



AUDITORIA  
ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNION  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION EDUCACION MUNICIPAL

**CONSULTING**  
SOLUCIONES INTEGRADAS

**Carta a la Administración Informe sobre el Control Interno del  
DAEM de la Ilustre Municipalidad de la Unión**

## CARTA A LA ADMINISTRACIÓN

### Antecedentes Preliminares

El presente informe entrega una opinión sobre los saldos y una breve evaluación de la gestión en el ámbito contable y administrativo de la Ilustre Municipalidad de la Unión (Area de Educación), luego de la revisión contable y la medición del Sistema de Control Interno, producto de la aplicación de la matriz de riesgo diseñada y aplicada para la ocasión en la cual evidencia un nivel de exposición al riesgo asociado de cada uno de procesos examinados. Este informe se descompone en el objetivo de la medición, fuentes de información requerida y contenido propiamente tal del informe.

### Objetivo del informe

Informa una ponencia sobre la marcha y sustento contable y administrativo del área auditada producto de la evaluación de los controles asociados de una matriz de riesgo diseñada y aplicada para la ocasión en la cual evidenció un nivel de exposición al riesgo asociado de cada uno de procesos examinados, conforme a las NAGAS y COSO II.

### Fuentes de Información

Durante la revisión encomendada se procedió a aplicar la siguiente normativa vigente:

- Oficio Circular de la Contraloría General de la República de Chile N° 79.150 de 2012
- Oficio de la Contraloría General de la República N° 17.943 de 2008.
- Oficio Circular de la Contraloría General de la República N° 79.712 de 2010.
- Oficio Circular de la Contraloría General de la República N° 67.825 de 2011.
- Oficio Circular de la Contraloría General de la República N° 36.640 de 2007, versión actualizada a octubre de 2012.
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
- ISO 31000; 2009 Aseguramiento de Riesgos.

### Contenido del Informe

#### Fundamento de la revisión e identificación de la entidad

En conformidad al decreto alcaldicio N° 7921 de fecha 11 de octubre de 2017, se adjudica la contratación para la ejecución de los "Contratación de Servicios Profesionales para la Auditoría Financiera y Contable del Departamento Administrativo de Educación de La Unión años 2012-2016", ID 3335-95-LE17, siendo ésta última una Corporación Autónoma de derecho público, está constituida por el Alcalde y por el Concejo Municipal.

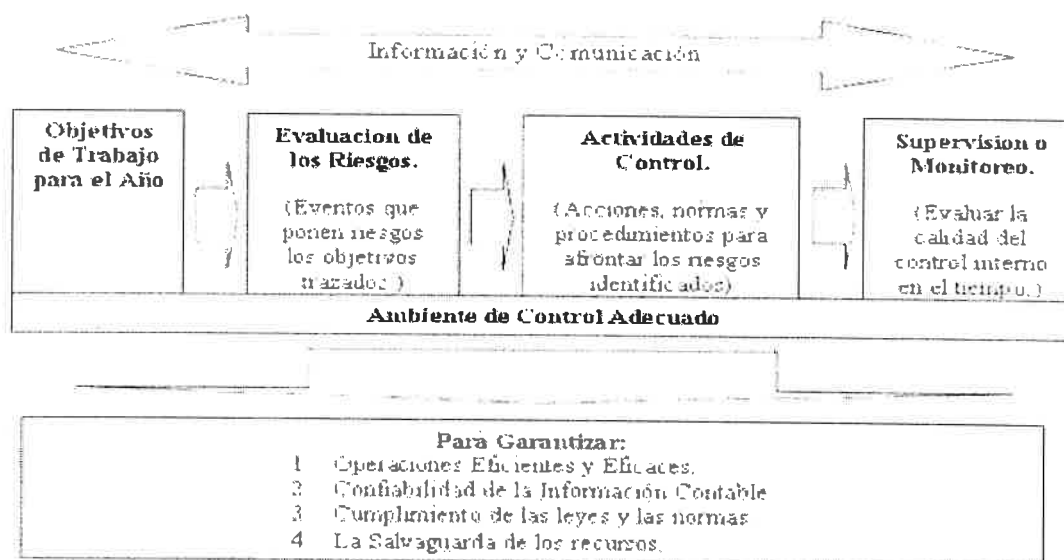
#### Propósito del Auditoría

El presente informe presenta una ponencia sobre la marcha contable, financiero, presupuestario y administrativo del área auditada producto de la evaluación de los controles asociados de la matriz de riesgo diseñada y aplicada para la ocasión en la cual se evidenció un nivel de exposición al riesgo asociados de cada uno de los procesos examinados, conforme a las NAGAS y COSO III.

**Metodología empleada**

Durante la revisión se aplicó una metodología única de trabajo uniforme y estructurada para el ente auditado, lo anterior permitió generar una visión corporativa y estructurada al momento de emitir una opinión general, Para la cual se consideraron la aplicación de diferentes procedimientos específicos a aplicar (pruebas de saldos, auditoría cumplimiento y sustantiva) para cada una de las áreas de manera diferenciada, las cuales fueron prediseñadas y se validaron su pertinencia en terreno evaluándose su grado de oportunidad y aplicabilidad de éstas; lográndose de esa manera el cumplimiento en su totalidad de lo establecido por el Municipio en las Bases Administrativas y Técnicas, a fin de cumplir las siguientes aseveraciones:

- Identificación de las afirmaciones que van a ser objeto del examen.
- Evaluación de la relativa importancia de las afirmaciones.
- Obtención de la información del área auditada: documentos elaborados por la municipalidad y entidades externas, registros de la municipalidad, aseveraciones de funcionarios y de terceros, con el fin de capacitarse para emitir una opinión fundada.
- Comprobación de la veracidad y confiabilidad de los antecedentes, para determinar su validez, pertinencia y suficiencia., utilizando las técnicas de auditoría de cotejo, recálculo, observación, circularización e toma de inventarios que correspondan.
- Formulación de las conclusiones, respecto de las afirmaciones sometidas a examen, explicitando las acciones a seguir para corregir los cursos de acción de la materia de la presente licitación.
- Evaluación de la auditoría: evaluación del alcance del trabajo realizado, evaluación de la representatividad de los antecedentes reunidos, evaluación de la relación existente entre los antecedentes reunidos y la materia motivo del análisis.
- Evaluación de la metodología empleada, con el objeto de corregir las deficiencias que puedan advertirse.
- Preparación del Informe Final del Peritaje sobre la auditoría parcial.



