar una inclusión en un frente político.

El objetivo principal era recuperar la Legitimidad del Estado en el territorio nacional, es decir, el restablecimiento del monopolio estatal de la fuerza para el establecimiento de un orden jurídico-social pacífico. El Gobierno de Barco reflejó esa gran responsabilidad por defender el significado del Estado, a través de su política central “Mano tendida, pulso firme. A pesar de no mantener diálogos con los grupos guerrilleros, el gobierno de Barco en 1989 y 1990 logró por primera vez en la historia, el desarme completo del M19.

Transcurrieron dos periodos presidenciales, Cesar Gaviria 1990-1994 y Ernesto Samper 1994-1998, sin mayor interés en cuanto a acercamientos frente a grupos guerrilleros; más de 8 años en donde no se contemplaron nuevamente acuerdos de paz y por lo tanto Marcos de Justicia Transicional.

Una vez asumió la Presidencia de la República, Andrés Pastrana dio inicio a lo que sería el mayor desastre de los Procesos de Paz. Para llegar a un acuerdo, Pastrana le otorgó a las FARC una zona de distensión, en donde el Ejército Nacional no entraría y no se ejercería por completo la Soberanía Nacional, una zona basta de 42.000 km² (cuarenta y dos mil kilómetros cuadrados), terreno que las FARC utilizaron para trasladar sus secuestrados, cometer delitos, fabricar drogas ilícitas como la cocaína y desde ese mismo territorio, dar inicio a su exportación.

Este fue el peor error en la historia de los procesos de paz, en donde un país le entregó a un grupo terrorista, una enorme porción del territorio nacional, en donde no se ejercería el control del Estado; de tal manera las FARC, dispusieron de esta “concesión” para establecer su centro de planeación, y ejecución delincencial.

Fue hasta el año 2002, con la entrada del Presidente Álvaro Uribe Vélez cuando se veían por primera vez luego del Gobierno de Barco, importantes ofensivas militares contra las FARC y el ELN, a su vez con reiteración y un considerable incremento del apoyo de Estados Unidos y en general de la Comunidad Internacional, se empezó a controlar la expansión de las

guerrillas y a darle paso a lo que serían dos periodos con mayor control sobre el territorio nacional y sobretodo con el logro de una saludable tranquilidad nacional, pues empezaron a minimizar aquellos grupos insurgentes, que asolaban el campo, impedían el tránsito, menguaban el patrimonio campesino, secuestraban, masacraban con lujo de otros actos terroristas, desaparición forzada, desplazamiento y reclutamiento de menores”. (Mainero, G. 2015).

Durante el gobierno de Juan Manuel Santos, se dio inicio en 2012 a los diálogos de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo, en la ciudad de Oslo (Noruega) y posteriormente en La Habana (Cuba), cuyo objetivo era terminar el conflicto armado entre las dos facciones en guerra. El presidente Santos dedicó todos sus esfuerzos a la salida negociada del conflicto armado. Las partes acordaron temas de desarrollo rural (mayo de 2013); participación política (noviembre de 2013); la solución al problema del narcotráfico (mayo de 2014); los derechos de las víctimas (septiembre de 2015), y la terminación del conflicto (junio de 2016). Fue así como el 24 de agosto de 2016 se dio fin a los diálogos y posteriormente, el 26 de septiembre del mismo año se firmó el Acuerdo Final.

Posconflicto y Manos a la Paz

Se entiende como Posconflicto “como proceso de una transformación social integral, donde es esencial la creación de una cultura de paz y convivencia humana como la reconstrucción de las condiciones institucionales y materiales para hacerla viable y sostenible en el largo plazo” (Morales, J. 2015).

En el marco del posconflicto nace el programa Manos a la Paz, una iniciativa de la alta consejería para el postconflicto que cuenta con el apoyo del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en Colombia –PNUD-, orientado a fortalecer las capacidades de construcción de paz en los territorios, vinculando a ciudadanos y ciudadanas comprometidos con el desarrollo del país. El énfasis de los proyectos es aportar a la construcción de paz en los territorios y el fortalecimiento de las capacidades locales aportando desde distintos ámbitos, tales como: la superación de pobreza y desarrollo económico, el desarrollo sostenible y medio ambiente, la gobernabilidad local, la convivencia y la reconciliación.

JUSTIFICACIÓN

Una de las principales partes afectadas por el conflicto armado ha sido el campo, generando complicaciones en la calidad de vida de los campesinos, provocando el desplazamiento a las grandes ciudades y generando altos índices de pobreza.

El posconflicto tiene como finalidad buscar la reparación, reconciliación y construcción de un futuro estable; darle solución a los problemas que se han postergado durante el periodo de guerra. Por ende es importante fortalecer los procesos que se están desarrollando en las alcaldías de los municipios directamente afectados por el conflicto armado durante los últimos cincuenta años.

La práctica profesional a desarrollarse en la alcaldía de San Diego (Cesar), en la Secretaría de Hacienda, reúne las cualidades para desempeñar mi conocimiento en el área contable, durante un proceso de aprendizaje práctico, demostrando los conocimientos adquiridos y obteniendo crecimiento personal, laboral y académico.

El presente trabajo de grado permitirá poner en práctica los conocimientos académicos adquiridos en el trayecto de la carrera, a través de un acercamiento al entorno público, que a su vez genera el inicio de una vida laboral prospera.

Adicionalmente, permite desempeñarme en una labor más humana, conociendo cuales son las necesidades de los habitantes del municipio y aportar al desarrollo de la región durante la construcción de un nuevo país con una paz estable y duradera.

Con el desarrollo del presente trabajo, se verá beneficiada la Secretaria de Hacienda ya que se busca optimizar los procesos internos, contables y financieros, mediante el control y seguimiento de los mismos.

OBJETIVOS

Objetivo general

Supervisar y controlar los procedimientos que se ejecutan dentro del área de contabilidad y presupuesto del Municipio de San Diego, teniendo en cuenta que es necesario el fortalecimiento de los procesos y capacidad de gestión acorde a los lineamientos trazados, las normas legales y reglamentarias vigentes que respaldan la función pública.

Objetivos específicos

- Realizar diagnóstico de la forma en la que se ejecutan los procedimientos actualmente en la Secretaria de Hacienda.
- Formular y parametrizar procesos que optimicen el manejo de la información contable en el municipio de San Diego, mediante el software PCT Enterprise.
- Analizar y verificar los procesos contables para la sostenibilidad de las finanzas del municipio acorde a los lineamientos trazados.
- Determinar y comunicar sugerencias para el correcto funcionamiento de los procesos de la Secretaria de Hacienda.
- Diagnóstico y elaboración de PDET en la fase veredal para el fortalecimiento de la institucionalidad administrativa.

CAPITULO II

CONTEXTUALIZACIÓN TEORICA

MARCO TEORICO

Dado que el eje central de este trabajo es fortalecer la capacidad de gestión administrativa y financiera del municipio de San Diego, en el marco del posconflicto, es importante aclarar algunos conceptos:

- **Construcción de Paz:**

Según el Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria (IECAH) (2010):

“Se trata de un conjunto de acciones que permiten que una sociedad que permiten a una sociedad prevenir, gestionar y resolver el conflicto - a través de sus propias capacidades - sin recurrir al uso de la violencia. Es un proceso dinámico en el que los individuos dentro de la sociedad fortalecen su capacidad para crear seguridad y un desarrollo sostenible. Esto se lleva a cabo a través de la permanente mejora estructural de sus mecanismos básicos en el terreno social, económico y político”.

- **Conflicto armado:**

“Todo enfrentamiento protagonizado por grupos de diferente índole (tales como fuerzas militares regulares o irregulares, guerrillas, grupos armados de oposición, grupos paramilitares, o comunidades étnicas o religiosas que, utilizando armas u otras medidas de destrucción, provocan más de 100 víctimas en un año”. (Escuela de Cultura de Pau Alerta 2005! Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz. Ed. Icaria, Barcelona, 2005).

