

Seminario  
**SINIM 15 AÑOS: USOS Y EXPERIENCIAS**  
Santiago, 28 de Noviembre 2014

# LA GESTIÓN FINANCIERA MUNICIPAL



Subsecretaría  
de Desarrollo  
Regional y  
Administrativo

Gobierno de Chile

**Gastón Collao**  
Jefe Departamento Finanzas Municipales  
División Municipalidades SUBDERE



## MUNICIPIOS SEGÚN POBLACIÓN

POBLACIÓN (INE 2013)	N° DE MUNICIPIOS		PORCENTAJES		POBLACIÓN	IPP (%)	DEPENDENCIA FCM (%)
	TRAMO	ACUMULADO	TRAMO	ACUMULADO			
0 - 5.000	47	47	14%	14%	1%	16%	84%
5.001 - 10.000	53	100	15%	29%	3%	27%	73%
10.001 - 20.000	83	183	24%	53%	8%	30%	70%
20.001 - 50.000	74	257	21%	74%	13%	39%	62%
50.001 - 100.000	37	294	11%	85%	17%	67%	33%
> 100.000	51	345	15%	100%	59%	69%	31%
<b>TOTAL</b>	<b>345</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		



# INSTRUMENTOS DE GESTIÓN MUNICIPAL



Plan de  
Desarrollo  
Comunal



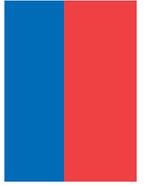
Plan  
Regulador



Presupuesto  
Municipal

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA MUNICIPAL**





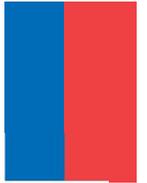
# PLAN DE DESARROLLO COMUNAL

Es el principal instrumento de planificación y gestión con el que cuentan los municipios. Su propósito es contribuir a la administración eficiente de la comuna y promover iniciativas y proyectos que impulsen su desarrollo.

La función municipal consiste principalmente impulsar las medidas que sean necesarias para mejorar las condiciones y calidad de vida de sus habitantes. Ello significa priorizar las iniciativas destinadas a superar carencias, solucionar problemas que afectan a los ciudadanos, así como desencadenar procesos de cambio sociales, culturales y económicos, evaluando las oportunidades de desarrollo que ofrece la comuna.