Adicionalmente, durante la revisión en cuestión, se aplicaron las acciones de Auditoría respecto a:

- El conocimiento normativo del DAEM de la Ilustre Municipalidad de La Unión.
- Realización de una gama de entrevistas con los entes auditados.
- Aplicación del programa para lo cual se examinaron, sobre base parcial de auditoría, las "Áreas Críticas" seleccionadas siguiendo un modelo estándar que se fundamenta en el modelamiento de riesgos base a la metodología COSO (Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión). Tal metodología corresponde principalmente al análisis y verificación de riesgos relevantes "Operativos" (de carácter financiero, operativo, impacto en la imagen, etc.) y en el estudio y prueba de los controles asociados a estos riesgos operacionales, con la finalidad de determinar la "exposición final al riesgo que presentan los procesos, correspondientes a Programas o Sistemas relevantes de la Institución. Así, se determinaron en definitiva una visión preventiva, cuales son los procesos que requieren mayor atención Institucional en materia de control preventivo y la estrategia que debe implementarse, para mitigar el riesgo o los efectos del riesgo expuesto.
- Posteriormente, se aplicaron acciones de Auditoría específicas (controles específicos para un riesgo), que revelaron las fortalezas y debilidades de las áreas analizadas, emitiéndose las sugerencias respectivas para convertir también en fortalezas las debilidades detectadas.

#### Consideraciones

Durante el examen realizado se ha revisado la documentación en forma selectiva que respalda los hechos económicos para los períodos comprendidos entre el 1 de enero y 31 de diciembre de los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016.

De dicha revisión se desprenden las siguientes exposiciones a riesgos, con sus respectivos hallazgos, efectos y sus recomendaciones; las cuales se mencionan a continuación:

#### 1.- Exposición al Riesgo

**Incumplimiento del procedimiento de cobro de Subvenciones por Incapacidad Laboral (SIL) reintegrados al DAEM La Unión entre 2012 y 2016.**

#### Hallazgo de Auditoría

Se evidenció que durante el período 2012 al 2016, en base a una muestra de revisión de documentos por cobrar, la falta de coordinación en el Departamento de Administración y Finanzas (antes de Contabilidad y Finanzas) y el Departamento de Remuneraciones y Recursos Humanos del DAEM, encontrándose documentos por cobrar protestados por caducidad por el reintegro de los Subsidios por incapacidad laboral que ascienden a \$21.460.390.-

## CONSULTING

SERVICIOS PROFESIONALES

### Cheques protestados por caducidad

Año	Monto
2012	1.1160.389.-
2013	157.317.-
2014	5.983.834.-
2015	714.404.-
2016	13.444.446.-
Total	21.460.390.-

### Riesgo Potencial

**Incumplimiento del Reglamento Interno DAEM para procedimientos de control de asistencia y reintegro de liquidaciones de licencias médicas (SIL) y generación de detrimento patrimonial del DAEM La Unión insalvable.**

### Recomendación

Aplicar controles y mejoras de procesos para salvaguardar el patrimonio del DAEM La Unión y futuros detrimento por no cobro de los documentos por cobrar. (Así lo establece el Dictamen 7027-2016 SUSES0).

Los Servicios de Salud, las Instituciones de Salud Previsional y las C.C.A.F., previa petición de reembolso, pagan a la Municipalidad o Corporación empleadora respecto de sus funcionarios regidos por la Ley N° 18.883 o de los profesionales de la educación regidos por el artículo 36, inciso 3°, de la Ley N° 19.070, acogidos a licencia médica por enfermedad, una suma equivalente al subsidio que le habría correspondido al trabajador conforme con las disposiciones del D.F.L. N° 44, de 1978, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.

Plazos: a) Requerimiento: Seis meses contados desde el término de la respectiva licencia médica, o desde la última si se trata de licencias médicas continuadas. b) Percepción material del reembolso: prescribe dentro del plazo general de cinco años contenido en el artículo 2515 del Código Civil.

Complementariamente, se recomienda realizar los análisis internos respectivos que permitan determinar las responsabilidades administrativas del caso para los funcionarios (Jefe de Contabilidad y Finanzas y Encargado de Remuneraciones señores Hugo Eugenio Muñoz Lillo y Marcelo Rodrigo Pérez Verdugo, respectivamente) a cargo en dicho momento que no realizaron gestiones frente la problemática abordada que permitiera mitigar las exposiciones a riesgo informada.

### 2.- Exposición al Riesgo

**Objeción en gastos de capacitaciones realizados por personas naturales o personas jurídicas que presten servicios financiados por SEP y que se encuentre debidamente en el Registro Público de Entidades Pedagógicas y técnicas de apoyo ([http://www.registroate.cl/index.php?id\\_portal=249](http://www.registroate.cl/index.php?id_portal=249)), la cual debe estar contemplada en el PME, instrumento que de acuerdo con la normativa debe ser elaborado por el sostenedor en conjunto con el director y el resto de la comunidad educativa (Art. N°7, de la Ley SEP).**



## CONSULTING

RECURSOS HUMANOS

### Hallazgo de Auditoría

Se han encontrado los siguientes gastos de capacitación que no se encuentran en el Registro Público de Entidades Pedagógicas y Técnicas de apoyo ([http://www.registroate.cl/index.php?id\\_portal=249](http://www.registroate.cl/index.php?id_portal=249)) y cuyos Certificados de Pertenencia no se encuentra vigente, son los siguientes:

Rut	Nombre	Año	Monto
76.021.174-5	CONSULTORA EDUCACIONAL SUR AUSTRAL LTDA	2015	\$13.120.000.-
76.021.174-5	CONSULTORA EDUCACIONAL SUR AUSTRAL LTDA	2016	\$ 8.050.000.-
77.636.390-1	SOCIEDAD DE CAPACITACION BUSQUEDA LIMITADA	2012	\$18.450.000.-

### Riesgo Potencial

Los gastos por capacitación que corren el riesgo de ser objetados por no cumplir con los requisitos SEP, los sostenedores deben rectificar los gastos con cargo a otros fondos o procedimientos que les sean indicados por la Superintendencia de Educación para regularizar los gastos mal rendidos.

