



**ELABORACIÓN SEGUIMIENTO Y FISCALIZACIÓN
DEL PRESUPUESTO, COMO HERRAMIENTA DE
PLANIFICACIÓN Y APOYO A LA GESTIÓN
MUNICIPAL**

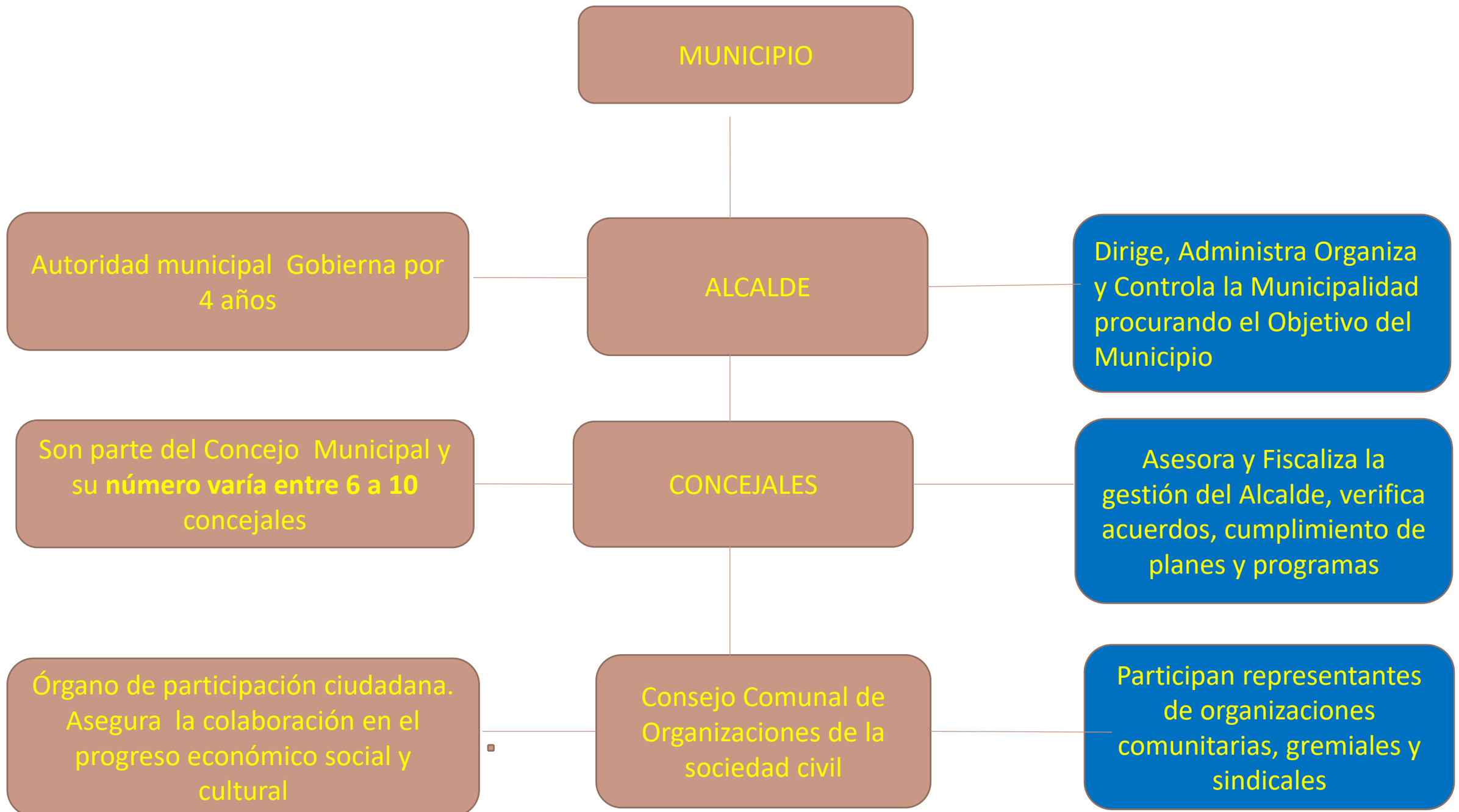


ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO MUNICIPAL

Nemesio Arancibia Torres
Ingeniero Comercial
Magister en Gerencia y Políticas Públicas



346 COMUNAS, UN SOLO CHILE



Variables directamente relacionada con el objeto

Comunas por Población, Superficie, geográficas

Urbanas y Grado de ruralidad

Pobreza

Dependencia del FCM

Sistema de Gestión

Consideraciones para establecer
Tipología de Comunas

LISTADO DE NORMAS QUE IMPLICA GESTIÓN DE LOS CONCEJALES .

LISTADO DE NORMAS QUE IMPLICA GESTIÓN DE LOS CONCEJALES .

- Ley Orgánica Constitucional Desde el Art. 118 al 122 se hace mención del gobierno local,
- Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades (En adelante también LOCM). Es la norma más específica que define, estructura y organiza a las Municipalidades, y en el Título III se refiere específicamente a las prerrogativas y deberes tanto del Concejo como de los concejales.
- Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado. Es una Ley de aplicación general a todos los órganos de la administración, dentro de ellos a los Municipios, y contiene las normas aplicables a los concejales en materia de Probidad.

Otros cuerpos normativos que entregan normas dirigidas al Concejo como a los concejales.
Entre ellas:

- Ley N° 20.730 de Lobby: Los concejales son sujetos pasivos de ella, y obligados al cumplimiento.
- Ley N° 20.880 de Probidad y Prevención de los conflictos de interés. Establece la obligatoriedad de hacer la Declaración de Intereses y Patrimonio a los concejales.
- Ley N° 19.880 sobre Procedimientos Administrativos: Establece normas y principios por los cuales se rige el Concejo Municipal.
- Decreto Ley N° 3.063 de Rentas Municipales.
- Decreto Ley N° 1.263 sobre administración financiera del Estado.
- Ley N° 18.883 Estatuto Administrativo de los funcionarios Municipales.

Otros cuerpos normativos que entregan normas dirigidas al Concejo como a los concejales.
Entre ellas:

- Ley N° 20.285 sobre Transparencia y acceso a la información pública.
- Ley N° 19.925 de Alcoholes.
- Decreto N° 262 de Hacienda de 1977 que regula los Viáticos; por mencionar las más relevantes.
- Ley N° 19.886 de Bases Sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.
- Ley N° 19.378 que Establece Estatuto de Atención Primaria de Salud Municipal. 2.5.12. Ley N° 19.070 que establece el Estatuto de los Profesionales de la Educación.
- Ley N°20.922 De plantas Municipales disposiciones a los funcionarios Municipales nuevas competencias SUBDERE

SERVICIOS MUNICIPALES

Los Municipios ofrecen una amplia variedad de servicios a la comunidad, sin embargo, la calidad de los mismos es muy dispar y está altamente relacionada con las disparidades territoriales del país.

Las diferencias de calidad de la provisión de servicios agrega un nuevo elemento de desigualdad, ya que genera barreras de acceso a las oportunidades y a la oportuna atención de las demandas ciudadanas.



SERVICIOS MUNICIPALES RELEVANTES

Ingresos: Patentes Comerciales, Licencias de Conducir, Permisos de Circulación.

Gastos: Mantención de Alumbrado Público, Mantención de Parques y Jardines, Recolección Transporte y Disposición de Residuos Domiciliarios.

Servicio Social : Registro Social de Hogares.

Las municipalidades chilenas son responsables de una amplia gama de servicios a nivel local. Esto genera grandes desafíos:

- i) **La fragmentación en la provisión de servicios municipales,**
- ii) **La heterogeneidad de las capacidades locales**
- iii) **Procurar los recursos necesarios para cumplir el objeto**

REGULACION LEGAL PRESUPUESTO MUNICIPAL

Artículo 122 de la Constitución Política de la República “Las municipalidades gozarán de autonomía para la administración de sus finanzas”.

Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades normas sobre formulación del presupuesto municipal, como en relación con su ejecución

Decreto ley N° 1.263, de 1975, Orgánico de Administración Financiera del Estado conforme con el artículo 50 de la ley N°18.695 las municipalidades se regirán por las normas sobre administración financiera del Estado

Decreto Ley N° 3.063, de 1979 (y sus actualizaciones), Sobre Rentas Municipales.

Decreto 854 Actualizado 2021 DIPRES Determina Clasificación Presupuestaria.

GOBIERNO DE CHILE MINISTERIO DE HACIENDA DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS



INSTRUCCIONES PARA LA EJECUCIÓN DE LA LEY DE PRESUPUESTOS DEL SECTOR PÚBLICO

DETERMINA CLASIFICACIONES PRESUPUESTARIAS. Nº 854 SANTIAGO, 29 de diciembre de 2004

TENIENDO PRESENTE: Que las clasificaciones del Presupuesto del Sector Público se aplican en forma integral a todos los organismos de dicho sector y la necesidad de desagregar y definir el contenido de los conceptos de Ingresos y Gastos que deberán observarse para la ejecución presupuestaria e información pertinente.

Que, en términos generales, es conveniente que dichas clasificaciones mantengan una estructura básica permanente, sin perjuicio de las modificaciones posteriores que procedan, y VISTO: lo dispuesto en los artículos 16, 24 y 70 del D.L. Nº 1.263, de 1975.

DECRETO:

1. DETERMÍNANSE para los efectos de la Ley de Presupuestos del Sector Público las siguientes clasificaciones presupuestarias.

2. Pag 53-99

ETAPAS DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO MUNICIPAL



Es un **Plan Financiero anual**, que debe dar cumplimiento al objetivo que tiene el municipio.

El presupuesto Municipal es la **herramienta o Instrumento para el Alcalde** que expresa el cumplimiento de la planificación, programación, planes, cumplir las orientaciones estratégicas y sirve de control y seguimiento y posteriormente para las evaluaciones de la actuación del municipio.