- **Finanzas públicas territoriales:**

“Es el estudio sobre cómo se manejan los recursos financieros del Territorio. Esto involucra cómo el gobierno distribuye el gasto público, y cómo obtiene recursos a través de los impuestos. Es decir, es el estudio y proposición de herramientas para

regular los ingresos públicos, el gasto público, los préstamos del gobierno tanto internos como externos, y las tarifas de bienes y servicios de determinados productos. Las finanzas públicas se ejercen a través de las políticas fiscales del Estado, en ellas se indican qué impuestos existen, quiénes deben de pagarlos, por qué monto ascienden, entre otros detalles sobre los gravámenes; y también se hace una definición de cómo se distribuirá el presupuesto con el que se dispone”. (Anónimo, 2012)

- **Presupuesto público:**

Jaime Ardila (2012), antiguo auditor general de la república, lo define como “una herramienta que le permite al sector público cumplir con la producción de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la población. Es el elemento rector de las finanzas públicas y en torno a él se ejecutan las políticas públicas, resumidas en la prestación eficiente de los servicios públicos, articulado con los planes de desarrollo, marco fiscal y de gastos de mediano plazo, plan financiero, de inversiones, indicativos y demás actividades de planificación de la organización estatal”.

- **Mejoramiento continuo:**

James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).

L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

- **Fortalecimiento de procesos:**

Se habla de “reforzar efectivamente la propia capacidad de los países, su población y productores para garantizar su crecimiento económico a largo plazo”. (Hillerman, W. 2012)

- **Sistema de Información Administrativo y Financiera (SIAF):**

“Sistema que engloba la idea tradicional de supervisión y la idea de dominio; es decir, se trata de un Control global. Herramienta administrativa que entrega información sobre el grado de eficiencia de las distintas actividades que se realizan en la Empresa con las decisiones que se toman” (Ardiles, J. 2010)

- **Registro presupuestal:**

El registro presupuestal es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso, garantizando que los recursos comprometidos no sean desviados a ningún otro fin. “El registro presupuestal consiste en la certificación de apropiación de presupuesto con destino al cumplimiento de las obligaciones pecuniarias del contrato; es un instrumento a través del cual se busca prevenir erogaciones que superen el monto autorizado en el correspondiente presupuesto, con el objeto de evitar que los recursos destinados a la financiación de un determinado compromiso se desvíen a otro fin”. (Colombia compra eficiente, s.f.).

- **Certificado de disponibilidad presupuestal:**

El certificado de disponibilidad presupuestal es un escrito expedido por el jefe de presupuesto de la entidad -o quien haga sus veces- con el cual se garantiza la existencia de apropiación presupuestal disponible y libre de afectación para la asunción de compromisos y la atención de los gastos derivados de los mismos, afectándose preliminarmente el presupuesto de la respectiva vigencia fiscal mientras se perfecciona el compromiso y se efectúa el correspondiente registro presupuestal. (Colombia compra eficiente, s.f).

- **Consolidador de Hacienda e Información Pública (CHIP):**

“Es un sistema de información diseñado y desarrollado por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público - Programa FOSIT, para que con la adecuada reglamentación y estructura procedimental, canalice la información financiera,

económica, social y ambiental de los entes públicos hacia los organismos centrales y al público en general bajo la administración y responsabilidad de la Contaduría General de la Nación.

Este sistema está compuesto por un conjunto de procesos e instrumentos requeridos para la generación, transmisión, procesamiento y publicidad de información pública. Además, la plataforma tecnológica (hardware, software y sistemas de comunicaciones) que se utiliza para el desarrollo y operación del CHIP tiene los más altos estándares de calidad y procurará, en lo posible, aplicar la tecnología de punta existente en el mercado, de tal forma que el producto obtenido sea de la mayor utilidad y accesibilidad por parte de los usuarios finales y se garantice su sostenibilidad”. (Sistema CHIP, s.f.)

- **Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET:**

La Agencia de Renovación del Territorio (2016) define los PDET como:

“Un mecanismo para que la Reforma Rural Integral, planteada en el punto uno de los Acuerdos de Paz, llegue de forma prioritaria a los territorios más afectados por el conflicto, con mayores índices de pobreza, presencia de economías ilícitas y debilidad institucional. Los PDET cumplen un papel central en la construcción de la paz en los territorios, promoviendo escenarios de diálogo social, gestión y resolución de conflictos y otras actividades en busca del fortalecimiento de la convivencia y la construcción de una cultura de paz”.

- **Reforma Rural Integral:**

Es el primer punto del acuerdo de paz y “busca la transformación del campo y crea las condiciones de bienestar y buen vivir para la población rural. Busca la erradicación de la pobreza rural extrema, la promoción de la igualdad, el cierre de la brecha entre el campo y la ciudad, la reactivación del campo y, en especial, el desarrollo de la agricultura campesina, familiar y comunitaria”. (Oficina alto comisionado para la paz, 2016)

- **Reparación integral:**

“Comprende diversas acciones a través de las cuales se propende por la restitución, la indemnización, la rehabilitación, la satisfacción; y las garantías de no repetición de las conductas criminales”. (Mesa nacional de víctimas, 2011)

MARCO CONTEXTUAL

El municipio de San Diego se encuentra ubicado en la zona nororiental del departamento del Cesar, nordeste del país. Hace parte de la subregión norte del departamento y del área metropolitana “MetropoliUpar”, conformada conjuntamente con los municipios de Valledupar, La Paz, Manaure, Bosconia y Agustín Codazzi.

San Diego cuenta con 670 km² de superficie y según el DANE tiene una población total de 13.376 habitantes, de los cuales 7.494 se encuentran en el área urbana del municipio. La cabecera municipal está conformada por veintidós (22) barrios. El área rural se encuentra conformada por siete (7) corregimientos y veinte (20) veredas.



(Imagen: Shadowxfox - Trabajo propio, CC BY-SA 3.0)

El comportamiento poblacional del municipio, según el DANE, no ha sido ajeno a los flujos migratorios voluntarios y no voluntarios como consecuencia de la violencia resultante del recrudecimiento del conflicto armado interno en el país. Actualmente San Diego cuenta

con una población aproximada de 9.000 desplazados, lo que lo convierte en un escenario propicio para el posconflicto y promotor de la inclusión.

La población actual del municipio es mayoritariamente joven, factor positivo para el desarrollo económico y territorial, al estar en su etapa productiva y contar con condiciones de equidad y educación de calidad.

En la situación económica del municipio se observa un sector primario en el que se realizan actividades de tipo agropecuario, ganadería, pesca, minería, silvicultura y producción de alimentos; un sector secundario con actividades agroindustriales, confecciones, artesanías, procesamiento y transformación de productos del sector primario; y un sector terciario en donde se realizan actividades comerciales, industriales y de servicios, de igual manera se encuentran actividades como tiendas de barrio, mercados populares y microempresas.

El municipio cuenta con un terreno en su mayoría muy fértil, apto para la agricultura y la ganadería, un poco de terreno semidesértico y un sistema fluvial que le baña, afluentes en su mayoría del río Cesar, facilitando los regadíos para la agricultura y la ganadería de forma casi permanente. Por lo anterior, las principales actividades económicas en San Diego son, en primer lugar la ganadería y en segundo por la agricultura. En la actualidad estas actividades se han visto afectadas por los conflictos sociopolíticos que ocurren en la región. Uno de los problemas que más afecta el desarrollo económico del municipio es la violencia social, que ha ocasionado que los agricultores y ganaderos se alejen de sus fincas, incidiendo esto en la crisis económica que vive el municipio actualmente.