### Recomendación

Se sugiere previa consulta en el Registro Público de Entidades Pedagógicas y técnicas de apoyo ([http://www.registroate.cl/index.php?id\\_portal=249](http://www.registroate.cl/index.php?id_portal=249)) y la respectiva certificación de permanencia, como también debe estar considerada dentro la implementación de la acción de los PME.

Se sugiere que el sostenedor dentro del proceso de confección de la licitación pública, considere que los gastos de capacitación serán financiados con Fondos SEP, los cuales se registrarán por los requisitos para evitar el riesgo de ser objetados por la superintendencia de educación, de lo contrario serán financiados por recursos propios de la municipalidad.

Complementariamente, se recomienda realizar los análisis internos respectivos que permitan determinar las responsabilidades administrativas del caso para el funcionario (Jefe de Contabilidad y Finanzas señor Hugo Eugenio Muñoz Lillo) a cargo en dicho momento que no realizó gestiones frente a la problemática abordada que permitiera mitigar las exposiciones a riesgo informada.

### 3.- Exposición al Riesgo

**Existencia de vulnerabilidades en la determinación del ordenamiento y completitud de los expedientes renditorios.**

### Hallazgo de Auditoría

Se procedió a tomar una muestra de los decretos de pagos, por las rendiciones entregadas a la administración durante el periodo del 2012 hasta el 31 de diciembre del 2016.

Nuestro alcance de la revisión para el año 2012 fue de 71%, año 2013 fue de 69%, año 2014 fue de 64%, año 2015 fue de 67% y en el año 2016 fue de 66%.

En las actuales dependencias se ha habilitado un lugar físico para el resguardo de los documentos administrados por el DAEM.

No se han encontrado los siguientes decretos de pagos:

## CONSULTING

2012: DP2445 Remuneraciones Agosto \$371.880.827.-, DP4277 Proveedor Carlos Sánchez Casteletti \$8.092.000.-

2014: DP1385 - DP1386 - DP1387 - DP1388 - DP1389 Remuneraciones funcionarios Mayo.

2016: DP134 - DP135 Remuneraciones Enero, DP482 Remuneraciones Febrero, DP970 - DP966 Remuneraciones Marzo,

También debemos mencionar que existen decretos de pagos no se encuentran ordenados por correlativamente dichos decretos o por comprobantes de egresos, lo que ha perjudicado la búsqueda y revisión de decretos de pagos en el año 2016 encontrándose desordenados y agrupados en recipientes sin empastar, y en aquellos que se encuentren empastados en algunos no tienen relación con el orden de comprobantes de egresos.

Se ha instruido a la administración que el resguardo de los documentos físicamente y ordenados, deben facilitar el acceso rápido y de fácil búsqueda para que terceros pueden ejecutar de forma exitosa su revisión, de estos documentos en papeles físico y en original correspondientes a cada rendición almacenada.

### Riesgo Potencial

Eventual Incumplimiento a los procedimientos administrativos de rendición de cuentas en conformidad de las disposiciones vigentes, que afectan la exposición de los estados financieros en términos de su completitud.

### Recomendación

La Contraloría General de la República fija normas de procedimiento sobre rendición de cuentas, ley número 10.336 de este organismo y el decreto ley 1.263, de 1. 975, sobre administración financiera del estado. El soporte de la documentación de la rendición de cuentas establece la auténtica documentación de cuentas en soporte papel como en soporte electrónico para efectos de la documentación en soporte de papel se considerará auténtico solo el documento original, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 95 de la ley número 10.336 y en el artículo 55 del decreto de ley 1-263, de 1975.

Como Regla General, las rendiciones de cuentas deberán conformarse y mantenerse a disposición de la Contraloría General de la República, en la sede central del servicio respectivo o en las sedes de las unidades operativas de éstos. en la medida que tales dependencias perciban, administran o apliquen recursos públicos.

Si el servicio externaliza actividades a partir de las cuales se custodian o administran fondos por cuenta suya que generen documentación necesaria para la rendición y examen de cuentas, ello no podrá ser obstáculo de la labor fiscalizadora de esta Contraloría General.

### 4.- Exposición al Riesgo

Existencia de vulnerabilidades en los procedimientos de gestión del área de inventario y resguardo de los activos del DAEM.



## CONSULTING

de los profesionales

### Hallazgo de Auditoría

Se ha detectado que el encargado de inventarios no tiene el control de los activos corrientes, los cuales se han conformado para el apoyo de las cuadrillas en mantenencias menores (herramientas y materiales). No existen procedimientos administrativos que instruyan al encargado de inventario actualizar los activos asegurados en sus respectivas pólizas de seguros, como también conocer los procedimientos antes supuestos siniestros.

### Riesgo Potencial

El control de los activos fijos y sus respectivas actualizaciones tiene impacto directo al patrimonio del DAEM y el control de los activos corrientes que tienen mayor movilidad y mayor rotación en su desgaste.

### Recomendación

Confección de procedimientos para actualizar los bienes que se encuentren asegurados, como también establecer los procedimientos frente a siniestros, considerando plazos y documentos de resguardo necesarios para activar las respectivas pólizas.

### 5.- Exposición al Riesgo

*Existencia de vulnerabilidades en los procedimientos de gestión de Mantención de vehículos adscritos al DAEM.*

### Hallazgo de Auditoría

Se ha detectado que no se lleva un control completo sobre los vehículos adscritos al DAEM, con sus respectivas bitácoras y control de mantenencias que deben estar coordinados con el área de administración y finanzas, con respecto al correcto control solicitudes de suministros para las respectivas mantenencias de cada vehículos y con el área de planificación tener la información adecuada con el estado de la mantención de los vehículos para soportar la agenda de solicitudes de los clientes internos y externos del DAEM.