PRESUPUESTO MUNICIPAL

LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Art 6



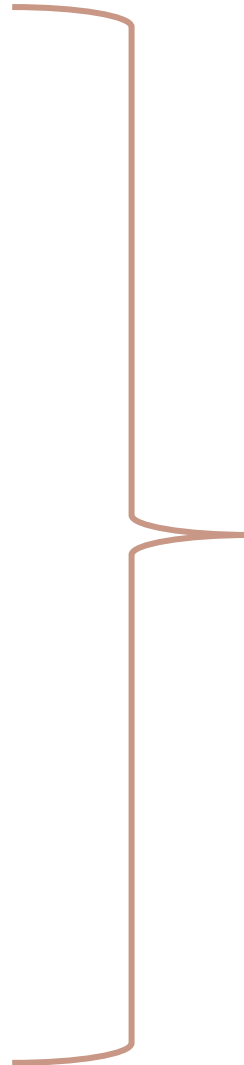
ALCALDE

CONCEJO

SECPLAC

ADMINISTRACION Y FINANZAS

DIRECTOR DE CONTROL



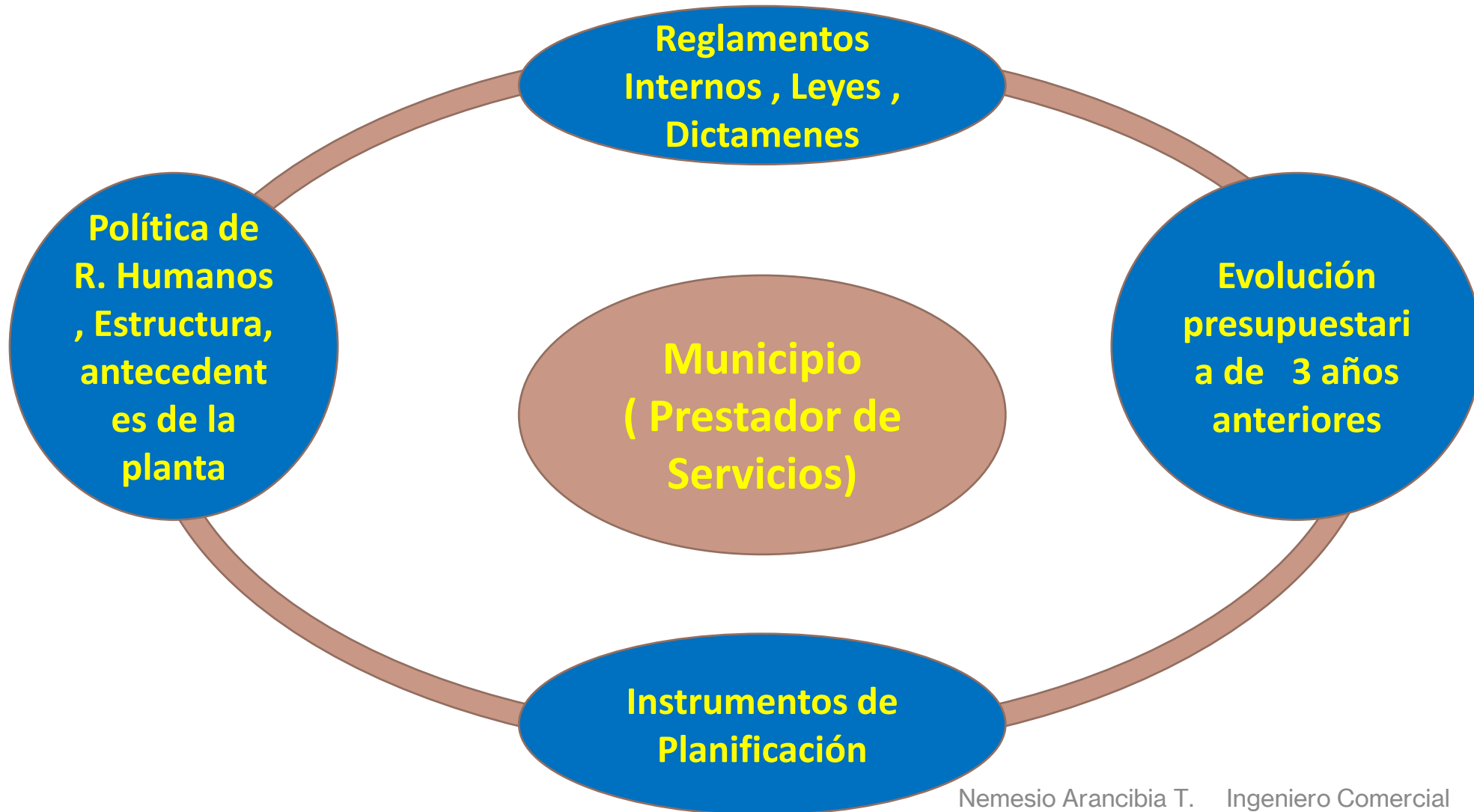
**INTERVIENEN EN EL
PRESUPUESTO**

IMPORTANCIA DE LOS CONCEJALES EN EL DESARROLLO LOCAL.



CONCEJO MUNICIPAL art 71
Es un organismo de carácter **normativo, resolutivo y fiscalizador**, encargado de hacer efectiva la participación de la comunidad local y de ejercer las atribuciones que le señala la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades y otros cuerpos normativos vigentes.

ANTECEDENTES INICIALES PARA EL PRESUPUESTO



Elaboración de presupuestos para cumplir obligación legal.

Baja motivación para aumentar la recaudación de ingresos propios permanentes

Baja rigurosidad en el proceso de estimación de ingresos

Inconsistencia entre Orientaciones Globales y Presupuestos

**PRINCIPALES
DIFICULTADES
FORMULACIÓN
PRESUPUESTARIA**

Elaboración de presupuestos basados en aumentos porcentuales respecto al año anterior.

Baja participación en la formulación del presupuesto (sólo DAF y/o SECPLA).

No hay seguimiento de cumplimiento del presupuesto y menos evaluación del proceso del año anterior

Numerosas modificaciones durante el año reorientan significativamente la planificación inicial.

Elaboración de presupuestos para cumplir obligación legal

A muchos municipios le Interesa más ser “receptor” que “aportante” de recursos al Fondo Común Municipal

Se fomentan erróneas prácticas asistencialistas pudiendo cobrar y tener buenos sistemas de protección social

Se cree asumir “costos políticos” al aplicar políticas de mejoramiento de cobro de derechos.

No hay motivación para aumentar la recaudación de ingresos propios permanentes

Se dan por “ciertos” recursos que son “probables”. Aplicar criterios

Se carece de bases de datos actualizados de contribuyentes.

Las ordenanzas municipales no están actualizadas y no cobran por todos los derechos municipales.

Baja rigurosidad en el proceso de estimación de ingresos

No hay consistencia entre los instrumentos de planificación y el presupuesto municipal Anual

Municipios informan “lo que hicieron” y no “cuánto” lograron “comprometieron” hacer.

Los Aportes monetarios entregados por servicios incorporados que no implican prioridades de gestión para el municipio

Inconsistencia entre Orientaciones Globales y Presupuestos

EVALUACION DEL PROCESO ANTERIOR

Evaluación por cumplimiento :
planificación, Planes ,
programas ,metas,
presupuesto iniciales
y finales por cada
dirección , unidad e
ítem y asignación

Evaluar los
proyectos de
presupuestos y
los presupuesto
ejecutado .
Determinar las
brechas

Evaluar las
Proyecciones de
cada partida de
ingresos y gastos

Ejemplo:

- Directivo de Obras en relación los derechos de construcción se puede determinar si hay ingresos de proyectos de envergadura.
- La participación en impuesto territorial art 37 DL 3063 información prevista por el SII para realizar los cálculos y proyecciones
- Información que entrega el SII por los predios permite calcular las tarifas de aseo con datos del I y II semestre también con análisis interno se puede determinar las morosidades de las patentes enroladas y las provisorias

CRITERIOS PARA HACER PROYECCIONES

Incorporar en la Planilla los tres últimos años (Evolución Presupuestaria)

Analizar cada Ingreso y Egreso, comportamiento (deudores , excepciones , otros).
Evaluar las estimaciones de los Directores

Análisis de las Ordenanzas (comparar valores Ej. Patentes Comerciales (Las Condes 5 por mil lo Barnechea 3,5 por mil), otras)

Analizar cada ítem, Asignación , sub asignación

Comportamiento y frente a lo cual, decidir que variables se consideran aplicar

INDICADORES

	2022	2023	2024	2025
INDICADORES				
CRECIMIENTO ECONOMIA PIB				
BANCO MUNDIAL	1,7	0,8	2	2,2
FMI	1,5	0,5	2,4	3,2
BANCO CENTRAL	1 a 2	0,25 a 0,75	2 al 3	3,6
OCDE	1,4	0,1	2,3	3,6
IPC	7,5	10,5	3,5	4,8
DESEMPLEO	7	6	9	9

REAL

2024	I.P.C.	U.T.M.	U.F.(dia 9 de cada mes)
Enero	0,7	64.666	36.863,94
Febrero	0,6	64.343	36.679,62
Marzo	0,4	64.793	36.936,38
Abril	0,5	65.182	37.158,00
Mayo	0,3	65.443	37.306,63
Junio	-0,1	65.770	37.493,16
Julio	0,7	65.967	37.605,64
Agosto	0,3	65.901	37.568,04
Septiembre	0,1	66.362	37.831,01
Octubre	1	66.561	37.944,50
Noviembre	0,2	66.628	37.982,45
Diciembre	-0,2	67.294	38.362,27

4,5

Proyectado

2025	IPC	UTM	U.F.(dia 9 de cada mes)
Enero	0,6	67429	38.439,00
Febrero	0,2	67294	38.362,12
Marzo	0,6	67.698	38.592,29
Abril	0,4	67.833	38.669,48
Mayo	0,4	68.240	38.901,49
Junio	0,1	68.513	39.057,10
Julio	0,6	68.787	39.213,33
Agosto	0,3	68.856	39.252,54
Septiembre	0,5	69.269	39.488,06
Octubre	0,7	69.477	39.606,52
Noviembre	0,3	69.824	39.804,55
Diciembre	0,1	70.313	40.083,19

4,8

VARIABLE PARA PROYECTAR

1. La Mejor variable para proyectar va a corresponder a cada Asignación
2. Inflación 2022 anual cerro en un 12,8 % por ciento. La explicación debido a la situación internacional de la guerra, pero principalmente al aumento de la demanda producto de los retiros efectuados de los fondos de pensiones , a la disminución de las remuneraciones anuales, y a las importaciones de bienes de consumo . La estimación del IPC para fines del 2023 fue de 3,8 , el 2024 de 4,5% y se proyecta 4,8%
3. Proyección Histórica con un aumento de X% .
4. Crecimiento del mercado automotriz en el 2022 creció en un 2,7% con respecto al año 2021 con ventas de 426.772 unidades fue el mejor año del sector destaca que el 54,5% del parque automotriz se encuentra en la Región Metropolitana, 9,2% en Valparaíso y el 6,5% Bío Bío , La región de O'Higgins con un 4,6%. Sin embargo entre el año 2023 y 2024 las ventas disminuyeron en N° de unidades en el 2024 se vendieron 302.366 unidades
5. N° de derechos de aseo con datos proporcionados por el SII más el cálculo de la tarifa podemos proyectar de acuerdo al IPC u otras .
6. % Morosidad, mas el crecimiento del sector con el IPC
7. Ingresos proyectados, mas el incremento del IPC
8. Mantener la actual proyección

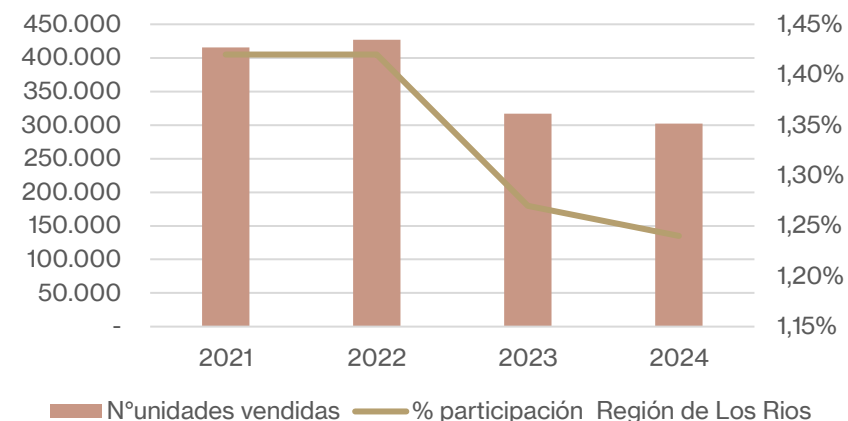


Vehículos Livianos y Medianos Vendidos por Región y Participación 2021 - 2024

Región	2021		2022			2023		2024
Arica	1.417	0,34%	1.131	0,27%	883	0,28%	868	0,29%
Tarapacá	3.332	0,80%	2.770	0,65%	2.876	0,92%	2.851	0,94%
Antofagasta	13.483	3,24%	12.866	3,01%	9.550	3,04%	9.948	3,29%
Atacama	5.699	1,37%	5.296	1,24%	3.311	1,05%	3.646	1,21%
Coquimbo	14.978	3,60%	14.987	3,51%	9.831	3,13%	9.965	3,30%
Valparaíso	37.506	9,02%	38.653	9,06%	28.431	9,06%	27.117	8,97%
Metropolitana	224.475	54,01%	236.677	55,46%	180.961	57,66%	174.392	57,68%
O'higgins	17.630	4,24%	17.278	4,05%	11.989	3,82%	11.619	3,84%
Maule	17.341	4,17%	17.466	4,09%	10.771	3,43%	10.440	3,45%
Ñuble	6.900	1,66%	7.071	1,66%	4.221	1,34%	4.141	1,37%
Bío Bío	27.378	6,59%	27.926	6,54%	21.027	6,70%	18.843	6,23%
Araucanía	14.704	3,54%	15.053	3,53%	9.978	3,18%	9.145	3,02%
Los Ríos	5.920	1,42%	6.039	1,42%	3.974	1,27%	3.745	1,24%
Los Lagos	19.112	4,60%	18.925	4,43%	12.258	3,91%	11.588	3,83%
Aysén	2.167	0,52%	1.607	0,38%	1.237	0,39%	1.332	0,44%
Magallanes	3.539	0,85%	3.032	0,71%	2.568	0,82%	2.726	0,90%
	415.581	100,00%	426.777	100,00%	313.866	100,00%	302.366	100,00%