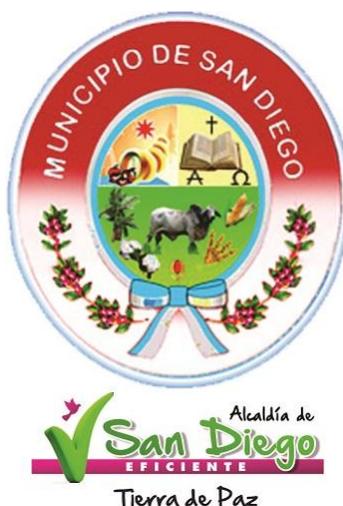
En cuanto a la agricultura sus dos principales actividades son: el maíz con un volumen del 1.14% y el algodón con 7.16% de la producción total del Departamento. Además la agricultura se encuentra basada en cultivos transitorios como el arroz, sorgo, fríjol, hortalizas, maíz tecnificado y tradicional principalmente, y en cultivos permanentes como la palma africana, plátano, aguacate y patilla. El cultivo del maíz es uno de los productos que ha tenido una sostenibilidad en el mercado interno, ya que entre 1.995 y 1.997 el área sembrada en el Cesar de la variedad tradicional fue de 104.053 has y el área cosechada fue de 100.334, alcanzando una producción aproximada de 135.128 toneladas.

Adicionalmente, San Diego se dedica principalmente a la producción de leche y carne. Por esto otra actividad económica como lo es la agroindustria toma fuerza gracias a la

transformación de la leche en leche fría, queso costeño, quesillo, queso especial, mantequilla, crema de leche, suero costeño y como subproducto el suero que en gran parte es utilizado para la alimentación de cerdos y terneros.

Actualmente el municipio tiene como Alcaldesa a la señora Elvia Milena Sanjuán Dávila (2016-2020), quien tiene como lema “San Diego Eficiente: Tierra de Paz”, con la siguiente misión: “nuestra filosofía de trabajo está enmarcada en el buen Gobierno, en hacer sentir al sandiegano como un socio ideal para transformar nuestra tierra, mirándolos a los ojos, hablando con la gente, generando motivos para creer que es posible vivir en una Tierra de Paz. En este sentido nos encontramos la realidad de nuestra gente, conocemos sus rostros, sus anhelos: el mayor de todos SER EFICIENTES”; y como visión: “en el año 2019 2019, el municipio de San Diego será un municipio líder en la región, De la mano de un desarrollo en infraestructura abriremos la puerta de las oportunidades a través de la optimización de los servicios y el empleo digno para la gente. Daremos identidad y sentido de pertenencia aquellos que no lo tienen, despertando el Amor y el sentimiento Sandiegano” (Alcaldía de San Diego, 2016).

La alcaldía tiene entre sus funciones se encuentran: Administrar los recursos del Municipio con transparencia, organizar todas las instituciones del Orden Público en el Municipio, velar por el buen comportamiento de los ingresos del Municipio, aplicar la austeridad en todos los gastos que sean necesarios y cuidar todos los bienes muebles e inmuebles del Ente Territorial.



(Imagen: Página web Alcaldía de San Diego – Cesar)

La Secretaría de Hacienda del municipio de San Diego es la encargada de “dirigir las finanzas del Municipio y coordinar el mantenimiento del área de caja y tributaria, de la contabilidad y la ejecución del presupuesto del Municipio, de acuerdo a los principios de contabilidad de la Contaduría General de la República y el Estatuto Orgánico del Presupuesto”. (Alcaldía de San Diego, 2016)

Sus funciones, además, son “liderar el proceso de recolección, clasificación, registro de información económica y elaboración de estados financieros, de conformidad con el plan único de cuenta y lo establecido en la Ley. Diseñar e implementar políticas, planes, programas y proyectos de racionalización del gasto, que permitan la optimización de los recursos financieros. Ordenar y mantener adecuada y oportunamente los registros contables de tal modo que se puedan emitir informes contables en cualquier momento en que sean requeridos por determinado usuario o autoridad competente. Elaborar, presentar y sustentar los informes del comité de vigilancia de acuerdo de restructuración de pasivos; garantizar el cumplimiento de los límites a los gastos de funcionamiento de acuerdo con lo establecido por la Ley 617 de 2000, el acuerdo de restructuración de pasivos y el comité de vigilancia del mismo; coordinar con las entidades fiduciarias donde el Municipio tenga recursos la conciliación de saldos y exigir el cumplimiento estricto de los respectivos contratos fiduciarios”. (Alcaldía de San Diego, 2016).

MARCO LEGAL

- Decreto 111 del 15 de enero de 1996: Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto.
- Ley 1314 de 2009: por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
- Decreto 3024 del 27 de diciembre de 2013: Por el cual se modifica el Decreto 2784 de 2012 y se dictan otras disposiciones.
- Resolución 533 de 2015 de la Contaduría General de la Nación y sus modificaciones, por la cual incorpora, como parte integrante del Régimen de

Contabilidad Pública, el Marco Normativo para Entidades de Gobierno, el cual está conformado por: el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Información Financiera; las Normas para el Reconocimiento, Medición, Revelación y Presentación de los Hechos Económicos; los Procedimientos Contables; las Guías de Aplicación; el Catálogo General de Cuentas; y la Doctrina Contable Pública.

CAPITULO III

CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

El proceso de la presente práctica profesional tuvo lugar en la Secretaria de Hacienda del municipio de San Diego, durante un periodo de veinte semanas, mediante la metodología cualitativa de tipo exploratoria, con el reconocimiento de las áreas contable y presupuestal, para la realización del control y fortalecimiento de los procesos manejados.

Para obtener información relevante se utilizaron fuentes primarias como los de documentos que reposan en el palacio municipal, tales como normas, leyes decretos y manuales que rigen dentro de la dependencia, los cuales fueron revisados, observados, verificados y analizados.

De igual manera, se revisó y extrajo información sumamente importante para la realización del presente trabajo del Sistema Integrado de Administración Financiera PCT-Enterprise, el cual es manejado por los funcionarios de la Secretaria de Hacienda en sus diferentes módulos: Apropriación, Causación, Contabilidad, Presupuesto, Central de Cuentas, Ingresos, Egresos, Conciliaciones, entre otros.

Adicionalmente se obtuvo información por medio de conversaciones de tipo informal con los funcionarios de la dependencia, mediante este proceso se identificaron algunas falencias que afectan el correcto funcionamiento del área contable y presupuestal del municipio.

CAPITULO IV

DESARROLLO DEL TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

RECONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

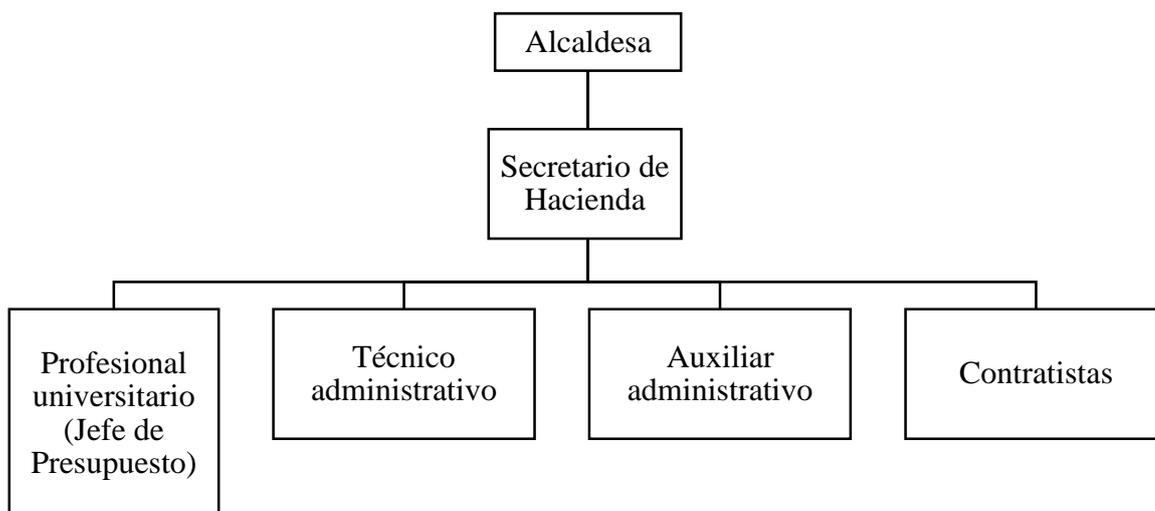
Durante la primera semana de la práctica profesional se realizó el reconocimiento general de la entidad. En compañía de la Secretaria de Gobierno, quien fue la encargada de darme la bienvenida como parte del programa Manos a la Paz, se realizó un recorrido por las instalaciones de la Alcaldía Municipal, en este proceso se conoció a cada una de las dependencias y sus funcionarios.