### Riesgo Potencial

Aplicar el correcto y adecuado gastos de suministros por las respectivas mantenencias para los vehículos adscritos al DAEM.

### Recomendación

Revisar los controles que se aplican para validar los respectivos gastos de suministros en base al kilometraje recorrido y en la validación de la calidad de los suministros y cambios de piezas, deben estar bien registrados en las bitácoras de cada vehículo que van a respaldar a los funcionarios encargados de compras para justificar el adecuado gasto del respectivo suministro.

### 6.- Exposición al Riesgo

*Precario Sistema de análisis contable para las partidas patrimoniales, los cuales finalmente terminar afectando una correcta exposición de los estados financieros y patrimoniales del DAEM de La Unión.*

### Hallazgo de Auditoría

Durante la auditoría se evidenciaron tres situaciones que afectan el nivel de exposición al riesgo, las cuales se informan a continuación:

No se logró evidenciar la existencia de un informe analítico del sistema de activo fijo en el cual se pueda evidenciar la correcta aplicación de los mecanismos de ajuste por concepto de corrección monetaria, como

## CONSULTING

SERVICIOS PROFESIONALES

también la depreciación por concepto de uso residual de las partidas que forman parte del activo fijo, conforme las disposiciones impartidas por la Contraloría General de la República.

Asimismo, al término de la Auditoría no se obtuvo la evidencia de la cuenta bancaria Bicentenario Banco Santander N° 6536353, se informa que se procedió a circularizar a la institución bancaria no lográndose dicha información al cierre o bien, se recepcionó las respectivas cartolas bancarias sin considerar los saldos de la cuenta bancaria Bicentenario, de lo anterior, no se logró determinar el grado de la razonabilidad de exposición y materialidad de la mencionada de los recursos financieros depositados en la cuenta bancaria mencionada.

Finalmente, se observó en el caso de la cuenta corriente de proveedor del Sr. Hector Bustos e Hijos Limitada rut 76.909.500-4 el DAEM informó al 31.12.2013 un monto consolidado de M\$ 39.817 (ver anexo N° 1) el cual fue informado como deuda flotante para el año siguiente al 01.01.2014, sin embargo no se presentó detalle pormenorizados de las operaciones que fueron traspasados desde un periodo a otro, perdiéndose el detalle de las operaciones cursadas en el registro contable y por ende el control de un año a otro y así sucesivamente se originaron diferencias entre un año terminado y el año siguiente hasta el 2016, complementariamente, se informan ajustes contables sin mayores respaldos, generando una vez más distorsiones en la exposición de los estados contables presupuestarios revisados para todos los periodos examinados.

### Riesgo Potencial

**Distorsión en la presentación de los estados contables presupuestarios para los años auditados, lo cual impide un correcta exposición de estos y con esto la toma de decisiones por parte de los stakeholders.**

### Recomendación

Se estima necesario realizar un proceso de reestructuración integral del sistema de análisis contable en el cual se estructuren y apliquen sistemas de procedimientos actualizados que permitan evidenciar el cumplimiento a cabalidad de lo requerido por las disposiciones establecidas por el organismo rector de la Contabilidad Gubernamental, quien es la Contraloría General de la República.

Complementariamente, se recomienda realizar los análisis internos respectivos que permitan determinar las responsabilidades administrativas del caso para el funcionario (Jefe de Contabilidad y Finanzas señor Hugo Eugenio Muñoz Lillo) a cargo en dicho momento que no realizó gestiones frente la problemática abordada que permitiera mitigar las exposiciones a riesgo informada.

Santiago, febrero de 2018.

Anexo N°1

**Proveedor en Cuestionamiento**

Nombre : Hector Bustos e Hijos Limitada  
RUT : 76.909.500-4  
Giro contratado por el DAEM : Mantenimiento y Reparaciones de Edificaciones  
Cuenta Contable asociada : 2152206001

DOCUMENTO	MONTO \$
F-0000525	535.706
F-0000529	9.540.643
F-0000540	708.305
F-0000544	5.591.273
F-0000544	455.725
F-0000544	530.772
F-0000544	793.036
F-0000544	1.308.474
F-0000545	509.616
F-0000545	1.453.884
F-0000546	672.544
F-0000546	933.741
F-0000547	516.224
F-0000547	976.639
F-0000561	424.646
F-0000561	469.363
F-0000561	1.219.956
F-0000563	110.507
F-0000563	939.073
F-0000564	76.582
F-0000564	337.768
F-0000566	67.116
F-0000566	1.318.440
F-0000568	81.809
F-0000568	100.720
F-0000568	135.199
F-0000568	152.112
F-0000568	192.824
F-0000568	257.703
F-0000574	189.537
F-0000574	204.194
F-0000574	307.635
F-0000574	403.116
F-0000574	1.197.403
F-0000577	84.599

# CONSULTING

F-0000577	170.528
F-0000577	205.824
F-0000578	173.758
F-0000578	317.743
F-0000578	419.772
F-0000578	1.511.893
F-0000580	98.118
F-0000580	291.282
F-0000580	295.715
F-0000580	1.054.880
F-0000580	1.168.425
F-0000581	425.832
F-0000583	76.225
F-0000583	180.082
F-0000583	246.766
F-0000583	383.458
Totales	\$39.817.185

CONSULTING

**Informe del análisis y resultado del análisis de la conciliación bancaria  
del periodo para el periodo 2012 a 2016 del  
DAEM de la Ilustre Municipalidad de la Unión**



# CONSULTING

## INFORME ESTUDIO CONCILIACIONES BANCARIAS

### 1.- Objetivo General

Entregar una opinión acerca del estudio y evaluación del cumplimiento del acápite consignado en la normativa que rige la entrega de expedientes renditorios dispuestos por la Contraloría General de la República.