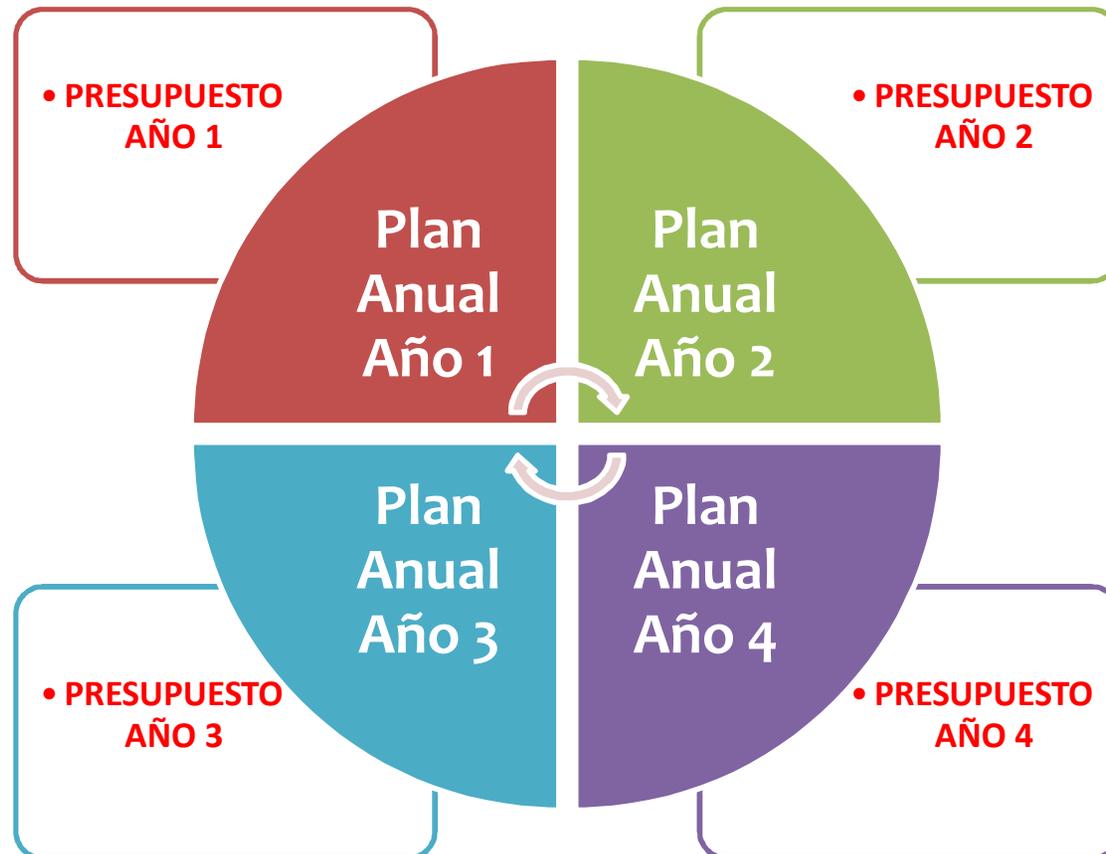


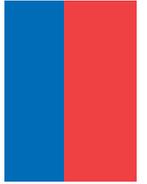
# PLAN DE DESARROLLO COMUNAL





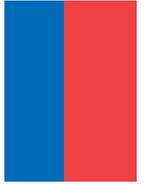
# GESTIÓN MUNICIPAL





# CICLO PRESUPUESTARIO



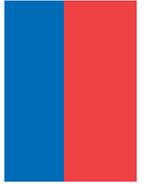


# FORMULACIÓN

**Elaboración del Proyecto de Presupuesto del próximo periodo, a través de la estimación de los ingresos y gastos de cada área de gestión de la municipal.**

**Esta etapa es la que permite vincular la Planificación Estratégica de la institución con el Presupuesto, mediante la definición de las áreas estratégicas y la generación de metas o desafíos en materia presupuestaria, aportando elementos objetivos para la medición del desempeño.**



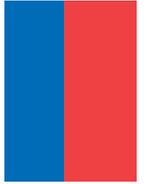


# DISCUSIÓN / APROBACIÓN

Instancia de análisis y discusión del Proyecto de Presupuesto que realiza el Concejo Municipal entre la primera semana de octubre y el 14 de diciembre de cada año.

Dicho cuerpo colegiado debe velar para que en el Presupuesto se indiquen los ingresos estimados y los montos de recursos suficientes para atender los gastos previstos, no pudiendo aumentar los montos de gastos, sino sólo disminuirlo y modificar su distribución, salvo los establecidos por ley o por convenios celebrados por el municipio.



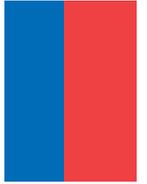


# EJECUCIÓN

Proceso que permite llevar el registro de los ingresos y gastos de la gestión del municipio, entregando la información necesaria para gestionar las modificaciones presupuestarias o reprogramación de actividades, cuando corresponda.

La ejecución de los presupuestos es la que, de acuerdo a la ley, los municipios deben informar a SUBDERE, en frecuencia trimestral, información que, una vez procesada por la Unidad de Información Municipal, finalmente se disponibiliza en la Plataforma SINIM ([www.sinim.gov.cl](http://www.sinim.gov.cl)).





# EVALUACIÓN

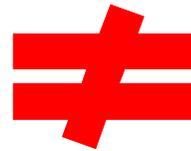
Proceso de análisis del ejercicio presupuestario del o los periodos anteriores, y que permite definir y evaluar indicadores en la gestión de ingresos y gastos.

A este proceso también aporta la Plataforma SINIM. A la fecha, se dispone de información serial que abarca el periodo 2001 – 2013, en calidad de variables o indicadores, que permite que los municipios puedan analizar su comportamiento y den lugar a la toma de decisiones que corresponda.