Fuente: ANAC Mercado Automotriz

N° Total de Vehículos Vendidos Nacional y Participación Región de los Ríos 2021-2024



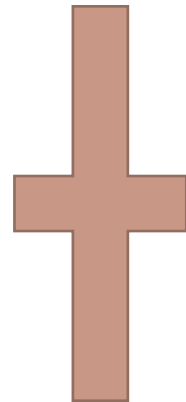
Incorporar en la
últimos años (
Evolución Planilla
los tres
Presupuestaria)



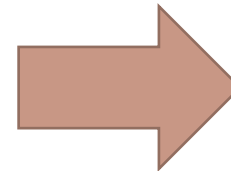
Calcular los porcentajes
de incremento por año y
promedio
Calcular las desviaciones
entre años
Calcular el valor de
promedio de los últimos
3 años
Calcular el crecimiento
del IPC. UTM , valores de
UF

PRESUPUESTO MUNICIPAL

Información histórica y actual de Ingresos , Gastos , bases de datos , (población vivienda , etc) situación de la economía , ipc , utm , uf. desempleo , crecimiento del sector (automotriz) y hechos relevantes



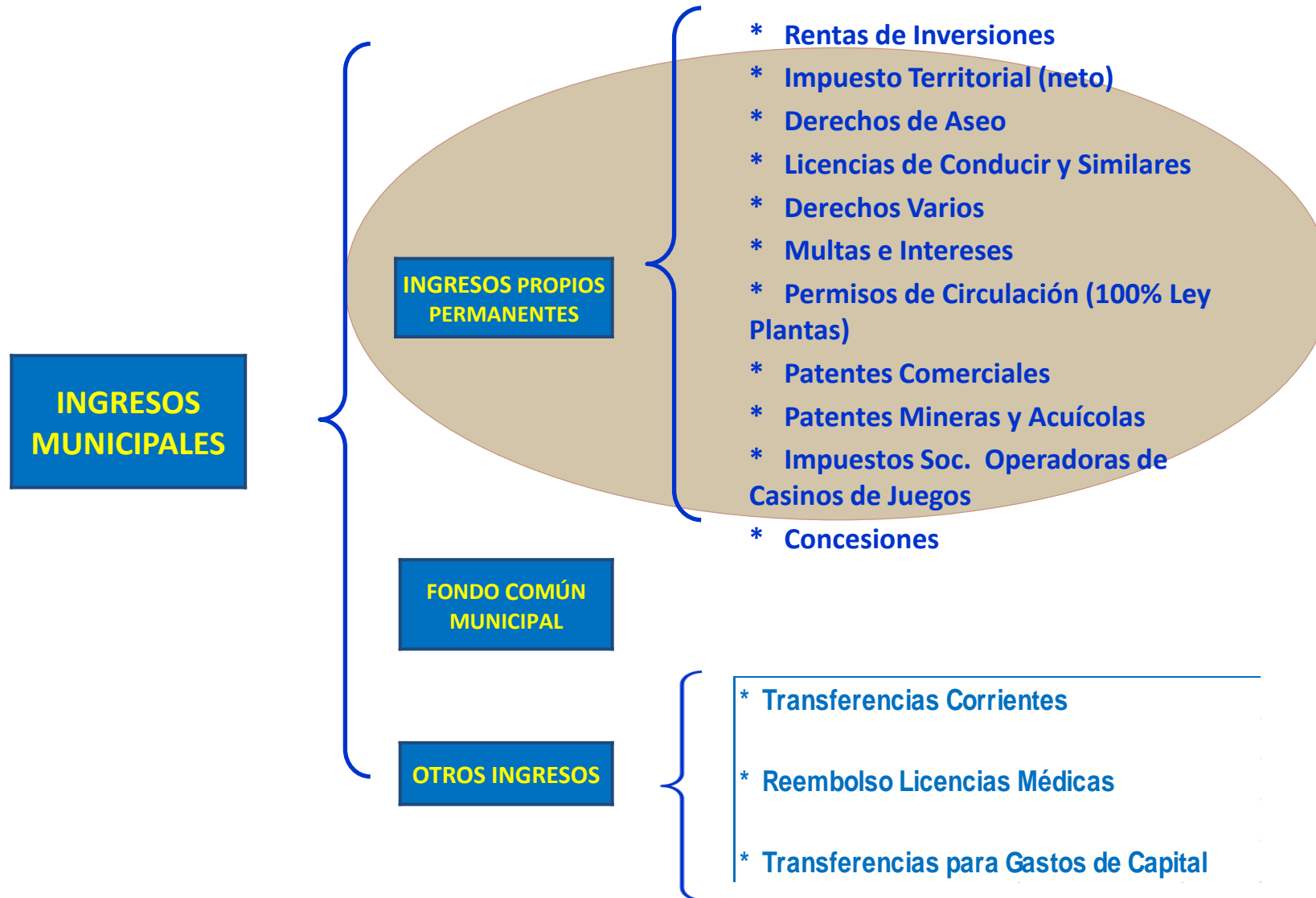
Supuestos



Proyecciones



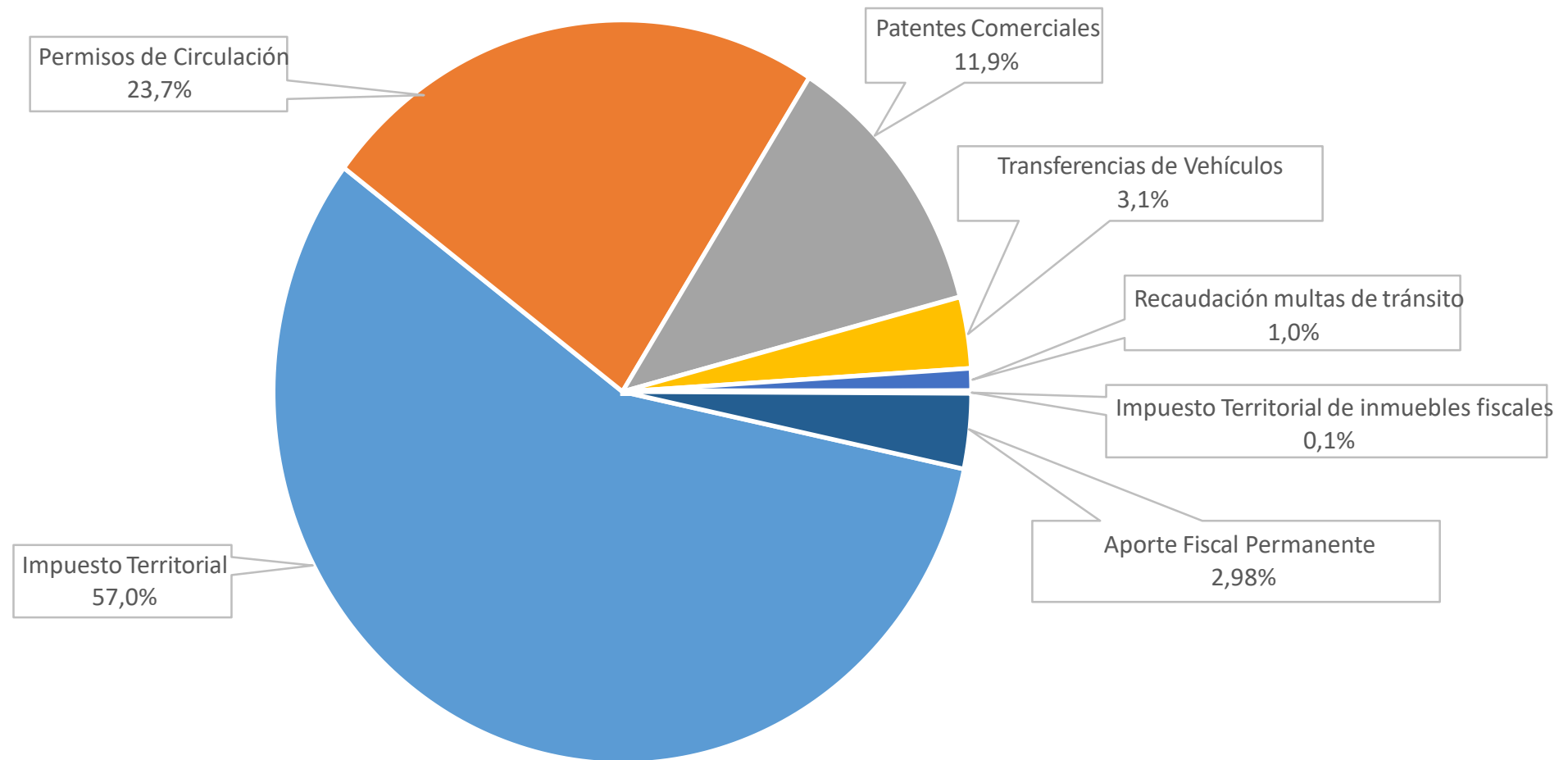
ESTRUCTURA DE INGRESOS MUNICIPALES



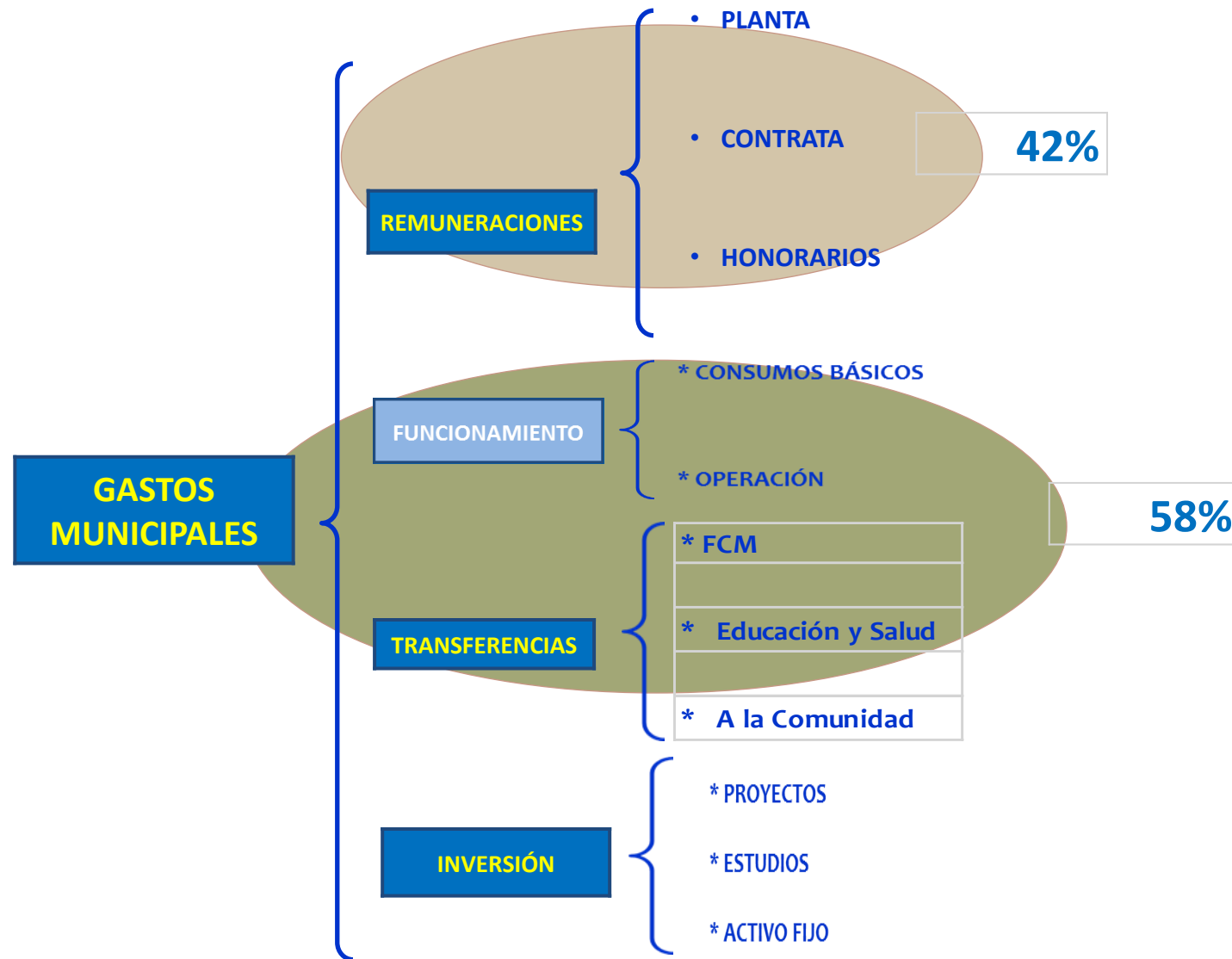
COMPOSICIÓN FCM

COMPONENTES	Aporte de comunas	Aporte 4 comunas mayores ingresos (Santiago, Providencia, Las Condes y Vitacura)
Impuesto Territorial	60%	65%
Patentes Comerciales	0%	55% Santiago 65% Providencia Vitacura Las Condes
Permisos de Circulación	62,5%	62,5%
Transferencias de vehículos (1,5% impuesto)	50%	50%
Recaudado por multas detectadas por fotorradares	100%	100%
Aporte Fiscal: 218.000 UTM; a partir del 2018 sube a 1.052.000 UTM, incremento neto 834.000 UTM.		