### 2.- Objetivo(s) específico(s)

Realizar reconciliaciones bancarias de las cuentas corrientes adscritas al DAEM La Unión.  
Validar los saldos contables (Libro diario) con las respectivas cartolas bancarias.  
Realizar revisiones de cobros posteriores para las imputaciones conciliables.

### 3.- Alcances, limitaciones y restricciones

#### 3.1.- Alcances

- a) Las cuentas corrientes adscritas al DAEM son: Fondo Extrapresupuestario 04-78940-7, SEP 62-70646-5, PIE 07401081318, FAEP 825900731-4 y Fondo Mantención 71385035.
- b) La investigación abarca únicamente los periodos 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016.

#### 3.2.- Limitaciones y restricciones

- a) Al término de la Auditoría no se obtuvo la evidencia de la cuenta bancaria Bicentenario Banco Santander N° 6536353, se envió la correspondencia para circularizar las cuentas bancarias o en su defecto se recepcionó las respectivas cartolas bancarias sin considerar los saldos de la cuenta bancaria bicentenario.

### 4.- Metodología

Esta consultora estimo conveniente aplicar pasos para la construcción y elaboración de las Reconciliaciones bancarias para el levantamiento de todos los recursos obtenidos y aplicados bajo los diversos fondos o subvenciones que fueron impetradas por el DAEM durante los periodos 2012 al 2016.

Los pasos específicos para la preparación de una reconciliación bancaria son los siguientes:

1. Compare los depósitos que aparecen en la cartola bancaria con los que aparecen en los registros contables. Cualquier depósito que aún no haya sido registrado por el banco es un depósito en tránsito y se debe agregar al saldo que aparece en el extracto bancario.
2. Ordene los cheques pagados en secuencia y compare cada cheque con el asiento correspondiente en los registros contables. Cualquier cheque emitido, pero aún no pagado por el banco se debe relacionar como cheque en tránsito, y se debe deducir del saldo reportado en el extracto bancario.

## CONSULTING

- De acuerdo con los registros contables, deduzca del saldo cualquier nota de débito emitida por el banco que no haya sido registrada.
- De acuerdo con los registros contables, agregue al saldo cualquier nota de crédito emitida por el banco que no haya sido registrada.
- Verificar los ajustes aplicados para corregir cualquier error en los registros contables.
- Determine si el saldo ajustado de la cartola bancaria es igual al ajustado en los registros contables.

### 5.- Fuentes de la información:

Cartolas bancarias emitidas por el banco respectivo para cada cuenta corriente adscrita al DAEM, como también se ha accedido a extraer las cartolas bancarias electrónicas desde el 2012 hasta el 2016.

### 6.- Esquema de presentación aplicado en el informe:

Considerando que no fue factible obtener las evidencias para reconciliar la cuenta bicentenario N° 6532653 banco Santander, se procedió a Reconciliar el banco iniciando el saldo que termina la conciliación bancaria realizada por la administración del DAEM. De manera de agrupar las cuentas corrientes consolidándolas por año.

### 7.- Reconciliación bancaria

Años	2012	2013	2014	2015	2016
Saldo según cartolas	2.073.780.806	2.308.169.307	2.166.770.285	2.109.375.292	2.935.384.186
(+) Depósitos no contabilizados	905.131	7.081	36.489	7.089	7.089
(-) Cheques girados y no cobrados	-525.801.198	-376.835.881	-464.652.756	-483.491.218	-772.861.414
Saldo contable	1.548.884.739	1.931.340.507	1.702.154.018	1.625.891.163	2.162.529.861

### 8.- Conclusiones y Comentarios Generales

Los saldos bancarios reflejan los movimientos del libro banco en términos generales, y los cheques girados y no cobrados están razonablemente considerados contablemente como los cheques caducos. Lo mismo, se informa por parte de los depósitos no contabilizados que fueron registrados en tiempo y forma. A excepción que al término de la auditoría no se obtuvo las respectivas cartolas bancarias de la Cuenta Bicentenario llama la atención que los movimientos del libro banco no reflejaban las conciliaciones bancarias confeccionadas por la administración del DAEM.

Santiago, febrero de 2018.

CONSULTING

Informe Relación Ingreso Recibidos e Ingresos Aplicados (Gastos) por el Departamento de Educación  
Municipal de La Unión entre los periodos 2012 al 2016

# CONSULTING

Periodo : 2012  
 Relación Ingresos – Gastos : (Ingresos.Recibos – Ingresos Aplicados)

Relación Ingresos / Gastos (\$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Total Ingresos por Subvención	\$6.223.922.654	\$49.780.946	\$18.023.695	\$262.686.652	\$875.895.077	\$49.582.137	\$7.479.891.161
Total Gastos por Subvención	\$5.622.527.323	\$41.392.585	\$30.991.717	\$263.099.770	\$550.895.810	\$0	\$6.508.907.206
Superávit (Déficit)	\$601.395.331	\$8.388.361	\$4.991.978	\$-413.118	\$324.999.267	\$49.582.137	\$970.983.955
Relación Ingresos / Gastos	1,11	1,20	0,58	1,00	1,59		1,15

## INGRESOS Y GASTOS (\$) TIPO DE SUBVENCIÓN

	Total ingresos por Subvención	Total Gastos por Subvención
FONDO MUNICIPAL		\$49.582.137
SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL	\$875.895.077	\$550.895.810
FAGEM Y OTRAS SUBVENCIONES	\$262.686.652	\$263.099.770
BICENTENARIO	\$18.023.695	\$30.991.717
PROGRAMA INTREGACIÓN ESCOLAR	\$49.780.946	\$41.392.585
SUBVENCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN	\$6.223.922.654	\$5.622.527.323

Revisando y analizando la cuantía de los recursos percibidos por el Departamento de Educación dentro de la anualidad sin hacer distinción en la fuente de los recursos (ministeriales y no ministeriales), podemos visualizar en términos macro que la Educación Municipal de La Unión genera una proporción suficiente para cubrir satisfactoriamente su propuesta educativa. Se puede verificar que el Daem durante el periodo en análisis por cada \$1 pagado o desembolsado en gastos relacionados con educación, este fue capaz de disponer \$ 1,15 para responder frente a esos compromisos; generando una holgura financiera de \$ 0,15 por cada peso transando.