Posteriormente se realizó el reconocimiento en la oficina de Secretaria de Hacienda, donde cada uno de los miembros del grupo de trabajo se presentó e indicó cuáles son sus funciones en esta dependencia.

Por último se da a lugar una reunión con el Secretario de Hacienda, la contadora pública y el jefe de presupuesto, quienes manifiestan su disposición para suministrar la información necesaria; y además con quienes se concreta la metodología, el cronograma, horarios y metas que se esperan alcanzar con el desarrollo de la presente práctica profesional.

IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES

La alcaldía de San Diego cuenta con un manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales para los empleos de la planta de personal global de la administración central (Decreto 15-026 del 01 de junio de 2015) en el que se observa la siguiente jerarquización para la dependencia de hacienda:



Fuente: Creación propia basada en organigrama institucional.

Posterior a tener claro quienes conforman la dependencia, se procedió a identificar cuáles eran sus principales funciones:

- **Funciones esenciales del Secretario de Hacienda**

- 1- Formular planes, programas y proyectos para establecer la política económica y financiera del Municipio y dirigir su ejecución.
- 2- Planificar y determinar las políticas de liquidación y fiscalización de las rentas municipales.
- 3- Gestionar la obtención de los recursos de crédito interno y externo que requiera el municipio.
- 4- Dirigir la elaboración del presupuesto y Plan Anual de Inversión del Municipio en coordinación con las demás Secretarías de Despacho y Oficinas Asesoras que tengan participación en este tema.
- 5- Liderar los procesos de recaudo y administración de los recursos financieros.
- 6- Dirigir y controlar la aplicación de las normas y procedimientos contables, fiscales, presupuestales y de tesorería.
- 7- Programar y dirigir en coordinación con las demás dependencias, la formulación de los proyectos del presupuesto general del Municipio de acuerdo con lo estipulado en las normas vigentes.
- 8- Responder por el control de la Deuda Pública contraída por el Municipio.

- 9- Establecer y controlar los mecanismos de cobro coactivo a la comunidad de acuerdo con la normatividad legal establecida para ello.
- 10- Dirigir la elaboración oportuna de los estados financieros del Municipio de San Diego.
- 11- Dirigir, coordinar y supervisar la preparación de informes a los diferentes entes de control y organismos que los requieran.
- 12- Realizar las demás funciones que le sean asignadas acorde con la naturaleza del cargo y necesidades del servicio para el logro de la misión institucional.

- **Funciones esenciales del Jefe de Presupuesto**

- 1- Planear y controlar, en coordinación con el Secretario de Hacienda, las actividades relacionadas con la programación, ejecución, control y seguimiento del presupuesto del municipio, aplicar los principios, normas y procedimientos en materia presupuestal y diseñar mecanismos y procedimientos eficientes para lograr un mejor sistema presupuestal en el municipio.
- 2- Coordinar la formulación del Proyecto de Presupuesto Anual de Rentas y Gastos con los Secretarios de Despacho y demás directivos de las distintas dependencias, de manera que permita una asignación más acertada de los recursos disponibles de acuerdo con las necesidades y requerimientos del municipio.
- 3- Estudiar y proyectar los actos administrativos que impliquen modificación presupuestal, liquidación o repetición presupuestal, adelantar evaluaciones y proyecciones presupuestales y financieras que permitan la toma de decisiones, establecer obligaciones y evitar las que pudieran comprometer vigencias futuras.
- 4- Tramitar las solicitudes de modificación presupuestal, en coordinación con el Secretario de Hacienda, la preparación, liquidación y el cierre presupuestal al término de cada vigencia.
- 5- Dirigir en coordinación con la Secretaría de Hacienda la elaboración del Plan Anual Mensualizado de Caja, PAC, como instrumento básico para la ejecución del presupuesto.

- 6- Elaborar los proyectos de incorporaciones, adiciones, traslados presupuestales, tramitar disponibilidades y certificados de reserva presupuestal y registros de acuerdo a la normatividad vigente.
 - 7- Preparar proyectos de modificaciones presupuestales (adiciones, reducciones, incorporaciones, traslados y demás modificaciones).
 - 8- Expedir los certificados de disponibilidad presupuestal de manera ágil y oportuna, asignando el código presupuestal que corresponda.
 - 9- Formular, estudiar y analizar las necesidades financieras y obtención del crédito interno y externo ante los organismos competentes.
 - 10- Elaborar proyectos de crédito, contra créditos y traslados presupuestales cuando sean necesarios, elaborar mensualmente los informes de ejecución presupuestal y presentarlo ante las dependencias que lo requieran.
 - 11- Emitir conceptos de carácter general sobre aspectos técnicos y de interpretación para el manejo del presupuesto.
 - 12- Ejecutar y controlar en coordinación con el inmediato superior, el movimiento de las apropiaciones presupuestales y lo concerniente a la ejecución presupuestal, la liquidación, cierre de la cuenta general de presupuesto al cierre de la vigencia.
 - 13- Realizar la apertura y actualizar los libros presupuestales para la vigencia fiscal respectiva.
 - 14- Dirigir y coordinar con el Secretario de Hacienda la rendición de cuentas en materia presupuestal, elaboración de informes de ejecuciones presupuestales y elaborar mensual, trimestral, semestral y anualmente los informes y estados presupuestales del municipio, para evaluar los resultados de la gestión, y estipular los objetivos y estrategias más convenientes para el municipio.
 - 15- Presentar informes y suministrar información detallada y oportuna al superior inmediato, al nominador, a los entes de control o cualquier otra instancia gubernativa que lo requieran sobre el manejo presupuestal y las actividades desarrolladas en el ejercicio de sus funciones y su gestión en la dependencia.
- **Funciones esenciales del Técnico Administrativo**
- 1- Organizar y mantener la caja menor de los recursos de la Secretaría.
 - 2- Llevar el control de los recaudos de la Secretaría.

- 3- Apoyar los cobros persuasivos y coactivos.
- 4- Propiciar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.
- 5- Velar por el oportuno recaudo de las rentas impuestos, aportes y demás ingresos municipales.
- 6- Implantar los sistemas integrales de información que garanticen agilidad y confiabilidad de los procesos.
- 7- Mantener actualizada la base de datos del Sistema de Impuesto Predial Unificado

- **Funciones esenciales del Auxiliar Administrativo**

- 1- Desempeñar funciones de oficina y de asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades del área de desempeño.
- 2- Redactar, proyectar, digitar oportunamente documentos, cartas, oficios, informes, comunicaciones en general y actos administrativos, tomar dictado, apuntes, alimentar bases de datos y realizar las correspondientes transcripciones y demás trabajos que le sean asignados por el superior inmediato.
- 3- Atender y orientar a los usuarios y público en general en asuntos de competencia de la dependencia asignada e informar al superior inmediato.
- 4- Recepcionar documentos, tramitarlos ante el superior inmediato y proporcionar la información y orientación necesaria.
- 5- Recibir, radicar, tramitar, distribuir, clasificar y archivar la correspondencia interna y externa, dirigida o procesada en la dependencia asignada, darle el trámite correspondiente en orden de prioridad, según las directrices del superior inmediato.
- 6- Llevar los libros radicadores, registro y consecutivos de todos los actos administrativos que se generen en la dependencia asignada, recordar oportunamente al jefe inmediato, sobre las citas, reuniones y compromisos programados.
- 7- Mantener organizado y actualizado el archivo interno de la dependencia asignada y responder por la seguridad y custodia de la documentación generada y por el buen uso de los bienes muebles, elementos y equipos asignados a su cargo.