**PRESUPUESTO  
SECTOR PÚBLICO**



**PRESUPUESTO  
MUNICIPAL**





# DIFERENCIAS ENTRE EL PRESUPUESTO DEL SECTOR PÚBLICO Y EL PRESUPUESTO MUNICIPAL

## PRESUPUESTO SECTOR PÚBLICO

- ✓ Lo aprueba el Congreso Nacional
- ✓ Incluye propuestas de gastos
- ✓ Financiamiento está garantizado por el Estado
- ✓ Define dotaciones de personal, pudiendo variar anualmente



Desafío: EJECUTAR el 100% de su presupuesto

## PRESUPUESTO MUNICIPAL

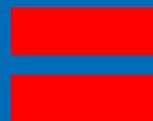
- ✓ Lo aprueba el Concejo Municipal
- ✓ Incluye propuestas de ingresos y gastos
- ✓ Financiamiento depende de su capacidad recaudatoria y de los aportes del Fondo Común Municipal
- ✓ Dotaciones de personal son definidas por D.F.L. (= en 20 años)



Desafío: FINANCIAR el 100% de su presupuesto



**PRESUPUESTO  
SECTOR PÚBLICO**



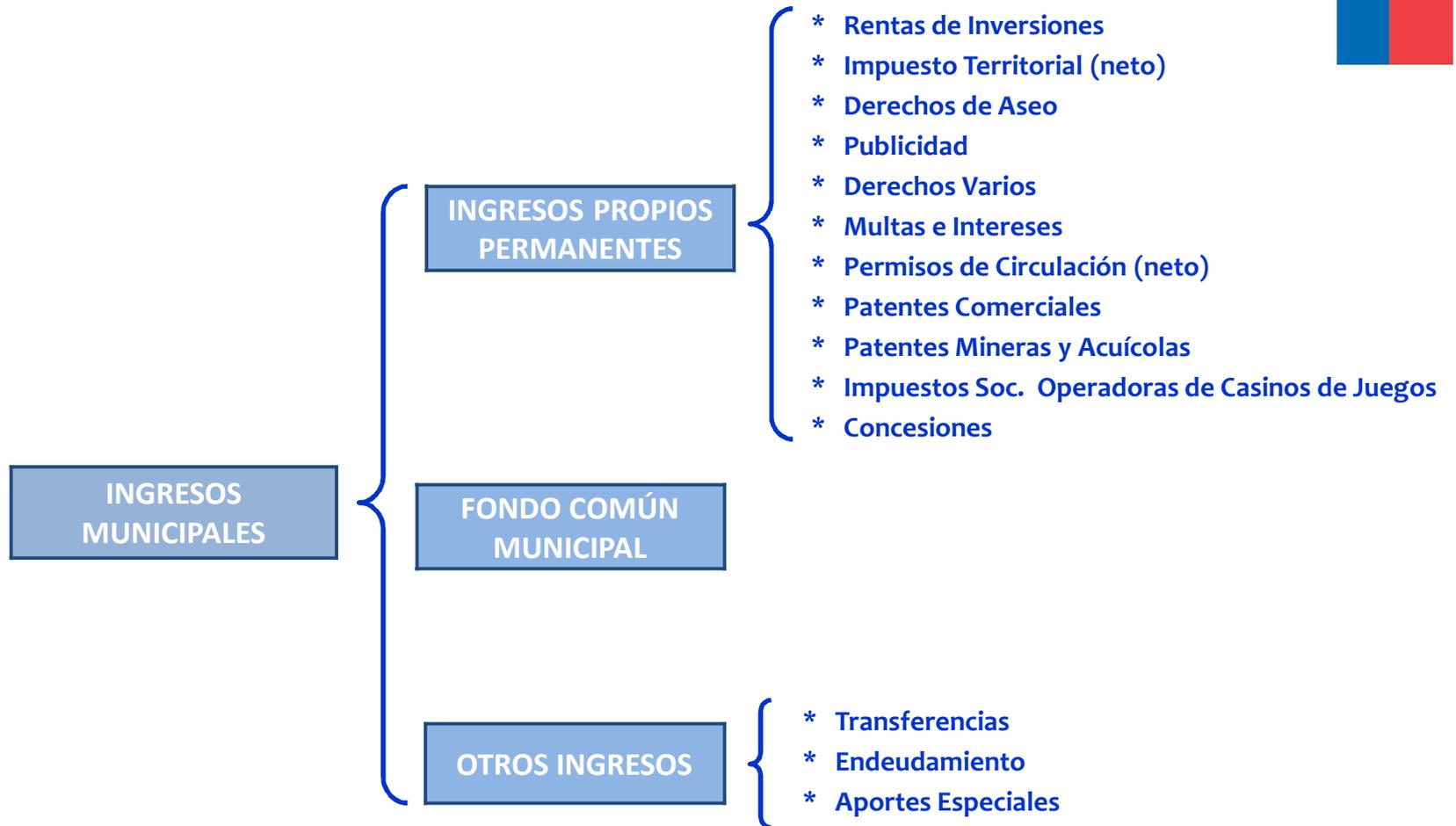
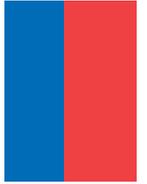
**FINANCIAMIENTO**