Ahora, bien sólo ciertas subvenciones presentaron holgura financiera para sus operaciones; esto quedo de manifiesto en las Subvención General de Educación con una relación 1,11, en el Programa Integración Escolar con 1,2, en la Subvención Escolar Preferencial con 1,59 y la Fagem y Otras Subvenciones con 1,00, sin embargo los aportes Bicentenarios pareciera haber presentado una falta de recursos propios suficiente para cubrir sus operaciones básicas en el periodo, por lo que el Municipio debió recurrir a sus arcas para derivar fondos desde su presupuesto municipal.

# CONSULTING

Periodo : 2013  
 Relación Ingresos – Gastos : (Ingresos Recibos – Ingresos Aplicados)

Relación Ingresos / Gastos (\$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Total Ingresos por Subvención	\$6.228.496.556	\$101.964.897	\$265.098.845	\$112.905.230	\$1.189.598.532	\$973.194	\$7.899.037.254
Total Gastos por Subvención	\$6.258.767.384	\$62.096.230	\$272.032.988	\$108.712.562	\$1.012.406.611	\$0	\$7.714.015.775
Superávit (Déficit)	\$70.271.828	\$39.868.667	\$84.066.143	\$4.192.668	\$177.191.921	\$973.194	\$185.021.479
Relación Ingresos / Gastos	1,00	1,64	0,97	1,04	1,18		1,02

## INGRESOS Y GASTOS (\$) TIPO DE SUBVENCIÓN

	Total ingresos por Subvención	Total Gastos por Subvención
FONDO MUNICIPAL		\$973.194
SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL	\$1.189.598.532	\$1.012.406.611
FAGEM +FEP Y OTRAS SUBVENCIONES	\$112.905.230	\$108.712.562
BICENTENARIO	\$265.098.845	\$272.032.988
PROGRAMA INTREGACIÓN ESCOLAR	\$101.964.897	\$62.096.230
SUBVENCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN	\$6.228.496.556	\$6.258.767.384

Revisando y analizando la cuantía de los recursos percibidos por el Departamento de Educación dentro de la anualidad sin hacer distinción en la fuente de los recursos (ministeriales y no ministeriales), podemos visualizar en términos macro que la Educación Municipal de La Unión genera una proporción suficiente para cubrir satisfactoriamente su propuesta educativa. Se puede verificar que el Daem durante el periodo en análisis por cada \$1 pagado o desembolsado en gastos relacionados con educación, este fue capaz de disponer \$ 1,02 para responder frente a esos compromisos; generando una holgura financiera de \$ 0,02 por cada peso transando.

Ahora, bien sólo ciertas subvenciones presentaron holgura financiera para sus operaciones; esto quedo de manifiesto en las Subvención Programa Integración Escolar con 1,64, los Fondos de apoyo a la gestión educación municipal y otros aportes con 1,04, la Subvención Escolar Preferencial con 1,18 y la Subvención General de Educación con 1,00, sin embargo los aportes para los Liceos Bicentenarios presentaron una falta de recursos propios suficientes para cubrir sus operaciones básicas en el periodo, por lo que el Municipio debió recurrir a sus arcas para derivar fondos desde su presupuesto municipal.



# CONSULTING

Periodo : 2014  
 Relación Ingresos – Gastos : (Ingresos Recibos – Ingresos Aplicados)

Relación Ingresos / Gastos (\$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Total Ingresos por Subvención	\$5.906.909.643	\$126.517.507	\$152.795.186	\$121.633.215	\$1.196.282.252	\$629.141.117	\$8.133.278.920
Total Gastos por Subvención	\$6.150.898.904	\$209.141.452	\$94.888.930	\$680.036.326	\$1.090.345.309	\$0	\$8.225.310.921
Superávit (Déficit)			\$57.906.256		\$105.936.943	\$629.141.117	
Relación Ingresos / Gastos	0,96	0,60	1,61	0,18	1,10		0,99

## INGRESOS Y GASTOS (\$) TIPO DE SUBVENCIÓN

	Total ingresos por Subvención	Total Gastos por Subvención
FONDO MUNICIPAL	\$629.141.117	\$0
SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL	\$1.196.282.252	\$1.090.345.309
FAGEM +FEP Y OTRAS SUBVENCIONES	\$121.633.215	\$680.036.326
BICENTENARIO	\$152.795.186	\$94.888.930
PROGRAMA INTEGRACIÓN ESCOLAR	\$126.517.507	\$209.141.452
SUBVENCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN	\$5.906.909.643	\$6.150.898.904

Revisando y analizando la cuantía de los recursos percibidos por el Departamento de Educación dentro del periodo sin hacer distinción en la fuente de los recursos (ministeriales y no ministeriales), podemos visualizar en términos macro que la Educación Municipal de La Unión genera una proporción insuficiente para cubrir satisfactoriamente su propuesta educativa. Se puede verificar que el Daem durante el periodo en análisis por cada \$1 pagado o desembolsado en gastos relacionados con educación, este fue capaz de disponer \$ 0,99 para responder frente a esos compromisos; generando una falta de holgura financiera por cada peso transando.

Ahora, bien sólo ciertas subvenciones presentaron holgura financiera para sus operaciones; esto quedo de manifiesto en los fondos par los Liceos Bicentenarios con 1,61 y la Subvención Escolar Preferencial con 1,10, las demás Subvenciones o aportes parecieran haber presentado una falta de recursos propios suficiente para cubrir sus operaciones básicas en el periodo, por lo que el Municipio debió recurrir a sus arcas para derivar fondos desde su presupuesto municipal.