- 8- Llevar control periódico de las necesidades de papelería, útiles y demás elementos de insumo de la dependencia asignada.

- **Funciones esenciales del Contador**

- 1- Realizar el mantenimiento de la contabilidad del Municipio de San Diego de acuerdo a las directrices de la Contaduría General de la Nación y mediante el sistema SIAF (Sistema de Información Administrativo y Financiera Municipal)
- 2- Procesar la información contable, para lo cual causará las órdenes de pago
- 3- Enviar la información contable publica de la Contaduría General de la Nación dentro de los plazos establecidos para dicho envío
- 4- Coordinar los movimientos contables para la realización de las cuentas asignando el concepto de acuerdo al rubro presupuestal
- 5- Mantener en buen estado equipos y archivos asignados
- 6- Prestar orientación y colaboración a los demás servidores públicos y contratistas que lo requieran.

- **Funciones esenciales de Central de Cuentas**

- 1- Prestar servicios de apoyo a la gestión en las actividades de auxiliar contable adelantadas por la Secretaría de Hacienda en el municipio de San Diego.
- 2- Brindar apoyo a la gestión en el envío de la información a la contaduría General de la República y demás entes fiscalizadores en forma oportuna y confiable.
- 3- Elaborar órdenes de pago incorporándolas a los expedientes de manera ordenada y de acuerdo con el orden de llegada.
- 4- Realizar las conciliaciones bancarias y mantenerlas actualizadas.
- 5- Mantener organizado su sitio de actividades, así como dar un tratamiento adecuado a los equipos y recursos confiados.
- 6- Mantener en buen estado equipos y archivos asignados.
- 7- Prestar orientación y colaboración a los demás servidores públicos y contratistas que lo requieran.

Actualmente estos cargos están ocupados de la siguiente manera:

CARGO	NOMBRE	TIPO
Secretario de Hacienda	Carlos Alberto Arenas Calderón	Empleado de planta
Contador	Rosario Soema Araujo Gutiérrez	Contratista
Jefe de Presupuesto	Alfredo José Sánchez Muñoz	Empleado de planta
Central de Cuentas	Luis Eduardo Arzuaga Núñez	Contratista
Auxiliar Administrativa	Elizabeth Guerra Araujo	Empleado de planta
Técnico Administrativo	Denys Vargas Martínez	Empleado de planta

Fuente: Elaboración propia

IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

Para el desarrollo del presente se hace necesario identificar los procesos que realiza la Secretaria de Hacienda del municipio de San Diego de las Flores, con el fin de verificar si los mismos se están realizando de manera eficiente y de lo contrario optimizarlos.

Aunque son muchas las tareas que se realizan se identificaron las principales y las que se realizan con mayor frecuencia dentro de la dependencia:

- Expedición de Certificado de Disponibilidad Presupuestal y Registro Presupuestal

Se encarga el jefe de presupuesto, después de que el área de jurídica le manifiesta la necesidad del servicio, él certifica la apropiación del presupuesto y garantiza la existencia del mismo, para que prosigan con la celebración del contrato que supla la necesidad manifestada, ya que la celebración de contratos sin disponibilidad presupuestal constituye una desviación de poder por no atender a la satisfacción de los intereses generales de la comunidad.

- **Registro de Cuentas por Pagar**

Al presentarse una cuenta de cobro, esta es recepcionada por Central de Cuentas, quien es el encargado de revisar que se encuentre con los soportes necesarios (cuenta de cobro, registro presupuestal, evidencias, RUT o cédula, copia de contrato, entre otros), posteriormente procede a ingresarla en el sistema PCT Enterprise, teniendo en cuenta si hay descuentos como la Retención en la Fuente, Industria y Comercio y Pago de estampillas, por último genera la Orden de Pago. Esta es entregada a la Contadora Pública para su revisión. Posteriormente se lleva al despacho de la Alcaldesa, quien es la encargada de dar el visto bueno para proceder con el pago. Por último el Secretario de Hacienda es quien realiza el desembolso de dinero, verificando una última vez que todos los documentos estén en orden.

- **Pago de Cuentas**

Se encarga directamente el Secretario de Hacienda, previa autorización de la Alcaldesa. Después de revisar que las cuentas se encuentren bien soportadas, realiza los pagos desde la Banca Virtual, dependiendo del rubro correspondiente a cada cuenta, ya que el municipio cuenta con treinta cuentas bancarias, cada una con destinación específica.

- **Elaboración y pago de nómina**

El encargado es el Jefe de Presupuesto, el cual realiza el registro presupuestal de la obligación a inicio de mes, en el transcurso del periodo registra las novedades de nómina y a final de mes la expide. Esta debe tener el visto bueno de la Secretaria de Gobierno, quien después de revisarla la devuelve a Secretaria de Hacienda, allí el encargado de realizar el pago es el Secretario, por medio de la banca virtual.

- **Liquidación de impuestos Predial Unificado e Industria y Comercio**

Se encarga la Técnico Administrativo, quien presta información a los ciudadanos cuando se acercan a la oficina de Secretaria de Hacienda y hace entrega del recibo de pago, que en el caso del predial se liquida automáticamente basado en el SIIPU (Sistema de Información Impuesto Predial Unificado) y para el caso de Industria y

Comercio se le entrega el formulario que debe llenar cada declarante con su información contable.

- **Conciliaciones bancarias**

El encargado es Central de Cuentas, pero estas no se realizan desde el mes de diciembre del año 2016.

- **Registro contables**

Los encargados de estos registros son la técnica administrativa, la auxiliar administrativa, el central de cuentas y la contadora.

La técnica administrativa es la encargada de registrar los ingresos por concepto de pagos de Impuesto Predial y de Industria y Comercio.

La auxiliar administrativa es la encargada de registrar los egresos, después de que el Secretario de Hacienda le entrega los soportes de las transacciones.

El central de cuentas es el encargado de registrar las compras y pagos a los funcionarios y contratistas.

La contadora se encarga de revisar todos los registros anteriormente mencionados y cuando es el caso, registrar los faltantes.

- **Elaboración y presentación de informes contables**

La encargada es la Contadora de la entidad, quien se basa en la información almacenada en PCT Enterprise que es un Sistema de Información Administrativo y Financiero exclusivo para el Sector Público. Primero se descarga la información y se compara con los comprobantes para verificar su legitimidad, después se organizan en los formatos solicitados por la Contaduría General de la Nación para el reporte de la información en el Sistema CHIP (Consolidador de Hacienda e Información Pública).

IDENTIFICACIÓN DE FALLAS EN LOS PROCESOS

Después de haber identificado cuáles son las tareas más relevantes dentro de la dependencia de Secretaria de Hacienda, se procedió a observar el desarrollo de las mismas durante un periodo aproximado de un mes y medio, en el que se encontraron las siguientes falencias en el desarrollo de las mismas:

- **Expedición de Certificados de Disponibilidad Presupuestal y Registro presupuestal:**

La persona encargada es un economista que cuenta con más de treinta años de experiencia como servidor público. Su experiencia lo hace una persona con mucho profesionalismo en la realización de sus tareas, sin embargo se observó que las solicitudes de CDP y RP se hacen de manera verbal, no existe soporte alguno de las necesidades que respalden la expedición de los mismos.