**PRESUPUESTO  
MUNICIPAL**



**FINANCIAMIENTO**

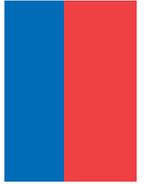
# ESTRUCTURA DE INGRESOS MUNICIPALES



**INGRESOS PROPIOS = Ing. Propios Permanentes + Fondo Común Municipal**

**INGRESOS TOTALES = Ing. Propios + Otros Ingresos**

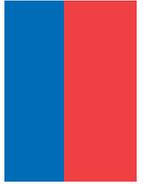




# GESTIÓN FINANCIERA MUNICIPAL

1. Una mejor capacidad financiera se logra con mayor financiamiento.
2. El mayor financiamiento se logra a través de una mayor disponibilidad de recursos.
3. Esa mayor disponibilidad se logra incorporando nuevos recursos, pero también generando políticas de racionalización de gastos.
4. Algunas iniciativas para generar nuevos recursos:
  - ✓ Creación de Sistemas de Cobranzas a contribuyentes morosos
  - ✓ Actualización de Ordenanzas de Derechos Municipales
  - ✓ Catastros de Propaganda
  - ✓ Revisión de Capitales Propios
5. Algunas iniciativas para racionalizar gastos:
  - ✓ Implementar Programa de Adquisiciones
  - ✓ Efectuar estudios de alumbrado público



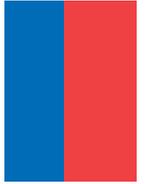


# GESTIÓN FINANCIERA MUNICIPAL

## Desafíos Municipales

1. Utilizar el presupuesto como un instrumento de planificación. La formulación presupuestaria no es sólo para cumplir una obligación legal.
2. Desterrar la creencia de que la aprobación del presupuesto es sinónimo de autorización de gastos.
3. Ejecutar presupuestos en función de programación de caja y no de saldos presupuestarios.
4. Maximizar esfuerzos de recaudación de Ingresos Propios Permanentes.
5. Mejorar la rigurosidad en el proceso de estimación de ingresos.
6. Relacionar Orientaciones Globales con Presupuesto.



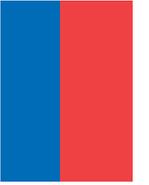


# GESTIÓN FINANCIERA MUNICIPAL

## Desafíos SUBDERE

1. Reconocer la diversidad de los territorios comunales y su distinta capacidad para hacer gestión.
2. Colaborar hacia un mayor financiamiento municipal para que logren entregar servicios comunales con estándares de calidad.
3. Gestionar un mayor aporte fiscal con carácter de permanente al financiamiento de la gestión municipal.
4. Incorporar mecanismos de responsabilidad fiscal aplicada a los municipios.
5. Optimizar el mecanismo Fondo Común Municipal, principal fuente de financiamiento de los municipios chilenos.
6. Informar en plazo las estimaciones del Fondo Común Municipal.

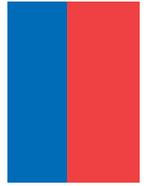


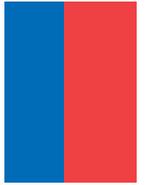


**En resumen...**



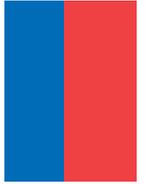
**Cada municipio es distinto, y por tanto, debe plantear el desarrollo de su territorio en base a su propio esfuerzo y capacidad de gestión**





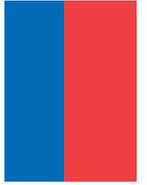
## Reconozcan sus fortalezas y debilidades al momento de planificar sus presupuestos





**Ello significa planificar con responsabilidad.  
Los compromisos de gastos son egresos, y por tanto  
SON DESEMBOLSOS de recursos (los proveedores se los  
agradecerán...)**