# CONSULTING

Periodo : 2015  
 Relación Ingresos – Gastos : (Ingresos Recibos – Ingresos Aplicados)

Relación Ingresos / Gastos (\$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Total Ingresos por Subvención	\$6.141.850.671	\$201.227.137	\$54.774.397	\$40.843.194	\$1.221.902.267	\$1.150.354.127	\$8.810.951.793
Total Gastos por Subvención	\$6.566.568.389	\$208.247.282	\$112.680.648	\$969.511.323	\$1.011.339.136	\$0	\$8.868.346.778
Superavit (Déficit)					\$210.563.131	\$1.150.354.127	
Relación Ingresos / Gastos	0,94	0,97	0,49	0,04	1,21		0,99

## INGRESOS Y GASTOS (\$) TIPO DE SUBVENCIÓN)

	Total ingresos por Subvención	Total Gastos por Subvención
FONDO MUNICIPAL		\$1.150.354.127
SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL	\$1.221.902.267	\$1.011.339.136
FAEP Y OTRAS SUBVENCIONES	\$40.843.194	\$969.511.323
BICENTENARIO	\$54.774.397	\$112.680.648
PROGRAMA INTEGRACIÓN ESCOLAR	\$201.227.137	\$208.247.282
SUBVENCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN	\$6.141.850.671	\$6.566.568.389

Revisando y analizando la cuantía de los recursos percibidos por el Departamento de Educación dentro del periodo sin hacer distinción en la fuente de los recursos (ministeriales y no ministeriales), podemos visualizar en términos macro que la Educación Municipal de La Unión genera una proporción insuficiente para cubrir satisfactoriamente su propuesta educativa. Se puede verificar que el Daem durante el periodo en análisis por cada \$1 pagado o desembolsado en gastos relacionados con educación, este fue capaz de disponer \$ 0,99 para responder frente a esos compromisos; generando una falta de holgura financiera por cada peso transando.

Ahora, bien sólo la Subvención Escolar Preferencial presentó holgura financiera para sus operaciones con una relación de 1,21, las demás Subvenciones o aportes parecieran haber presentado una falta de recursos propios suficiente para cubrir sus operaciones básicas en el periodo, por lo que el Municipio debió recurrir a sus arcas para derivar fondos desde su presupuesto municipal.

# CONSULTING

Periodo : 2016

Relación Ingresos – Gastos : (Ingresos Recibos – Ingresos Aplicados)

Relación Ingresos / Gastos (\$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Total Ingresos por Subvención	\$7.473.469.802	\$360.135.012	\$438.204.486	\$138.992.412	\$1.684.543.716	\$669.635.302	\$10.764.980.730
Total Gastos por Subvención	\$7.370.080.816	\$318.234.876	\$583.060.900	\$124.704.008	\$1.502.547.052	\$0	\$9.898.627.652
Superávit (Déficit)	\$103.388.986	\$41.900.136	\$14.256.434	\$14.288.404	\$181.996.664	\$669.635.302	\$866.353.078

Relación Ingresos / Gastos	1,01	1,13	0,75	1,11	1,12		1,09

## INGRESOS Y GASTOS (\$) TIPO DE SUBVENCIÓN

	Total ingresos por Subvención	Total Gastos por Subvención
FONDO MUNICIPAL		\$669.635.302
SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL	\$1.684.543.716	\$1.502.547.052
FAEP Y OTRAS SUBVENCIONES	\$138.992.412	\$124.704.008
BICENTENARIO	\$438.204.486	\$583.060.900
PROGRAMA INTEGRACIÓN ESCOLAR	\$360.135.012	\$318.234.876
SUBVENCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN	\$7.473.469.802	\$7.370.080.816

Revisando y analizando la cuantía de los recursos percibidos por el Departamento de Educación dentro del periodo sin hacer distinción en la fuente de los recursos (ministeriales y no ministeriales), podemos visualizar en términos macro que la Educación Municipal de La Unión genera una proporción suficiente para cubrir satisfactoriamente su propuesta educativa. Se puede verificar que el Daem durante el periodo en análisis por cada \$1 pagado o desembolsado en gastos relacionados con educación, este fue capaz de disponer \$ 1,09 para responder frente a esos compromisos; generando una pequeña holgura financiera de \$ 0,09 por cada peso transando.

Ahora, bien sólo ciertas subvenciones presentaron holgura financiera para sus operaciones; esto quedo de manifiesto en Subvención General de Educación con 1,01, el Programa Integración Escolar con 1,13, los Faep y otros aportes con 1,11 y la Subvención Escolar Preferencial con 1,12. Los Fondos del Bicentenario presento una falta de recursos propios suficiente para cubrir sus operaciones básicas en el periodo, por lo que el Municipio debió recurrir a sus arcas para derivar fondos desde su presupuesto municipal.



# CONSULTING

Periodo : Consolidado  
 Relación Ingresos – Gastos : (Ingresos Recibos – Ingresos Aplicados)

## INGRESOS Y GASTOS (\$) TIPO DE SUBVENCIÓN

Total Ingresos por Subvención Total Gastos por Subvención

FONDO MUNICIPAL	\$2.499.685.877	\$0
SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL	\$6.168.221.844	\$5.167.533.918
FAGEM +FEP Y OTRAS SUBVENCIÓNES	\$677.060.703	\$2.146.063.990
BICENTENARIO	\$928.896.609	\$1.093.655.183
PROGRAMA INTREGACIÓN ESCOLAR	\$839.625.499	\$839.112.425
SUBVENCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN	\$31.974.649.326	\$31.968.842.816

Relación Ingresos / Gastos (\$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Total Ingresos por Subvención	\$31.974.649.326	\$839.625.499	\$928.896.609	\$677.060.703	\$6.168.221.844	\$2.499.685.877	\$43.088.139.858
Total Gastos por Subvención	\$31.968.842.816	\$839.112.425	\$1.093.655.183	\$2.146.063.990	\$5.167.533.918	\$0	\$41.215.208.332
Superávit (Déficit)	\$5.806.510	\$513.074	\$-164.758.574	\$-1.469.003.287	\$1.000.687.926	\$2.499.685.877	\$1.872.931.526
Relación Ingresos / Gastos	1,00	1,00	0,85	0,32	1,19		1,05

Al visualizar el comportamiento que han tenido las diferentes subvenciones y/o aportes de origen Ministerial y no Ministerial, podemos evidenciar que el Departamento de Educación ha tenido recursos suficientes para administrar en forma eficiente la propuesta educativa de los 42 Establecimientos que tiene bajo su administración. Al evaluar la relación Ingresos – Gastos, se puede apreciar que durante estos 6 años a podido financiar la operatividad de los establecimientos a razón de una relación 1,05, es decir por cada \$1 en gastos el Departamento ha sido capaz de tener o disponer de recursos equivalente a \$ 1.05 para hacer frente a esos compromisos.