- **Registro de Cuentas por Pagar:**

Se observa que la persona encargada no tiene conocimiento sobre los descuentos y retenciones que se le deben realizar a cada cuenta y en ocasiones se demora en recepcionarlas, por lo que la Contadora realiza la mayoría de los registros, lo cual retrasa las actividades que ella debe realizar.

- **Liquidación de Impuesto Predial:**

En este caso la falencia no se encuentra en el proceso de liquidación del impuesto, sino en el momento posterior a que el contribuyente realiza su pago, ya que para poder realizar el registro del pago en el sistema contable de la entidad el contribuyente debe dirigirse a la oficina con el recibo de pago y solicitar el Paz y Salvo, en caso contrario se entiende como no pagado el impuesto. Sin embargo también se nota que el recaudo no está siendo el proyectado, porque hay mucho desconocimiento por parte de los habitantes del municipio.

- **Conciliaciones bancarias:**

El ente territorial tiene treinta (30) cuentas bancarias, cada una con una destinación específica, pero existe una cuenta madre que es la que distribuye los recursos hacía las otras cuentas. Sin embargo no se realizan conciliaciones desde el año 2016, lo

cual genera una diferencia entre lo real y lo que se encuentra registrado en el sistema. Esta diferencia pasa desapercibida por los funcionarios, pero se ve reflejada en los Estados Financieros, que no representan la realidad de la situación financiera del municipio.

- **Registros contables**

En este punto se observaron varias dificultades, como que son muchas personas las encargadas de realizar los registros contables y en ocasiones los registran dos veces, también que las personas encargadas no tienen conocimientos contables, por lo que cuando es necesario afectar una cuenta manualmente, no lo hacen correctamente; adicionalmente el software PCT-Enterprise no se encuentra parametrizado de manera idónea, generando movimientos que no existieron y una diferencia en débitos y créditos que no representan fielmente a la realidad.

- **Elaboración y presentación de informes contables:**

Debido a las falencias de los procesos ya mencionados, los informes contables no reflejan el estado real de la situación financiera del municipio.

Adicionalmente, no existía claridad en la elaboración de los informes que se deben presentar en el CHIP, lo cual retrasa el proceso considerablemente y podría causar requerimientos por parte de la Contaduría General de la Nación.

ACTIVIDADES PARA CORREGIR LAS FALENCIAS HALLADAS.

Posterior al periodo de observación de los procesos, se procedió a socializar con los funcionarios de la dependencia y con el Secretario de Hacienda, quien es el encargado de supervisar que todas las actividades se desarrollen de manera correcta.

Se formularon una serie de recomendaciones para la organización y fortalecimiento de la información contable del municipio:

- *Planificar:* Establecer fechas límite para la realización de las tareas de la secretaría, ya que la mayoría de las ocasiones se presentan los informes a destiempo, generando gastos innecesarios para la entidad. Establecer plazos obligatorios ya

que la indisciplina y falta de ética laboral hacen perder tiempo y dinero a la empresa.

- Capacitar al personal en las principales tareas, ya que muy pocos son los que tienen el conocimiento requerido para el desempeño de las labores. Se pretende organizar un proceso regular de capacitación, formación y desarrollo para todos los roles esenciales.
- Conciliar mensualmente las cuentas bancarias y verificar la procedencia de los ingresos y el destino de los egresos.
- Solicitar la colaboración de los otros departamentos ya que no brindan la información oportunamente para realizar las operaciones contables en tiempo real.
- Archivar los documentos en orden secuencial.
- Realizar seguimiento a los contribuyentes que presentan mora en los pagos.

Todo esto para lograr los siguientes beneficios:

- Ayudar a prever riesgos financieros y facilitar la planeación financiera.
- Ofrecer conocimiento profundo sobre la situación económica y financiera.
- Facilitar la planeación fiscal.
- Apoyar en la toma de decisiones financieras.
- Permitir la evaluación del nivel de endeudamiento.

Se realizó la socialización con los funcionarios de la entidad quienes manifestaron estar de acuerdo con las observaciones y en compañía de ellos se realizaron las siguientes actividades:

Inicialmente se procedió a realizar las conciliaciones bancarias, para esto fue necesario capacitar al encargado de Central de Cuentas, ya que es una de sus funciones del contrato. Esta capacitación se realizó durante dos semanas, en donde se le explicó sobre la naturaleza de los movimientos de la cuenta de Bancos y las razones de las diferencias que se podían encontrar con los extractos.

Se inició por conciliar la cuenta madre, denominada “Fondos Comunes”, esta cuenta es la encargada de recibir todos los ingresos por parte del Gobierno Nacional, impuesto predial, impuesto de industria y comercio, multas y pago de estampillas. A su vez se encarga de distribuir estos ingresos en las cuentas destinadas para tales fines y es de la cual se realiza pago

de contratistas y nómina. Esta cuenta se encontraba con saldo negativo por más de cuatrocientos millones, debido a que sólo se registraban los egresos.

Los movimientos de la cuenta de Fondos Comunes son bastante extensos, por lo que el proceso de conciliación bancaria tardó alrededor de un mes, en el que se encontraron bastantes registros que no se veían reflejados en el extracto bancario y de igual manera, movimientos que no estaban registrados.

Durante el proceso de conciliación se observa que hay ingresos que no se han registrado, los cuales pertenecen a recaudo de impuestos, dejando en evidencia que muchas de las personas reportadas como morosas no son verdaderas, se sugiere solicitar al banco enviar reporte mensual de los pagos realizados por la ciudadanía y que los mismos sean registrados en un periodo no superior a diez días.

Después de esto se procedió a conciliar las otras cuentas, las cuales no tenían los registros en libros, puesto que todo se llevaba a la cuenta de Fondos Comunes. Este trabajo tomó cerca de un mes, por la cantidad de cuentas con las que se cuenta.

Después de supervisar el proceso de conciliaciones bancarias, se procedió a verificar la información del sistema PCT-Enterprise, en cada uno de los siguientes módulos:

- **Central de cuentas:**

Es el encargado de generar las órdenes de pago, realizar la liquidación correspondiente, radicarlas, revisar los documentos para cambiar de estado pendiente para luego ser aprobada.

- **Contabilidad:**

Maneja la contabilidad del ente, permite revisar los registros realizados por la integración de los otros módulos.

- **Egresos:**

Es el encargado de administrar los egresos que posee la entidad, como lo es el manejo de cheques notas débito, transferencias, entre otros.

- **Ingresos:**

Este módulo tiene como finalidad manejar los rubros que defina la entidad para obtener como resultado la ejecución del presupuesto de ingresos.

- **Presupuesto:**

Proporciona las herramientas requeridas para el manejo de certificados de disponibilidad y registros presupuestales de compromiso, básicamente lo que corresponde a la ejecución del gasto y la generación de consultas y reportes para los entes de control.

Durante esta verificación se notó que el sistema estaba ejecutando dos veces los registros que se realizaban en todos los módulos y en el caso de Contabilidad, registraba sólo estaba acreditando las cuentas, generando que los Estados Financieros se encontraran descuadrados.

Para que el sistema haga los registros correctamente, es necesario volver a parametrizarlo, para esto es necesario comunicarse con el soporte técnico, quienes se demoran cerca de dos semanas en atender la solicitud. Durante este tiempo se procedió a eliminar manualmente los registros repetidos y modificar las cuentas que se estaban afectando erróneamente.

Se realizó en con los técnicos del Sistema PCT-Enterprise una reunión en la que se expuso cuáles eran los errores que sistema estaba presentando en la entidad. Después en conjunto con Central de Cuentas y la Contadora, se inició con la nueva parametrización del programa para que se ajuste más a la necesidad de la dependencia y refleje la realidad financiera del municipio.