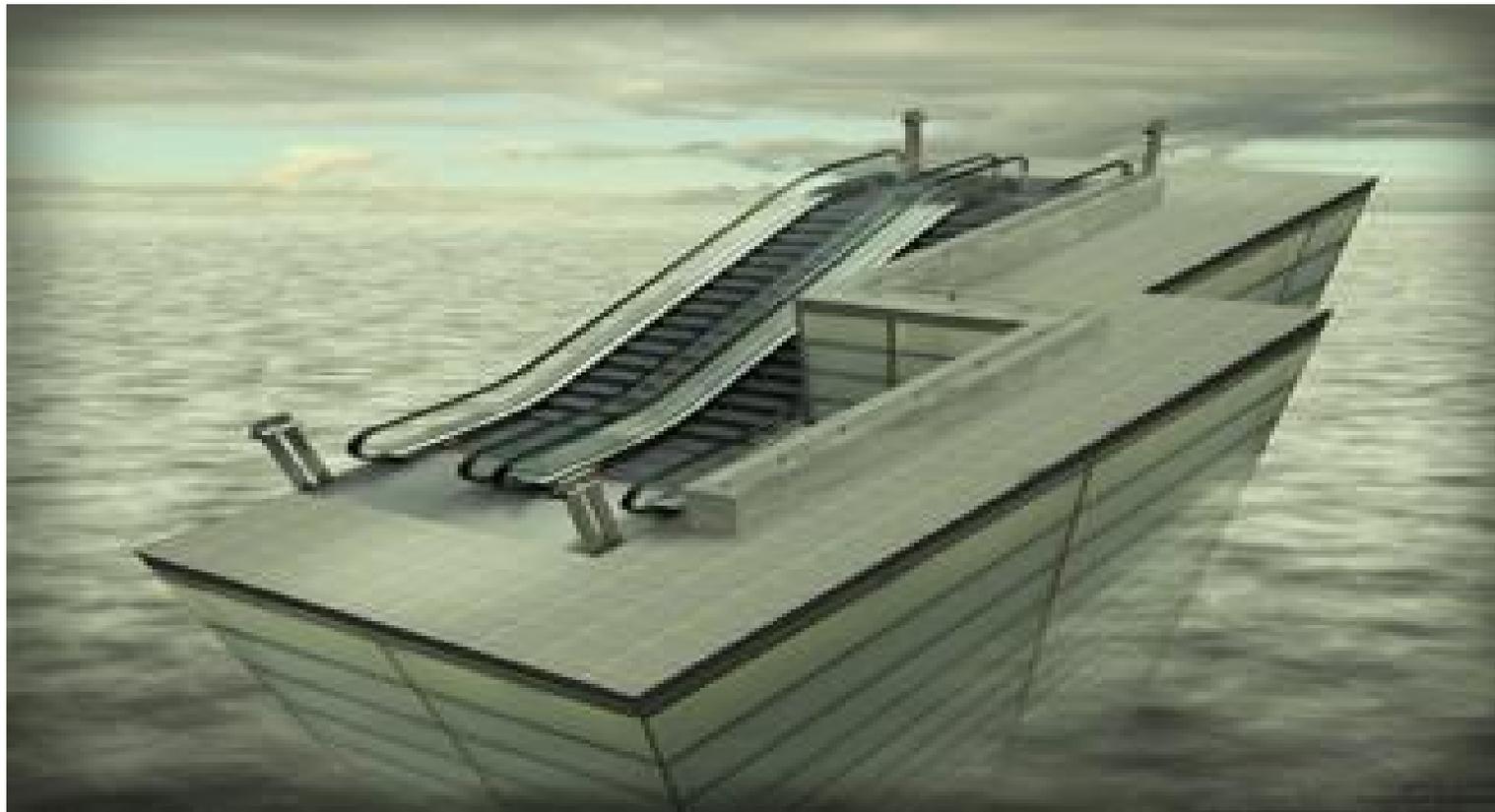


**Por supuesto habrá desafíos de gestión que no se podrán cumplir,  
porque los recursos son limitados**





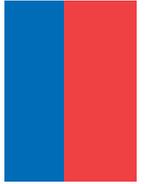
**Ustedes son funcionarios de carrera.  
Eviten subir y bajar cada 4 años las mismas escaleras.  
La ciudadanía aspira y espera un mayor protagonismo municipal  
en el desarrollo comunal**





**Son los municipios quienes pueden aportar a un mejor futuro de las comunas...**





**... SUBDERE está con los municipios para contribuir a un mejor desarrollo de sus territorios y elevar la calidad de vida de sus habitantes**



# Gracias...



Subsecretaría  
de Desarrollo  
Regional y  
Administrativo

Gobierno de Chile