COMPOSICIÓN RECAUDACIÓN FCM



ESTRUCTURA DE GASTOS MUNICIPALES



MONTOS FCM (2014 - 2025)

MONTO FCM NIVEL NACIONAL 2014 al 2025

(expresado en moneda 2024 en M\$)

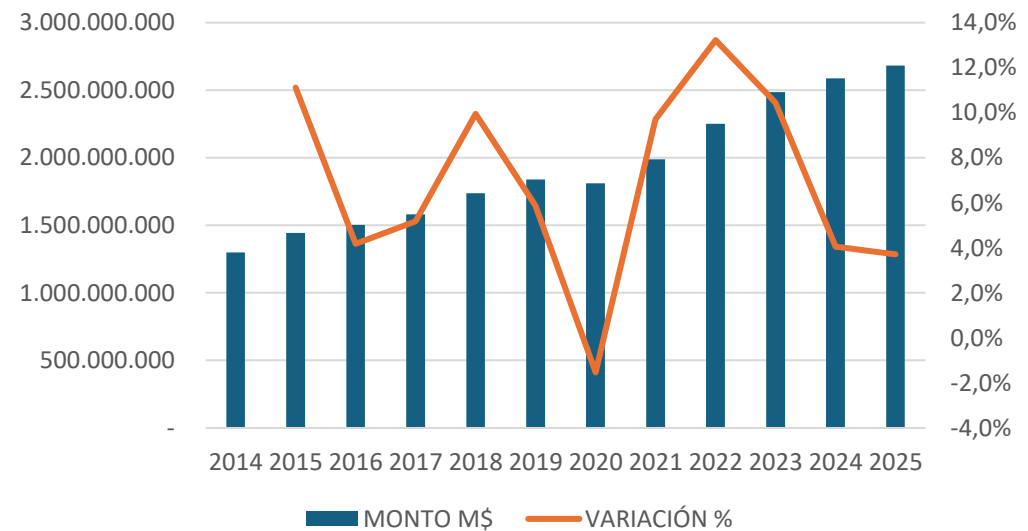
AÑO	MONTO M\$	VARIACIÓN %
2014	1.298.469.277	
2015	1.442.806.171	11,1%
2016	1.503.144.447	4,2%
2017	1.580.934.748	5,2%
2018	1.738.150.434	9,9%
2019	1.840.083.807	5,9%
2020	1.811.930.244	-1,5%
2021	1.987.905.055	9,7%
2022	2.250.810.467	13,2%
2023	2.486.053.512	10,5%
2024	2.586.940.383	4,1%
2025	2.682.899.932	3,7%

Fuente: Elaboración propia en base a datos SINIM SUBDERE y Tesorería General de la Republica

Valores no incluyen aportes a Isla de pascua por el FCM

FCM NIVEL NACIONAL 2014 - 2025

Expresado en moneda 2024 en M\$



El financiamiento de los municipios de Chile, depende básicamente de lo que recauda el propio sistema municipal (83,3 %).

GASTOS									
GASTOS MUNICIPALES (Devengados)	11.386.873	-2,87%	11.060.557	-1,61%	10.882.687	3,60%	11.274.037	21,29%	13.674.557
1. Gastos en Personal	4.036.197	-0,51%	4.015.422	2,66%	4.122.255	-0,50%	4.101.718	11,15%	4.559.157
1.1 Personal de Planta	2.093.753	-3,43%	2.021.960	13,73%	2.299.619	-2,68%	2.238.051	6,22%	2.377.240
1.2 Personal a Contrata	1.002.701	1,09%	1.013.603	-7,56%	937.006	2,29%	958.464	21,07%	1.160.412
1.3 Personal a Honorarios Suma Alzada y Asimilados a Grado	190.303	-0,83%	188.732	-40,88%	111.569	4,40%	116.480	-45,57%	63.396
1.4 Prestaciones de Servicios en Programas Comunitarios	590.442	6,90%	631.155	1,92%	643.273	3,66%	666.804	21,66%	811.266
1.5 Otros Gastos en Personal	158.998	0,61%	159.972	-18,24%	130.788	-6,78%	121.919	20,44%	146.843
2. Gasto en Bienes y Servicios	4.102.363	-2,21%	4.011.762	-11,16%	3.564.202	9,53%	3.904.037	19,78%	4.676.089
2.1 Consumo de Electricidad	491.619	12,69%	554.027	-17,09%	459.370	-5,57%	433.791	5,71%	458.539
2.2 Consumo de Agua	151.941	-1,16%	150.174	-7,49%	138.925	-16,05%	116.632	-9,08%	106.040
2.3 Servicios de Aseo y Rec.de Basura y Vertederos	951.875	23,30%	1.173.623	-5,96%	1.103.691	-1,82%	1.083.573	3,84%	1.125.189
2.4 Serv. Mantenición de Alumbrado Público	0		0		0		0		1.645
2.5 Serv. Mantenición de Jardines	697.557	-0,02%	697.384	-11,90%	614.410	4,30%	640.859	0,51%	644.148
2.6 Serv.Mantenición de Semáforos	4.132	-80,52%	805	568,70%	5.383	-100,00%	0		0
2.7 Serv.Mantenición de Señalización de Tránsito	1.588	370,03%	7.464	8,76%	8.118	-13,35%	7.034	-18,37%	5.742
2.8 Otros Gastos en Bienes y Servicios	1.803.651	-20,81%	1.428.286	-13,58%	1.234.304	31,42%	1.622.148	43,93%	2.334.786
3. Transferencias Corrientes	2.268.881	-16,76%	1.888.713	10,13%	2.079.999	19,18%	2.479.043	9,04%	2.703.197
3.1 Transferencias a Educación	518.811	9,42%	567.703	3,22%	586.000	27,66%	748.079	1,59%	760.000
3.2 Transferencias a Salud (Incluye Transferencias del MINSAL)	406.316	-56,53%	176.625	65,89%	293.000	6,38%	311.700	36,83%	426.500
3.3 Transferencia al FCM	730.679	-8,14%	671.199	6,01%	711.552	8,43%	771.521	10,47%	852.310
3.4 Otras Transferencias	613.075	-22,82%	473.185	3,44%	489.447	32,34%	647.743	2,57%	664.387
4. Iniciativas de Inversión	681.756	35,85%	926.181	-9,66%	836.711	-52,65%	396.222	225,74%	1.290.636
4.1 Estudios Básicos	0		0		0		0		0
4.2 Proyectos	681.756	35,85%	926.181	-9,66%	836.711	-52,65%	396.222	225,74%	1.290.636
5. Deuda Flotante Municipal	53.700	-48,55%	27.631	390,00%	135.393	-81,16%	25.507	-90,98%	2.300
6. Otros Gastos Municipales	243.976	-21,78%	190.849	-24,48%	144.128	154,99%	367.510	20,59%	443.178
RESULTADO									
Ingresos Percibidos (Sin Saldo Inicial de Caja) menos Gastos Devengados sector Municipal	-251.294	-65,93%	-85.624	-489,50%	333.507	174,62%	915.874	-191,80%	-840.766
Ingresos Percibidos menos Gastos Devengados sector Municipal	-251.294	-65,93%	-85.624	-489,50%	333.507	174,62%	915.874	-191,80%	-840.766

Valores en miles de pesos nominales (M\$) .

CODIGO	MUNICIPIO	Ingresos Municipales (Ingreso Total Percibido) sin Saldo Inicial de Caja	Gastos Municipales (Gastos Total Devengado)	Superávit o Déficit	Ingresos Educación (Ingreso Total Percibido) sin Saldo Inicial de Caja	Gastos Educación (Gasto Total Devengado)	Superávit o Déficit	Ingresos Salud (Ingreso Total Percibido)	Gastos Salud (Gasto Total Devengado)	Superávit o Déficit	Total Superávit o Déficit
14101	VALDIVIA	54.497.643	56.473.801	-1.976.158	46.791.746	51.345.231	-4.553.485	25.912.272	27.251.344	-1.339.072	-7.868.715
14102	CORRAL	4.166.117	4.044.630	121.487	3.120.856	3.662.614	-541.758	463.587	477.877	-14.290	-434.561
14103	LANCO	6.340.514	6.214.863	125.651	6.009.832	6.101.898	-92.066	2.739.396	2.712.292	27.104	60.689
14104	LOS LAGOS	7.539.992	7.081.421	458.571	10.452.898	10.740.013	-287.115	6.132.768	6.494.378	-361.610	-190.154
14105	MÁFIL	4.112.239	3.872.199	240.040	2.789.016	3.057.932	-268.916	2.911.155	2.957.296	-46.141	-75.017
14106	MARIQUINA	8.638.313	8.116.698	521.615	6.333.666	6.418.965	-85.299	7.187.058	6.962.522	224.536	660.852
14107	PAILLACO	8.358.367	7.957.421	400.946	9.963.558	10.262.589	-299.031	4.701.653	4.661.307	40.346	142.261
14108	PANGUIPULLI	30.874.096	32.115.192	-1.241.096	15.897.520	16.181.828	-284.308	12.530.090	12.872.388	-342.298	-1.867.702
14201	LA UNIÓN	12.833.791	13.674.557	-840.766	19.599.905	19.901.913	-302.008	11.039.061	11.605.271	-566.210	-1.708.984
14202	FUTRONO	7.479.757	7.194.649	285.108	7.630.591	7.669.315	-38.724	5.269.437	5.655.630	-386.193	-139.809
14203	LAGO RANCO	10.304.744	10.132.781	171.963	6.526.617	6.876.557	-349.940	4.285.361	4.400.062	-114.701	-292.678
14204	RÍO BUENO	9.645.115	10.283.186	-638.071	14.040.842	14.332.283	-291.441	7.467.244	7.754.856	-287.612	-1.217.124
Total		164.790.688	167.161.398	-2.370.710	149.157.047	156.551.138	-7.394.091	90.639.082	93.805.223	-3.166.141	-12.930.942

FIGEM 2024

GRUPO	% DEL GRUPO (ART. 11 Reglamento)	MONTO DEL GRUPO (PESOS)	MUNICIPIOS OBJETIVO	Sumas Col N
1	10%	1.708.902.100	24	17,864255
2	15%	2.563.353.150	19	13,695743
3	20%	3.417.804.200	28	20,508015
4	25%	4.272.255.250	48	35,120035
5	30%	5.126.706.300	55	40,781146
	100%	17.089.021.000	174	

PONDERACIONES

Municipios	INDICADOR PATENTES	INDICADOR I G	INDICADOR CGR	INDICADOR TM	INDICADOR IRPI	INDICADOR REI
Isla de Pascua	0%	0%	40%	40%	5%	15%
Restantes municipios	35%	25%	15%	15%	5%	5%