Una vez se terminó la parametrización del programa se observaron nuevos saldos, ajustados y reales. En muchos casos los saldos estaban negativos y al terminar la actualización de los datos, se encontró con que el saldo era positivo, esto modificó cifras de los Estados Financieros del primer trimestre del año en curso.

Durante todo el proceso de conciliaciones y corrección de registros del sistema, se notó que la principal diferencia que se encuentra en los saldos, es por Impuesto Predial, debido a que los ingresos por este concepto no se registran hasta que el contribuyente no lleva el recibo de pago a la oficina de Secretaria de Hacienda, por lo que en muchas ocasiones se presenta como deudor, sin serlo en realidad.

Se solicitó al Banco que reportara semanalmente los pagos que se realizan por concepto de Impuesto Predial, pero manifestaron que no era posible debido al diseño del recibo que se suministra por parte del municipio, ya que esta copia debe quedar en posesión del banco.

El diseño del recibo predial era así:

ANO	AVALUO	VLR DEUDA	DESCUENTO	VLR PAGO	SALDO
	\$	\$	\$	\$	\$
TOTALES		\$		\$	\$

CONCEPTO	IMPUESTO	INTERES	DESCUENTO	TOTAL	ACTUAL	ANTERIORES
IMPUESTO PREDIAL	\$			\$	\$	\$
CORPOCESAR	\$			\$	\$	\$
PAPELERIA	\$			\$	\$	\$
SOBRETASA BOMBERIL	\$			\$	\$	\$
TOTALES	\$			\$	\$	\$

Acuerdo:

Elaborado por: Denys Vasquez Martinez

Fecha

Forma de pago:
Efectivo
Cheque

*****SAN DIEGO EFICIENTE*****

Fuente: Realización propia basada en el recibo original

En vista de la observación del banco, se sugirió cambiar el diseño de este recibo, de la siguiente manera:



ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN DIEGO
SECRETARIA DE HACIENDA
IMPUESTO PREDIAL UNIFICADO

RECIBO OFICIAL No _____

FECHA: _____
 RECIBIMOS DE: _____
 LA SUMA DE: _____
 POR CONCEPTO DE CANCELACION DE IMPUESTO PREDIAL DEL AÑO _____ DEL PREDIO
 _____ UBICADO EN LA DIRECCIÓN _____

AÑO	AVALUO	VLR DEUDA	DESCUENTO	VLR PAGO	SALDO
	\$	\$	\$	\$	\$
TOTALES		\$		\$	\$

CONCEPTO	IMPUESTO	INTERES	DESCUENTO	TOTAL	ACTUAL	ANTERIORES
IMPUESTO PREDIAL	\$			\$	\$	\$
CORPOCESAR	\$			\$	\$	\$
PAPELERIA	\$			\$	\$	\$
SOBRETASA BOMBERIL	\$			\$	\$	\$
TOTALES	\$			\$	\$	\$

Acuerdo:

Elaborado por: Denys Vasquez Martinez
 Fecha

Forma de pago:
 Efectivo
 Cheque

*****SAN DIEGO EFICIENTE*****

BANCO



ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN DIEGO
SECRETARIA DE HACIENDA
IMPUESTO PREDIAL UNIFICADO

RECIBO OFICIAL No _____

FECHA: _____
 RECIBIMOS DE: _____
 LA SUMA DE: _____
 POR CONCEPTO DE CANCELACION DE IMPUESTO PREDIAL DEL AÑO _____ DEL PREDIO
 _____ UBICADO EN LA DIRECCIÓN _____

Elaborado por: Denys Vasquez Martinez
 Fecha

*****SAN DIEGO EFICIENTE*****

ENTIDAD

De esta manera cada que un contribuyente realice un pago, el banco se queda con su recibo y envía a la Alcaldía, un comprobante donde se observa el número del recibo pagado, el cual se buscará en el sistema y se cargará como pagado oportunamente.

Teniendo en cuenta que en la revisión del SIAF, se observó que hay cerca de 200 predios que se encuentran en mora de dos o más periodos del Impuesto Predial, en compañía con el Secretario de Hacienda se redactó una carta (ANEXO 1), la cual fue enviada a cada uno de los contribuyentes, con el fin de aumentar el recaudo para así contribuir con el fortalecimiento de la gestión administrativa del municipio.

Una vez se realizaron las respectivas correcciones a todos los puntos mencionados, la contadora dio inicio a la elaboración de los informes solicitados por la Contaduría General de la Nación y el Ministerio de Hacienda. En este caso fue necesario contar con la capacitación del Contador de la Gobernación del Cesar, quien brindó la información necesaria para la realización de los informes y Estados Financieros que debían ser reportados en el sistema CHIP.

Paralelamente a este proceso, se capacitó al Central de Cuentas con respecto a cuáles retenciones son las que se deben realizar en cada cuenta: Retención en la fuente, Retención en la fuente por IVA, Estampilla pro-desarrollo y Rete-ICA. Se le prestó la explicó la naturaleza de estos descuentos y se le suministró una tabla de retenciones (ANEXO 2) para que se base en ella en el momento de registrar las cuentas.

RESULTADOS

Después de realizar las actividades para el mejoramiento y correcto funcionamiento de las labores que se desarrollan en la dependencia de Secretaria de Hacienda se procedió a supervisar que los cambios estuvieran actuando de manera positiva en la información contable y presupuestal del municipio.

Se notó una mejora en los procesos de la siguiente manera:

- Las cuentas se demoran menos en ser procesadas en el SIAF por parte del funcionario de Central de Cuentas, quien no recurre a la Contadora para la elaboración de estas.

- Se está conciliando mensualmente todas las cuentas bancarias, lo cual significa que los saldos en libros son los reales.
- La necesidad de la creación de los CDP y RP está siendo tramitada por escrito haciendo más eficiente este proceso y dándole más claridad para los terceros que estén interesados en la información.
- La nueva parametrización del SIAF, hizo que todos los funcionarios de la dependencia entendieran cuál es la naturaleza de cada movimiento contable que se realiza y así se están cometiendo menos equivocaciones a la hora de elaborar los registros.
- El nuevo recibo del Impuesto Predial permite que el pago sea cargado al sistema oportunamente, lo cual también hace que sea más fácil realizar las conciliaciones bancarias.
- Las cartas que se enviaron a los contribuyentes que se encontraban en mora han tenido una buena acogida, pues se han acercado a la oficina a realizar los acuerdos de pago y en el 90% de los casos han realizado el pago de la primera cuota de dichos acuerdos.
- Al ponerse límites de tiempo y establecer fechas, los informes contables se están presentando de manera oportuna, lo cual evita gastos innecesarios.

FORMULACIÓN DE PROGRAMAS DE DESARROLLO CON ENFOQUE TERRITORIAL:

Paralelamente a la realización de las actividades en la Secretaria de Hacienda, se llevó a cabo algunas tareas de la mano con la Agencia de Renovación de Territorio para la formulación de los PDET que hacen parte del primer punto del Acuerdo de Paz, el cual plantea una Reforma Rural Integral; y además están proyectados para los próximos diez años siguiendo la ruta:

1- Nivel veredal

- Participación, propuestas de iniciativas y elección de delegados.
- Delegados priorizan necesidades e iniciativas.
- Se crea el pacto comunitario.

2- Nivel municipal

- Delegados veredales y otros actores revisan técnicamente iniciativas en mesas técnicas.
- Delegados veredales y otros actores organizan y priorizan iniciativas.
- Se crea el pacto municipal.
- Se socializa el pacto municipal.

3- Nivel subregional

- Trabajo temático.
- Consolidación de estrategias de desarrollo.
- Plan de acción para la transformación regional.