CUT	AGRUPACION	MUNICIPIO	INDICADOR DEUDA PREVISIONAL	INDICADOR PATENTES	INDICADOR IG	INDICADOR CGR	INDICADOR TM	INDICADOR IRPI	INDICADOR REI	Indicador Ponderado PRELIMINAR	Orden o Jerarquia descendente del INDICADOR PONDERADO PRELIMINAR dentro del grupo	Corte para el grupo	Indicador a considerar si municipio está en el corte del grupo	% Recursos del monto para la agrupación	MONTO 2024
14101	2	VALDIVIA	1,000000	0,824978	0,118845	1,000000	0,960000	1,000000	1,000000	0,712454	10	19	0,712454	0,052020	133.345.814
14103	3	LANCO	1,000000	0,962449	0,072978	1,000000	0,892800	0,999135	1,000000	0,738978	10	28	0,738978	0,036034	123.155.921
14204	3	RÍO BUENO	1,000000	0,841152	0,101049	1,000000	0,948200	1,000000	1,000000	0,711895	20	28	0,711895	0,034713	118.642.333
14202	4	FUTRONO	1,000000	0,983269	0,109869	1,000000	0,854400	1,000000	0,750000	0,737271	16	48	0,737271	0,020993	89.687.015
14107	4	PAILLACO	1,000000	0,821114	0,090076	1,000000	0,835400	1,000000	1,000000	0,685219	55	48	-	-	-
14104	4	LOS LAGOS	1,000000	0,698135	0,086833	1,000000	0,914400	1,000000	0,994383	0,652935	67	48	-	-	-
14201	4	LA UNIÓN	1,000000	-	0,120032	1,000000	0,965300	1,000000	0,731600	0,411383	79	48	-	-	-
14105	4	MÁFIL	-	0,711712	0,057735	1,000000	0,957100	1,000000	0,916675	-	84	48	-	-	-
14106	4	MARIQUINA	-	0,652174	0,069977	1,000000	0,925800	1,000000	1,000000	-	84	48	-	-	-
14203	5	LAGO RANCO	1,000000	0,792979	0,335837	1,000000	0,992800	1,000000	0,937500	0,757297	10	55	0,757297	0,018570	95.201.823
14108	5	PANGUIPULLI	1,000000	0,856541	0,117799	1,000000	0,994800	1,000000	1,000000	0,728459	36	55	0,728459	0,017863	91.576.541
14102	5	CORRAL	1,000000	0,618375	0,024670	1,000000	0,937500	1,000000	0,958325	0,611140	85	55	-	-	-

CATEGORIA	N° COMUNAS	N° COMUNAS CON FIGEM	N° COMUNAS CON FIGEM O´HIGGINS	Participación O´higgins/ Comunas FIGEM	Participación con Comunas FIGEM
1	47	24	1	4,2%	13,8%
2	37	19	2	10,5%	10,9%
3	56	28	4	14,3%	16,1%
4	96	48	15	31,3%	27,6%
5	109	55	11	20,0%	31,6%
TOTAL	345	174	33	19,0%	100,0%

CLASIFICACIÓN DE GASTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL POR ÁREA DE GESTIÓN

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	AREAS DE GESTION						TOTAL
					01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNITARIOS	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. DEPORTIVOS	06 - PROG. CULTURALES	

SUBTITULO Agrupación de operaciones presupuestarias de características o naturaleza homogénea, que comprende un conjunto de ítem (Ej.: **05 transferencias, 21 gastos en personal**).

ITEM Representa un motivo significativo de ingreso o gasto (Ej.: **05 03 de otras entidades públicas, 21 01 personal de planta**).

ASIGNACIÓN Corresponde a un motivo específico de ingreso o gasto (Ej.: **05 03 002 de la SUBDERE, 21 01 001 sueldos y sobresueldos**).

SUBASIGNACIÓN Subdivisión de la asignación en conceptos de naturaleza más particularizada (Ej.: **05 03 002 001 fortalecimiento de la gestión municipal, 21 01 001 003 asignación profesional**).

CLASIFICACIÓN POR OBJETO Y NATURALEZA

Ordenamiento de las transacciones presupuestarias **de acuerdo con su origen, en lo referente a los ingresos, y a los motivos a que se destinen los recursos, en lo que respecta a los gastos.**

La creación por parte del Alcalde de las asignaciones presupuestarias, **no requieren el acuerdo del Concejo, si tales operaciones corresponden a una mera distribución o desagregación presupuestaria**

Requiere acuerdo del concejo cuando existan modificaciones a nivel de asignación; Los proyectos de Inversión; Subvenciones o aportes financieros a entidades privadas o públicas

DECLÁRASE que no obstante las asignaciones generales fijadas expresamente en el clasificador de ingresos y gastos del presente decreto, las Municipalidades y servicios incorporados a la gestión municipal, por aplicación del D.F.L. (I) N° 1-3.063, de 1980 y Ley N° 18.096, continuarán utilizando, para los efectos de ejecución e información presupuestaria, las clasificaciones establecidas en el D. (H) N° 1.256, del 28 de diciembre de 1990 con sus modificaciones, hasta el 31 de diciembre de 2007.

Sin perjuicio de lo anterior, las municipalidades, para efectos de la formulación, ejecución e información del presupuesto, deberán, a contar del ejercicio 2012, desagregarlo distinguiendo las siguientes áreas de gestión: 01 Gestión Interna; 02 Servicios a la Comunidad; 03 Actividades Municipales; 04 Programas Sociales; 05 Programas Recreacionales y 06 Programas Culturales. Lo anterior, con estricta sujeción al presente clasificador y al presupuesto aprobado.

Concepto de Cuenta ; Ejemplo

15. SALDO INICIAL DE CAJA Corresponde a las disponibilidades netas en cuenta corriente bancaria y en efectivo de los organismos públicos, además de los fondos anticipados y no rendidos, excluyendo los depósitos de terceros, tanto en moneda nacional como extranjera, al 1º de enero.

ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL INGRESOS

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	TOTAL 2021
03				TRIBUTOS SOBRE EL USO DE BS. Y LA REALIZACION DE ACTIVIDADES	
03	01			PATENTES Y TASAS POR DERECHOS	
03	02			PERMISOS Y LICENCIAS	
03	03			PARTICIPACION EN IMPUESTO TERRITORIAL (ART. 37 DL 3063)	
03	99			OTROS TRIBUTOS	
05				TRANSFERENCIAS CORRIENTES	
05	01			DEL SECTOR PRIVADO	
05	03			DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	
05	03	002		De la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	
05	03	002	001	Fortalecimiento de la Gestion Municipal	
05	03	002	002	Compensacion por Viviendas Sociales	
05	03	002	999	Otras transferencias corrientes de SUBDERE	
06				RENTAS DE LA PROPIEDAD	
06	01			ARRIENDO DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	
06	03			INTERESES	
07				INGRESOS DE OPERACIÓN	
07	01			VENTA DE BIENES	
07	02			VENTA DE SERVICIOS	

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACIÓN	TOTAL 2021
08				OTROS INGRESOS CORRIENTES	
08	01			RECUPERACIONES Y REEMBOLSOS POR LICENCIAS MEDICAS	
	02			MULTAS Y SANCIONES PECUNARIAS	
	03			PARTICIPACION DEL fcm ART.38 DL N°3063 DE 1979 EN IMPUESTO TERRITORIAL (ART. 37 DL 3063)	
	04			FONDOS DE TERCEROS	
	99			OTROS	
10				VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	
	03			VEHICULOS	
	05			MAQUINAS Y EQUIPOS	
12				RECUPERACION DE PRESTAMOS	
	10			INGRESOS POR PERCIBIR	

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	TOTAL 2021
13				TRANSFERENCIAS PARA GASTOS DE CAPITAL	
	01			DEL SECTOR PRIVADO	
	01	001		De la comunidad programa de pavimentos participativos	
	01	999		Otras	
	03			DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	
		002		De la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo	
		002	001	Programa de Mejoramiento Urbano y equipamiento Comunal	
		002	002	Programa de Mejoramiento de Barrios	
		002	999	Otras Transferencias para Gasto de Capital de la SUBDERE	
		005		Del Tesoro Público	
	03	005	001	Patentes Mineras Ley N°19.143	
14				ENDEUDAMIENTO	
	01			ENDEUDAMIENTO INTERNO	
15				SALDO INICIAL DE CAJA	
				TOTAL DE INGRESOS M\$	

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL

GASTOS

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	AREAS DE GESTION						TOTAL
					01 - GESTION INTERNA	02 - SERV COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	
21				GASTOS EN PERSONAL							
21	01			PERSONAL DE PLANTA							
21	02			PERSONAL A CONTRATA							
21	03			OTRAS REMUNERACIONES							
21	04			OTROS GASTOS EN PERSONAL							
23				PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL							
23	01			PRESTACIONES PREVISIONALES							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
22				BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO							
22	01			ALIMENTOS Y BEBIDAS							
22	02			TEXTILES, VESTUARIO Y CALZADO							
22	03			COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES							
22	04			MATERIALES DE USO O CONSUMO							
22	05			SERVICIOS BASICOS							
22	06			MANTENIMIENTO Y REPARACIONES							
22	07			PUBLICIDAD Y DIFUSION							
22	08			SERVICIOS GENERALES							
22	09			ARRIENDOS							
22	10			SERVICIOS FINANCIEROS Y DE SEGUROS							
22	11			SERVICIOS TECNICOS Y PROFESIONALES							
22	12			OTROS GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO							

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO MUNICIPAL

GASTOS

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	AREAS DE GESTION						TOTAL
					01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	
23				PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL							
2301				PRESTACIONES PREVISIONALES							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
24				TRANSFERENCIAS CORRIENTES							
24	01			AL SECTOR PRIVADO							
24	01	001		Fondos de Emergencia							
24	01	002		Educación - Pers. Jurídicas Priv. Art. 13 D.F.L. N° 1, 3063/80							
24	01	003		Salud - Pers. Jurídicas Priv. Art. 13 D.F.L. N° 1, 3063/80							
24	01	004		Organizaciones Comunitarias							
24	01	005		Otras Pers.onas Jurídicas Privadas							
24	01	006		Voluntariado							
24	01	007		Asistencia Social a Personas Naturales							
24	01	008		Premios y Otros							
24	01	999		Otras Transferencias al Sector Privado							

Reniesio Arancibia T. Ingeniero Comercial
Magister en Gerencia y Políticas Públicas

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
24				TRANSFERENCIAS CORRIENTES							
24	03			A OTRAS ENTIDADES PUBLICAS							
24	03	002		A los Servicios de Salud							
24	03	080		A las Asociaciones							
24	03	080	001	A la Asociación Chilena de Municipalidades							
24	03	080	002	A Otras Asociaciones							
24	03	090		Al Fondo Común Municipal - Permisos de Circulación							
24	03	090	001	Aporte Año Vigente							
24	03	090	002	Aporte Otros Años							
24	03	092		Al Fondo Común Municipal – Multas							
24	03	092	001	Art. 14, Nº 6 Ley Nº19.695							
24	03	099		A Otras Entidades Públicas							
24	03	100		A Otras Municipalidades							
24	04			A EMPRESAS PUBLICAS NO FINANCIERAS							
24	05			A EMPRESAS PUBLICAS FINANCIERAS							
24	06			A GOBIERNOS EXTRANJEROS							
24	07			A ORGANISMOS INTERNACIONALES							
24	07	001		A Mercociudades							
		099		Otros							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
25				INTEGROS AL FISCO							
25	01			IMPUESTOS							
26				OTROS GASTOS CORRIENTES							
26	01			DEVOLUCIONES							
26	02			COMPENSACIÓN POR DAÑOS A TERCERO Y/O A LA PROPIEDAD							
26	04			APLICACIÓN FONDOS DE TERCEROS							
29				ADQUISIC. DE ACTIVOS NO FINANCIEROS							
29	01			TERRENOS							
29	02			EDIFICIOS							
29	03			VEHICULOS							
29	04			MOBILIARIO Y OTROS							
29	05			MAQUINAS Y EQUIPOS							
29	06			EQUIPOS INFORMATICOS							
29	07			PROGRAMAS INFORMATICOS							
29	99			OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS							
30				ADQUISIC. DE ACTIVOS FINANCIEROS							
30	01			COMPRA DE TITULOS Y VALORES							
30	02			COMPRA DE ACCIONES Y PARTIC. DE CAP.							
30	03			OPERACIONES DE CAMBIO							
30	99			OTROS ACTIVOS FINANCIEROS							
31				INICIATIVAS DE INVERSION							
31	01			ESTUDIOS BASICOS							
31	01	001		Gastos Administrativos							
31	01	002		Consultorías							
31	02			PROYECTOS							
31	02	001		Gastos Administrativos							
31	02	002		Consultorías							
31	02	004		Obras Civiles							
31	03			PROGRAMAS DE INVERSION							

SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIGNACION	DENOMINACION	01 - GESTION INTERNA	02 - SERV. COMUNIDAD	03 - ACTIV. MUNICIPALES	04 - PROG. SOCIALES	05 - PROG. RECREATIVOS	06 - PROG. CULTURALES	TOTAL
32				PRESTAMOS							
32	02			HIPOTECARIOS							
32	06			POR ANTICIPOS A CONTRATISTAS							
32	07			POR ANTICIPOS POR CAMBIO DE RESIDENCIA							
32	99			POR VENTAS A PLAZO							
33				TRANSFERENCIAS DE CAPITAL							
33	03			A OTRAS ENTIDADES PUBLICAS							
33	03	001		A los Servicios Regionales de Vivienda y Urbanización							
33	03	001	001	Programa Pavimentos Participativos							
33	03	001	002	Programa Mejoramiento Condominios Sociales							
33	03	001	003	Programa Rehabilitación de Espacios Públicos							
33	03	001	004	Programas Urbanos							
34				SERVICIO DE LA DEUDA							
34	01			AMORTIZACION DEUDA INTERNA							
34	03			INTERESES DEUDA INTERNA							
34	05			OTROS GASTOS FINANC. DEUDA INTERNA							
34	07			DEUDA FLOTANTE							
35				SALDO FINAL DE CAJA							

CONSIDERACIONES INICIATIVAS DE INVERSIÓN

Gastos en que deba incurrirse para la ejecución de estudios básicos, proyectos y programas de inversión. Se deben identificar con asignaciones especiales denominadas “Código INI” y el nombre que le asigne el municipio.

La formulación del presupuesto de iniciativas de inversión, debe considerar hasta el nivel de asignación. Conjuntamente con el proyecto de presupuesto, **se debe entregar al Concejo Municipal un anexo con el detalle de cada uno de los componentes de gasto que implica ejecutar cada Estudio Básico (3101) o Proyecto (31 02)**. El anexo debe incluir una columna denominada “Código Municipal” a través de cual cada municipio, asigna un código secuencial y único de 4 dígitos para identificar a cada proyecto (dictamen N°17.943, de 2008).

EL PRESUPUESTO MUNICIPAL DE INICIATIVAS DE INVERSIÓN Y ANEXO A PRESENTAR AL CONCEJO MUNICIPAL, debería tener una estructura similar a la siguiente:

PROPUESTA PLAN DE INVERSIÓN MUNICIPAL AÑO M\$

CODIGO	NOMBRE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	ASIGNACIONES								TOTAL
			001	002	003	004	005	006	007	008	
MUNICIPAL	PROYECTOS		GASTOS ADM.	CONSULTORIAS	TERRENOS	OBRAS CIVILES	EQUIPAMIENTO	EQUIPO	VEHICULOS	OTROS GASTOS	
0234	Construcción Plaza Sal si Puedes	MUNICIPAL	1200	15000		65800	10000				92000
0235	instalación de juegos sector alfa	MUNICIPAL	1000				5000				6000
0236	Construcción sede comunitaria la caleta	MUNICIPAL	1200	4000	7000	45000			2000		59200
0237	Reposición de pavimento calle granados	MUNICIPAL		2000		48000					50000
TOTAL			3400	21000	7000	158800	15000	0	2000	0	207200

EL PRESUPUESTO MUNICIPAL INCLUIRA LOS SIGUIENTES ANEXOS INFORMATIVOS Art. 65 debería tener una estructura similar a la siguiente:

Fuente de financiamiento: FNDR; ISAR; Subsidio e agua potable, otras fuentes .

Proyectos presentados por fuente de financiamiento diferenciar entre aprobados y en tramite y los propuestos que se presentan en el año.

Otros proyectos presentados financiamiento nacional o extranjero

Los proyectos deben ser informados al concejo en conjunto con el presupuesto, sin perjuicio de informar trimestralmente de su estado de avance y flujo de ingresos y gasto de los mismos.

EL PRESUPUESTO MUNICIPAL INCLUIRA LOS SIGUIENTES ANEXOS INFORMATIVOS Art. 65 debería tener una estructura similar a la siguiente:

PROPUESTA PLAN DE INVERSION EXTERNOS AÑO M\$

FUENTE DE FINANCIAMIENTO:FNDR..... AÑO2021.

CODIGO BIP U OTRO CODIGO	NOMBRE DE PROYECTO	ETAPA DISEÑO EJECUCIÓN ESTUDIO	MONTO EN M\$	ESTADO DEL PROYECTO RS; FI; OT DISEÑO EN LICITACIÓN EN EJECUCIÓN TERMINADO
	Construcción cefam	DISEÑO	92.000	EN LICITACIÓN
	instalación de Luminarias sector alfa	EJECUCION	59.200	EN EJECUCIÓN
	Programa de apoyo a caleta de pescadores mira mar	ESTUDIO	6.500	FI
	Mejoramiento parque la orilla sector mira mar	TERMINADO	50.000	TERMINADO

TOTAL	Nemesio Arancibia T. Ingeniero Comercial	207700
--------------	--	---------------

Magíster en Gerencia y Políticas Públicas

CONTROL DE GESTIÓN

Nemesio Arancibia Torres
Ingeniero Comercial
Magister en Gerencia y Políticas Públicas



QUÉ ES EL CONTROL DE GESTIÓN

Es un proceso que guía la gestión administrativa del municipio hacia los objetivos propuestos

Es una herramienta que permite evaluar la gestión realizada hasta un determinado momento

Su objetivo es coordinar a todas las direcciones del municipio

I
N
F
O
R
M
A
C
I
Ó
N

**MEJORAR
DECISIONES
ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL**

INFLUYE FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL (R. HUMANOS, R. FINANCIEROS, TECNOLOGICOS, NORMATIVOS , INFRAESTRUCTURA , ADMINISTRATIVOS, OPERACIONAL, PRESTACIONES DE SERVICIOS, OTROS..)

CONTROL ES MAS COMPLEJO

**QUÉ ES EL
PROGRAMA DE
MEJORAMIENTO
DE LA GESTIÓN
MUNICIPAL**

Es un instrumento que contiene los objetivos y metas de la Municipalidad, las que se proponen obtener en el periodo de un año

Su resultado se orienta a mayor eficacia, eficiencia global de la gestión en diferentes áreas, se verifica a través de reglamento

**C
U
M
P
L
I
M
I
E
N
T
O**

**MEJORAR
DECISIONES
ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL**

INFLUYE FUNCIONAMIENTO MUNICIPAL (R. HUMANOS, R. FINANCIEROS, TECNOLOGICOS, NORMATIVOS, INFRAESTRUCTURA, ADMINISTRATIVOS, OPERACIONAL, PRESTACIONES DE SERVICIOS, OTROS..)

Las municipalidades deberán aprobar en su presupuesto el monto total anual para el pago de estas asignaciones.

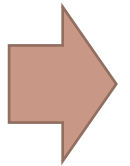
Incentivo por gestión institucional, vinculado al cumplimiento eficiente y eficaz de un programa anual de mejoramiento de la gestión municipal, con objetivos específicos de gestión institucional, medibles en forma objetiva en cuanto a su grado de cumplimiento, a través de indicadores preestablecidos.

Incentivo de desempeño colectivo por área de trabajo, vinculado al cumplimiento de metas por dirección, departamento, secciones, oficina o unidad municipal, sin perjuicio de la sustitución de este incentivo por otro de desempeño individual, en las condiciones que se establecen en la ley y en este reglamento.

Un componente base a que se refiere el artículo 9 bis, de la Ley 19803

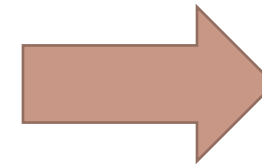
SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

1. Balance de la Ejecución presupuestaria y estado situación financiera (Ingresos y gastos , detalle de los pasivos Municipales como de las corporaciones).
2. Estado de avance del PLADECO , programas , metas y objetivos alcanzados.
3. Gestión del plan comunal de seguridad pública.
4. Estado de cuenta de los proyectos por fuente de financiamiento .
5. Resumen de las auditorias, sumarios juicios resoluciones del Consejo de la transparencia y observaciones de la CGR.
6. Convenios celebrados con instituciones públicas o privadas, constitución de corporaciones o fundaciones y si participa el municipio en ellas.
7. Modificaciones al patrimonio municipal.
8. Indicadores de educación y salud y grado de cumplimiento de metas.
9. Estado de la Política de Recursos Humanos
10. Todo hecho relevante que debe ser conocido por la comunidad .
11. Detalle de los aporte recibido por el plan de inversiones en infraestructura de movilidad de espacio público.
12. Al termino del mandato el Alcalde deberá hacer entrega Acta de Traspaso de Gestión.



CONTENIDOS Y SEGUIMIENTO DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL

1. Presupuesto Municipal de acuerdo a su clasificación
2. Fundamentos propuesta de Presupuesto Municipal por Subtitulo, Item , Asignación y Sub Asignación de Ingresos - Gastos (Incluye áreas de Gestión)
3. Plan Anual de Gestión Municipal.
4. Anexos:
 - a) Plan anual de Capacitación;
 - b) Resumen Presupuesto de Educación;
 - c) Resumen Presupuesto de Salud ;
 - d) Política de Recursos Humanos;
 - e) Plan de Inversiones;
 - f) Plan de Seguimiento del Pladeco.
 - g) Política de Servicios Municipales
 - h) Plan Comunal de Seguridad



El concejo
deberá
pronunciarse
sobre el
Proyecto de
Presupuesto.
Art.82

**RESPONSABILIDAD EN
LA ENTREGA DE
INFORMACIÓN (REI) 5%**

**RESPONSABILIDAD EN
LA PRESUPUESTACIÓN
DE INGRESOS (IRPI) DE
GESTIÓN MUNICIPAL
5%**

**REPORTABILIDAD A LA
CGR 15%**

**FONDO DE
INCENTIVO AL
MEJORAMIENTO DE
LA GESTION
MUNICIPAL**

**DEUDA
PREVISIONAL**

**TRANSPARENCIA
MUNICIPAL 15%**

**GESTIÓN DE INGRESOS
EN RELACIÓN A
GASTOS DE
FUNCIONAMIENTO
25%**

**EFICACIA EN EL
COBRO DE
PATENTES
COMERCIALES 35%**



Importancia de la Planificación y Control de Gestión

Proceso de Control de Gestión (Construcción de Indicadores)

Reuniones de Control de Gestión (Seguimiento por dirección y departamentos)

Conclusiones

Reuniones interdepartamental

Verifica- Modifica

Obligatoria

Información circula



TIPOS DE CONTROL

OPERACIONAL

Proceso verifica la correcta y eficaz realización de tareas individuales

Licencia de Conducir

Atención de público
solicitud de hora
Pago de servicio
Aplicación de examen.
Examen Psicotécnico .
Examen práctico
Entrega de licencia

GESTIÓN

Guía a los Objetivos del Municipio
Evalúa comportamiento en toma de decisiones
Evalúa los resultados con los esperados.
Evalúa la Planificación

Evaluación del proyecto de Inversión
Plan de Seguridad Pública
Mejoramiento de la recaudación por Licencia de conducir

ESTRATEGICO

Desviaciones Estratégicas entre planes y el presupuesto

Evaluación del proyecto de presupuesto.
Proyecciones
Control de seguimiento

INDICADORES DE GESTIÓN

Representa la unidad de medida de la administración municipal que permite evaluar el desempeño o las acciones de la municipalidad frente a las metas, objetivos y responsabilidades con los ciudadanos