El municipio de San Diego, perteneciente a la zona priorizada Sierra Nevada – Perijá, se encuentra en la creación del pacto comunitario en el nivel veredal, en esta fase se realizan mesas de trabajo con los habitantes de los tres núcleos veredales que hay en la zona: Nueva Bras (Nuevas Flores – Brasiles), Pitú (Pitilla – Tupes) y El Tocaimo (Tocaimo – Media Luna – El Rincón), en estas actividades los participantes expresan cuales son las necesidades de sus veredas y trabajan en conjunto con las personas de las otras veredas para llegar a un acuerdo municipal en búsqueda de una reparación integral.

Las principales necesidades observadas son: mejor servicio de salud en las zonas, nuevos lugares recreativos para los niños, sectores adecuados para la realización de sus actividades como agricultura y ganadería (principales fuentes de ingreso del municipio).

Los participantes expresan en su mayoría que se encuentran en deuda con los impuestos del municipio ya que sus fuentes de ingreso se vieron afectadas por el conflicto armado, por lo tanto la construcción de estos Programas de Desarrollo benefician al municipio no solo infraestructuralmente sino también en sus ingresos, logrando el mejoramiento de la calidad de vida de la población y el fortalecimiento de sus capacidades de gobernanza.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Las observaciones realizadas durante el proceso del presente trabajo a algunos de los procedimientos de la Secretaria de Hacienda, han ayudado al mejoramiento de los mismos, ya que se desarrollan de manera más oportuna y controlada, lo cual se evidencia en los Estados Financieros del municipio.

El diagnóstico de los procedimientos en los puestos de trabajo fue fundamental para el desarrollo de la práctica, pues se convirtió en la base para el mejoramiento de las actividades realizadas en la dependencia.

Fue de suma importancia el apoyo a cada una de las actividades para el mejoramiento y fortalecimiento de los procesos que se llevan a cabo en la oficina de la Secretaria de Hacienda. Además se puede apreciar en un contexto general que las actividades desarrolladas en el presente trabajo fueron bien recibidas por parte de los funcionarios quienes se mostraron interesados en corregir y mejorar los procesos.

Se sugiere capacitar continuamente al personal y mantenerse actualizado con la normatividad vigente en materia contable, para evitar caer en errores que pueden perjudicar la toma de decisiones.

Se recomienda continuar con la elaboración de las conciliaciones bancarias durante los primeros cinco días de cada mes, para que los retrasos en la presentación de los informes no se presenten.

Se propone continuar con la elaboración del cronograma mensual, estableciendo fechas para la entrega de las tareas dadas por el Secretario de Hacienda.

Se sugiere revisar periódicamente los saldos del SIAF, para validar que sean los reales y no se estén presentando errores como los que se estaban reportando al inicio de la presente práctica profesional.

Se recomienda que al final de cada mes, antes de realizar el cierre, se verifique que todos los registros se encuentran correctamente contabilizados, para evitar tener que hacer reversiones posteriores para hacer las correcciones.

Además, se sugiere solicitar un computador adicional para que no se entorpezcan en ocasiones las funciones de Central de Cuentas, en el momento que otra persona deba realizar otras operaciones como ingresos o egresos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PNUD - Olaya, S. (2016). ¿Qué es Manos a la Paz?. Consultado en: http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/ourwork/democraticgovernance/projects_and_initiatives/manos-a-la-paz.html

Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria. (2010). Construcción de Paz. Consultado en: <https://www.iecah.org/index.php/investigacioncp>

Agencia de renovación del territorio. (2016). ABC del Posconflicto en Colombia.

Oficina del alto comisionado para la paz. (2016). Acuerdo Política de desarrollo agrario integral. Consultado en: <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/Documents/informes-especiales/abc-del-proceso-de-paz/politica-de-desarrollo-agrario-integral.html>

Anónimo. (2012). ¿Qué son las finanzas públicas territoriales?

Ardila, J. (2012). GUÍA DE PRESUPUESTO PÚBLICO TERRITORIAL.

Anónimo. (2016). INFORMACIÓN DE MI MUNICIPIO. Consultado en: <http://www.sandiego-cesar.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>

Anónimo. (s.f.). Pasos para el Mejoramiento Continuo. Consultado en: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/stepsci.htm>

Ardiles, J. (2010). Sistemas de Información Financiera Empresarial. Consultado en: <https://www.gestiopolis.com/sistemas-informacion-financiera-empresarial/>

Anónimo (s.f.) ¿Qué es el CHIP?. Consultado en: <https://www.chip.gov.co>

Decreto 15-026 de 2015 del Municipio de San Diego, por el cual se ajusta el manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales para los empleos de la planta de personal global de la administración central del municipio.

Acuerdo No 16-066 del Concejo Municipal de San Diego, por el medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo – San Diego Eficiente “Tierra de Paz”

ANEXOS

Anexo 1

Cobro pre-jurídico, Invitación a pagar de manera urgente las obligaciones

SECRETARIA DE HACIENDA
MUNICIPAL DE SAN DIEGO - CESAR

Señor (a)

CONTRIBUYENTE: DIRECCIÓN: NIT:

FECHA: Miércoles 16 Mayo 2018

**NOTIFICADO
EXPEDIENTE ABIERTO
Grupo Cobro Coactivo****ASUNTO(S):** Cobro pre-jurídico, Invitación a pagar de manera urgente sus obligaciones**MENSAJE:** COBRO PRE-JURIDICO

Por medio de la presente queremos extenderle un cordial saludo, y recordarle que usted en la actualidad adeuda al municipio de San Diego, obligaciones por el IMPUESTO PREDIAL UNIFICADO

Con base en la información reportada por nuestro Sistema de datos la Secretaria de Hacienda Municipal, encontró que usted se encuentra en mora con nosotros el motivo de este aviso, es para informarle que debido a su incumplimiento de su obligación estamos en la penosa tarea de realizar los debidos procesos judiciales en su contra ya que no hemos recibido ningún pago de su deuda de acuerdo con el Artículo 7 de la Ley 328 de 2009, su proceso Cobro Pre-Jurídico, se ha previsto en los artículos 340, y 341 el ETN, la Administración podrá dentro de los cinco (5) días siguientes al vencimiento del plazo señalado determinar mediante embargos y suspensión de las cuentas se llevara a cabo en los próximos 7 días calendario.

Con fundamento legal en los artículos 14 y 15 y siguientes del Estatuto Tributario Municipal (Acuerdo 019-16), establecen las obligaciones por parte de los contribuyentes, de pagar el impuesto PREDIAL UNIFICADO, obligación que no ha cumplido usted con sus impuestos y así evitar la iniciación del COBRO COACTIVO, EMBARGOS Y SECUESTRE DE BIENES, IMPOSICION DE MULTAS, que podrían ser onerosas..

Carlos Alberto Arenas Calderon
Secretaria Hacienda

Anexo 2:**Tabla de descuentos y retenciones suministrada a Central de Cuentas:**

Contratistas	No se les realiza ningún descuento debido a que todos los descuentos se realizan antes de iniciar el contrato	
Otros contratos		
Estampillas	Porcentajes	
Pro- Desarrollo fronterizo	1,5%	
Pro- Desarrollo departamental	1,0%	
Pro- Ancianos	4,0%	
Pro- UPC	0,5%	
Retenciones	Porcentajes	Base desde
Honorarios	10%	
Compras (declarantes)	2,50%	\$ 895.000,00
Compras (No declarantes)	3,50%	\$ 895.000,00
Servicios generales (declarantes)	4%	\$ 133.000,00
Servicios generales (No declarantes)	6%	\$ 133.000,00
Transporte de carga	1%	\$ 133.000,00
Licenciamiento o derecho de uso de software	3,50%	
ReteICA	x mil	
Producción de alimentos	6	
Venta de alimentos	5	
Tiendas	10	
Restaurante	7	
Construcciones	10	
Reteiva	15% IVA	
<p>*La base para las retenciones es el valor sin IVA *La base para el reteiva es el IVA *En los anticipos no se realiza ningún descuento, se descuenta el 100% al final.</p>		

Fuente: Elaboración Propia