CONSIDERACIONES

Artículo 1 de la LOCM tienen como finalidad **“satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural”** lo anterior se hace a través de las prestaciones de servicios

Artículo 30 de la LOCM **“El administrador municipal será el colaborador directo del alcalde en las tareas de coordinación y gestión permanente del municipio, y en la elaboración y seguimiento del plan anual de acción municipal”**

METODOLOGÍA PLAN ANUAL DE ACCIÓN MUNICIPAL

**A. ÁREAS ESTRATÉGICAS
PLADECO**

**B.DIRECCIONES Y
DEPARTAMENTOS**

**PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTORES EN EL PLAN ANUAL MUNICIPAL
2025.**

METODOLOGÍA PLAN ANUAL DE ACCIÓN MUNICIPAL

A. ÁREAS ESTRATÉGICAS PLADECO

BASE
PLADECO

INTRODUCCIÓN
CONTEXTO

PLAN ACCIÓN
POR ÁREA

1. OBJETIVOS
GENERALES Y
ESPECÍFICOS
2. COMPLETAR
PLAN DE ACCIÓN
POR ÁREA

B. DIRECCIONES Y DEPARTAMENTOS

1. REGLAMENTO
APRUEBA
PLANTA
MUNICIPAL
2. REGLAMENTO
ORGANIZACIÓN
INTERNA
MUNICIPAL

INSTRUMENTOS
DE
PLANIFICACIÓN Y
GESTIÓN

PLAN ACCIÓN
POR DIRECCIÓN

1. OBJETIVOS
GENERALES Y
ESPECÍFICOS Y SUS
FUNCIONES
2. DETERMINAR LOS
PRIORITARIOS
COMPLETAR PLAN
DE ACCIÓN

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA MUNICIPAL

Nemesio Arancibia Torres
Ingeniero Comercial
Magister en Gerencia y Políticas Públicas



EL PRESUPUESTO MUNICIPAL PRONUNCIAMIENTO DEL CONCEJO

Art. 82

a) El alcalde, en la **primera semana de octubre**, someterá a consideración del concejo las orientaciones globales del municipio, **el presupuesto municipal** y el programa anual, con sus metas y líneas de acción. En las orientaciones globales, se incluirán el plan comunal de desarrollo y sus modificaciones, el plan comunal de seguridad pública y sus actualizaciones, las políticas de servicios municipales, como, asimismo, las políticas **y proyectos de inversión**.

El concejo deberá pronunciarse sobre todas estas materias antes del 15 de diciembre, luego de evacuadas las consultas por el consejo comunal de organizaciones de la sociedad civil, cuando corresponda.

EL PRONUNCIAMIENTO DEL CONCEJO Art 82

El proyecto y las modificaciones del plan regulador comunal se registrarán por los procedimientos específicos establecidos por las leyes vigentes.

En las demás materias, el pronunciamiento del concejo deberá emitirse dentro del plazo de veinte días, contado desde la fecha en que se dé cuenta del requerimiento formulado por el alcalde.

Si el pronunciamiento del concejo no se produjeren dentro de los términos legales señalados, regirá lo propuesto por el alcalde.

CONCEJO MUNICIPAL Y PRESUPUESTO

Velar porqué en el Presupuesto se indiquen los Ingresos estimados y los montos de los recursos suficientes para atender los gastos previstos Y asimismo refleje las estrategias , políticas planes y programas
Art. 65

Solo puede aprobar presupuestos debidamente financiados (existan los recursos para hacerlo)

No podrá aumentar , puede disminuir y modificar su distribución, salvo lo establecidos por Ley o convenios celebrados y No puede alterar sustancialmente el contenido ni los objetivos que con el presupuesto se quiere alcanzar

Se aprueba por mayoría absoluta de los asistentes a la sesión debe considerarse al Alcalde en dicho quórum

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Concejo Municipal: le corresponde fiscalizar el cumplimiento de los Planes y Programas de Inversión Municipal y la ejecución del presupuesto, analizar registro mensual de gasto que lleva la dirección de ADM. FZAS. Art. 79 letra c, ley N° 18.695

Solicita
Información

Alcalde a organismos y funcionarios Art. 79 letra h ley N° 18695

Concejales por escrito, obligación de responder en un plazo no mayor de 15 días art 79 letra h, ley N° 18695

Tiene derecho a ser informado por el Alcalde o quien haga sus veces (marcha y funcionamiento) art 87 ley N° 18695 (dictamen 17.233 del 2002, 17.501, del 2007)

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Informar trimestralmente al concejo sobre el detalle mensual de los pasivos acumulados desglosando las cuentas por pagar por el municipio y las corporaciones municipales. (Las corporaciones deberán informar a Adm. Fzas acerca de su situación financiera, desglosando las cuentas por pagar). Art 27 lera c

Mantener un registro mensual, el que estará disponible para conocimiento público, sobre el desglose de los gastos del municipio. En todo caso, cada concejal tendrá acceso permanente a todos los gastos efectuados por la municipalidad. Art 27 letra d

- El informe trimestral y el registro mensual a que se refieren las letras c) y d) deberán estar disponibles en la página web de los municipios y, Art. 27 letra f

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Dirección de Control : Controla la ejecución financiera y Presupuestaria ,
art 27 letra d) ley 18695

Colabora directamente con el concejo en el ejercicio de sus funciones fiscalizadoras, **informes trimestrales acerca del estado de avance del ejercicio programático presupuestario**, (puede consignar sus apreciaciones) (dictamen N° 52,999, de 2008)

La Obligación de emitir informes trimestrales debe darse cumplimiento dentro del término más próximo al vencimiento (dictamen N°30775 del 2014

La emisión del informe trimestral constituye uno de los mecanismos para cumplir con la obligación de colaborar con el concejo. (dictamen N° 3,419, de 2001)

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Concejo Municipal: Por la mayoría de sus miembros, puede disponer la contratación de una auditoría externa que evalúe la ejecución presupuestaria y el estado de situación financiera del municipio. (artículo 80, ley N° 18.695)

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

EL CONCEJO SOLO PODRA APROBAR PRESUPUESTO DEBIDAMENTE FINANCIADO

Dirección de Control:
Debe representar al concejo, mediante informe, los déficits que advierta en el presupuesto municipal, los pasivos contingentes que no puedan ser servidos en el marco del presupuesto anual art. 81, ley N° 18695

Concejo deberá examinar trimestralmente el programa de ingresos y gastos, introduciendo las modificaciones correctivas a que hubiere lugar, a proposición del alcalde.

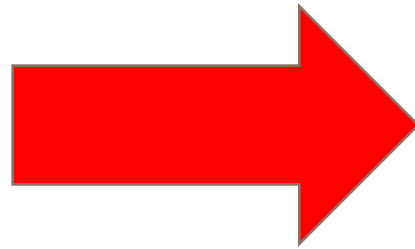
SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA



Incumplimiento de la obligación contenida inciso primero art 81 , el sumario será instruido por la CGR a solicitud del concejo (dictamen N°102883 del 2015

SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Si el concejo desatendiere la representación formulada y no introdujere las rectificaciones pertinentes, el alcalde que no propusiere las modificaciones correspondientes o los concejales que las rechacen, serán solidariamente responsables de la parte deficitaria que arroje la ejecución presupuestaria anual al 31 de diciembre del año respectivo. Habrá acción pública para reclamar el cumplimiento de esta responsabilidad Art 81



El concejo sólo resolverá las modificaciones presupuestarias una vez que haya tenido a la vista todos los antecedentes que justifican la modificación propuesta, los cuales deberán ser proporcionados a los concejales con una anticipación de a lo menos 5 días hábiles a la sesión respectiva. Art. 81

IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INGRESOS Y GASTOS

Importante tener la cartola de ingresos recibidos diarios por cuenta

Planilla de gastos a realizar mensual por programas con detalle de identificación, ítem y monto



Gastos mensual

Gestión Interna

Servicios Comunitarios

Actividades Municipales

Programas Sociales

Programa Recreacionales

Programas Culturales

Deudas a la fecha

PRINCIPALES DESAFÍOS

Incorporar la nueva realidad nacional al financiamiento de la gestión municipal (Ajustes de Presupuesto).

No asumir que el Fondo Común Municipal provee todo lo que necesitan para hacer gestión municipal.

Desterrar la creencia de que la aprobación del presupuesto es sinónimo de autorización de gastos.

Ejecutar presupuestos en función de disponibilidad de caja y no de saldos presupuestarios.

Financiar nuevas plantas municipales

Analizar efectos financieros de aplicación Ley N°21.207 (Apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) y nuevo proyecto de ley

Analizar modificaciones legales que pueden afectar los ingresos de los municipios . (no solo afecta al FCM sino a otras partidas de ingresos

Dictamen, traspasar Honorarios a Contrata aumentos de recursos por el Royalty

Asumir que las recaudaciones del Fondo Común Municipal desde el 2021; a la fecha seguirá afectada por la aplicación de Leyes (Ej.: Ley de Retiro Voluntario de Funcionarios Municipales y Ley de Nueva Educación Pública y posiblemente de pago por servicios concesionadas

1. Los municipios están pasando por **la crisis más importantes en los últimos años** (labor limitada de los alcaldes y concejales) (seguridad pública)
2. **Trabajo en equipo** dejando de lado las diferencias requiere colaboración , coordinación y hacer mesas de trabajo para dar **soluciones en salud primaria, educación , empleo y ayuda social**
3. Enfrentar los temas sociales requiere **focalizar las medidas, a los que más lo necesitan** , se requiere contar con la información oportuna y de calidad .
4. Algunos municipios deben prepararse para **enfrentar presupuesto restrictivo** en general.
5. El presupuesto del 2026 deberá ser entregado al concejo la primera semana de octubre se sugiere que **el nuevo concejo se organice en comisión de presupuesto e inversiones** (el presupuesto debe ser equilibrado de acuerdo a los requerimientos de la comunidad con las limitaciones de recursos existentes proyectados) .

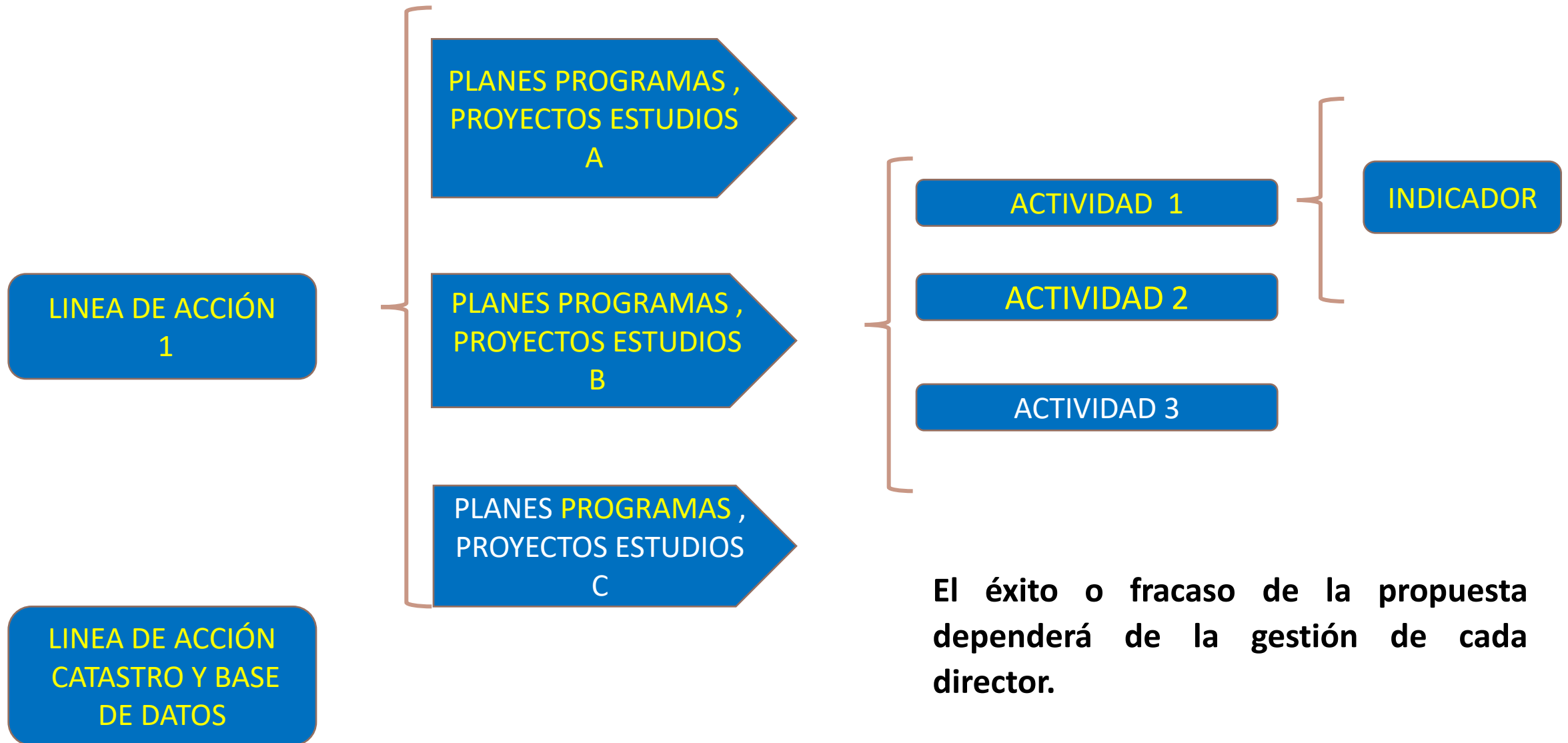


ROL DE LOS CONCEJALES EN EPOCA DE CRISIS

¿COMÓ ELABORAR INDICADORES DE CONTROL DE GESTIÓN?



METODOLOGÍA PLAN ANUAL DE ACCIÓN MUNICIPAL



El éxito o fracaso de la propuesta dependerá de la gestión de cada director.

Indicadores para Mejorar la Gestión:

Cada municipio en su contexto de desarrollo , (Grupo FIGEM), geográfico, dependencia FCM. N° de prestaciones de servicios demandados :

- Generar mediciones cuantitativas o cualitativas, referidas a la estructura, funcionamiento y desempeño de cada municipio , catastros y estadísticas propias
- Construir indicadores como parte del análisis de las interrelaciones entre objetivos, recursos resultados de la gestión municipal. en los que se mantienen datos
- Identificar, específicamente, indicadores de gestión municipal referidos a mejorar los ingresos y disminuciones de gastos , a insumos, procesos, resultados, economía, eficiencia, eficacia, efectividad y calidad.

Indicador	Formula	Explicación
PARTICIPACION (%) DE INGRESOS PROPIOS PERMANENTES EN EL INGRESO TOTAL	$(IPP/IT) * 100$	A mayor valor, mayor autonomía financiera del Municipio. Esto es, una mayor proporción de los ingresos del presupuesto provienen de fuentes propias y de carácter permanente.
PARTICIPACION (%) DEL FONDO COMUN MUNICIPAL EN EL INGRESO TOTAL	$(FCM/IT) * 100$	A mayor valor del indicador mayor dependencia financiera del Municipio respecto del Fondo Común Municipal.
INCIDENCIA (%) FONDO COMUN MUNICIPAL EN EL INGRESO TOTAL, DESCONTADAS LAS TRANSFERENCIAS DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	$(FCM/ITMOT) * 100$	A mayor valor del indicador mayor dependencia financiera del Municipio respecto del Fondo Común Municipal.
AUTONOMIA FINANCIERA	$(IPP/ITMOT)* 100$	ITMOT Ingresos Totales (M\$), descontadas. Transferencias de Otras Entidades públicas. A mayor valor del indicador, mayor autonomía financiera del Municipio. Esto es, una mayor proporción de los ingresos del presupuesto provienen de fuentes propias y de carácter permanente.
Variación de Ingresos propios permanentes real	$\{ \{ IPP * [1 - (IPC / 100)] / IPP1 \} - 1 \} * 100$	Los ingresos propios permanentes constituyen la fuente de recursos autónomos de los Municipios. Variaciones positivas del indicador, reflejan un crecimiento de la capacidad de generación autónoma de recursos financieros.
DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA (M\$) MUNICIPAL POR HABITANTE	$(IT + ITEM + ITSMT) / TPC$	TPC Total Población Comuna. A mayor valor del indicador, mayor disponibilidad presupuestaria municipal por habitante.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS CORRIENTES EN EL GASTO TOTAL	$(GC / GTM) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos corrientes, esto es, la suma de gastos en personal, bienes y servicios de consumo y transferencias corrientes, en el total del gasto.

Indicador	Formula	Explicación
PARTICIPACION DE LA INVERSION EN EL GASTO TOTAL	$(IM / GTM) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor participación de la inversión en el gasto total municipal.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS EN PERSONAL EN LOS GASTOS CORRIENTES	$(GP / GC) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos en personal en los gastos corrientes.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO INTERNO EN LOS GASTOS CORRIENTES	$(GBSC / GC) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos en bienes y servicios de consumo interno en los gastos corrientes.
PARTICIPACION (%) DE GASTOS EN SERVICIOS A LA COMUNIDAD EN LOS GASTOS CORRIENTES	$(GSC / GC) * 100$	A mayor valor del indicador, mayor incidencia de los gastos en servicios a la comunidad en los gastos corrientes.
ESTIMACION DE INVERSION CON RECURSOS PROPIOS	$[(IR-TOEP) / IR] * 100$	TOEP Monto(M\$) Transferencias de Otras Entidades Públicas. A mayor valor del indicador, mayor participación de inversión no proveniente de transferencias de otras entidades públicas, en el total de inversión regional.
RELACION (%) ENTREAPORTES Y RECEPCION DE RECURSOS DEL FONDO COMUN MUNICIPAL	$(AFC/ FCM)* 100$	AFC Monto transferido al Fondo Común Municipal A mayor valor del indicador, mayor es la relación porcentual entre el monto aportado por el municipio al fondo común municipal, respecto del monto percibido de esa misma fuente. Valores mayores a 100 % reflejan saldos de aportes netos al fondo, valores menores a 100 % reflejan saldos de recepción neta.

EJEMPLOS DE INDICADORES

Indicador	Formula	Explicación
Crecimiento de Licencias de Conducir otorgadas	$(NLCf - NLCi) / NLCi$	Indica como varia el otorgamiento de licencia entre año actual con el año anterior
Total de multas enviadas al JPL en el año	N° Multas	Indica el N° de multas recepcionadas en el Juzgado de Policía Local
Eficiencia en multas cobradas sobre el total recepcionada en el JPL	$N^{\circ} \text{ multas Cobradas} / N^{\circ} \text{ multas recepcionadas}$	A mayor N° de multas cobradas más eficiente es la cobranza
N° total de licencias medicas cursadas	N° LM	Indica el N° de licencias medicas otorgadas en el periodo
Eficiencia en el cobro de Licencias Medicas	$N^{\circ} \text{ LM cob} / N^{\circ} \text{ total de LM}$	A mayor N° de licencias medicas cobradas más eficiente es la recuperación de estas .
N° total de licitaciones por tipo > = sobre 500 UTM	N° LCd	Indica el N° de licitaciones por tipo efectuadas
Eficiencia en el N° de licitaciones > =500 UTM adjudicadas en primera instancia	$N^{\circ} \text{ LCd A} / N^{\circ} \text{ LCd}$	A mayor N° de licitaciones adjudicadas en primera instancia mas eficiente es la unidad en el proceso de licitación
Eficiencia en proceso de Licitaciones > = 500 UTM	$\text{Sumatoria } N^{\circ} \text{ LCd} / N^{\circ} \text{ total LC}$	A mayor N° de licitaciones efectuadas mayor eficiencia en el proceso de licitaciones

Indicador	Formula	Explicación
N° de funcionarios de planta y contrata por el total de funcionarios del municipios	$(N^{\circ} FP+N^{\circ}FC)/N^{\circ}Total\ de\ funcionarios$	A mayor N° de funcionarios de planta y contrata mayor es el personal con responsabilidad administrativa y permanente para las actividades municipales .
N° de comisiones existentes	N° C	Indica N° de comisiones existentes
Efectividad de establecer comisiones (actas)	$N^{\circ}Cf/N^{\circ}C$	A Mayor N° de de Comisiones que funcionan con respecto al total de comisiones más efectivo son estas (actas)
Eficiencia de proyectos rendidos	$N^{\circ}Pr/NTPr$	A mayor N° de proyectos rendidos sobre el total mas eficiente es la rendición de proyectos
Licitaciones por un proyecto,	N° LCpi	Indica el N° de veces que el proyecto se ha licitado
Indica eficiencia el proceso de adjudicaciones	N° Pd.	Indica el promedio de días desde que el proyecto tiene financiamiento, se licite y se adjudique con la entrega de terreno.
Efectividad N° de horas extraordinarias	$N^{\circ} HrsexT\ ef/N^{\circ} Hrs\ dec$	A mayor N° de horas extraordinarias efectivamente efectuada versus las horas extras decretadas mas real .
	Nemesio Arancibia T. Ingeniero Comercial Magíster en Gerencia y Políticas Públicas	100

SERVICIO	INDICADOR	VALOR DEL INDICADOR
Construcción y mantención de áreas verdes	M2 de áreas verdes construídas por habitante	5m2 de área verde por habitante
	M2 de Sup. con cobertura vegetal respecto de m2 de áreas verdes	40% a 60%
	Cantidad de luminaria por unidad de área verde 1000m2	3
	M2 de área verdes comunales con mantención respecto de m2 de áreas verdes totales	100%
	Tasa de respuesta de reclamo de usuarios (as)de la mantención en un año.	100%
Residuos Sólidos Domiciliarios	Frecuencia de recolección programada para una semana de 7 días	1 a 3 veces por semana
	Tasa de respuesta a reclamo de la recolección y transporte en un periodo	100%
Alumbrado Publico	Porcentaje de luminarias comunales con mantención efectiva en relación al N° de luminarias totales	100%
Registro Social de Hogares	porcentaje de actualizaciones mensuales realizadas de RSH con respecto al N° de nuevos ingresos solicitados	100%
	Porcentaje de nuevos ingresos de RSH realizados mensualmente con respecto al N° de nuevos ingresos solicitados	100%

OTROS INDICADORES

COBERTURA SALUD PRIMARIA

- 1) Cobertura (%) de salud primaria municipal.
- 2) Tasa de consulta médica por habitante inscrito.
- 3) Cobertura de programa de hipertensión.
- 4) Tasa de consulta de morbilidad en niños.
- 5) Pesquisa de cáncer cérvico uterino en mujeres.
- 6) Cobertura del examen preventivo del adulto.
- 7) Tasa de consulta de morbilidad en adultos.
- 8) Cobertura de examen de salud del adulto mayor.

INDICADORES PRESUPUESTARIOS

- 1.. Aportes MINSAL respecto al ingreso total del área.
2. Evolución del per capita de salud

INDICADORES DE CARACTERIZACION SOCIODEMOGRAFICA

- Total población comunal
- Porcentaje población rural.
- Densidad poblacional urbana.
- Porcentaje de población comunal que vive en condiciones de pobreza.
- Índice de pobreza del FCM.

INDICADOR FINANCIERO

Capital Propio (M\$) declarado en patentes municipales por habitante

INDICADORES DE CARACTERIZACION DE LA INVERSION E INFRAESTRUCTURA SANITARIA

- Cobertura de alcantarillado.
- Cobertura de agua potable.
- Cobertura de pavimentación.
- Variación total de superficie construida.
- Incidencia del FNDR en el monto total (M\$) asignado a proyectos de inversión de la comuna.

DICTAMEN N° E173171, DE 2022 (TRASPASO DE HONORARIOS A CONTRATA)

DEUDA PREVISIONAL

LEY NÚM. 21.445 modifica y perfecciona la regulación relativa a la contratación , **prestación y pago de servicios de extracción de residuos domiciliarios.**

PAGOS POR DEMANDA DE FUNCIONARIOS HONORARIOS Y CONTRATA

OTRAS

MUNICIPIOS AFECTADOS

INSOLVENCIA
FINANCIERA