Sin embargo, no deja de generar cierta inquietud la gran cantidad de recursos que la Ilustre Municipalidad de La Unión traspasa periodo a periodo hacia el Departamento de Educación, valores que variaron en cada periodo revisado, pero que a nivel consolidado entre los periodos 2012 al 2016 alcanzaron los \$ 2.499.685.877, desconocemos que si tal magnitud de traspasos obedecen a una estrategia de apoyo educación planificada y orientada a mejorar la calidad educativa en los establecimientos o a una déficit operativo generado en cada periodo. Frente a ellos nos parece prudente recomendar que tal situación sea materia de un análisis mas profundo y analítico, donde se pueda evaluar en base a antecedentes técnicos y razonados la evolución y justificación de tales traspasos.

La propuesta anterior toma fuerza si al hacer un ejercicio simple de eliminar el aporte Municipal de \$ 2.499.685.877.- al Daem y sólo ver su evolución financiera sin ese efecto, estaríamos frente a una propuesta educativa sin un autofinanciamiento sostenido en el tiempo e incapaz de solventar la estructura y magnitud que actualmente enfrenta.

Situación Actual de los Establecimiento de la Ilustre Municipalidad de La Unión:

Abierto	Cerrados	En Receso
26	3	13

fuelle: Ministerio de Educación 2017.

CONSULTING

Informe Ingresos Aplicados por el Departamento de Educación Municipal de La Unión entre los periodos  
2012 al 2016



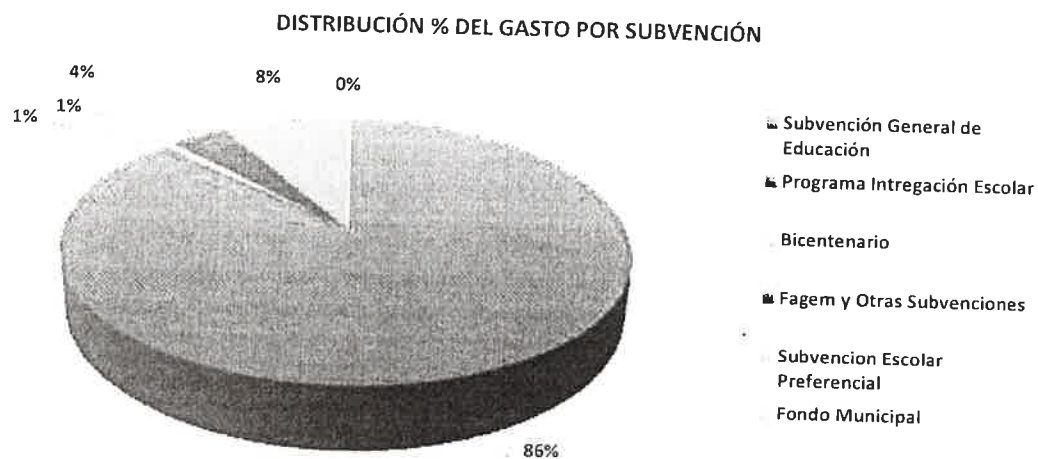
# CONSULTING

Periodo : 2012

Esquema General (En pesos)

Gastos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Pajem y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Gastos Remuneracionales	\$ 4.039.508.933	\$ 29.738.534	\$ 22.266.022	\$ 189.024.226	\$ 395.791.504	\$ 0	\$ 4.676.329.219
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	\$ 372.218.750	\$ 2.740.244	\$ 2.051.693	\$ 17.417.553	\$ 36.470.032	\$ 0	\$ 430.898.272
Otros Gastos en Personal	\$ 97.493.433	\$ 717.739	\$ 537.390	\$ 4.562.094	\$ 9.552.417	\$ 0	\$ 112.263.073
Aportes Previsionales	\$ 150.639.847	\$ 1.108.998	\$ 830.336	\$ 7.049.020	\$ 14.759.708	\$ 0	\$ 174.387.909
Honorarios							\$ 0
Asesoría Técnica y Capacitación	\$ 30.576.758	\$ 225.104	\$ 168.541	\$ 1.430.805	\$ 2.995.914	\$ 0	\$ 35.397.121
Recursos de Aprendizaje							\$ 0
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	\$ 67.830.129	\$ 499.360	\$ 373.884	\$ 3.174.034	\$ 6.646.003		\$ 78.523.410
Gastos en Bienestar Alumno							\$ 0
Gastos de Operación	\$ 155.551.536	\$ 1.145.158	\$ 857.410	\$ 7.278.857	\$ 15.240.956	\$ 0	\$ 180.073.916
Servicios Básicos	\$ 155.741.508	\$ 1.146.556	\$ 858.457	\$ 7.287.747	\$ 15.259.569	\$ 0	\$ 180.293.837
Servicios Generales	\$ 277.326.665	\$ 2.041.656	\$ 1.528.642	\$ 12.977.186	\$ 27.172.495	\$ 0	\$ 321.046.644
Multas e Imprevistos							\$ 0
Arriendos Bienes Inmuebles							\$ 0
Arriendo de Bienes Muebles							\$ 0
Gastos en Infraestructura							\$ 0
Gastos en Mant. Y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	\$ 275.639.764	\$ 2.029.237	\$ 1.519.343	\$ 12.898.249	\$ 27.007.213	\$ 0	\$ 319.093.607
Adquisición Muebles e Inmuebles Ley 20550							\$ 0
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 5.622.527.323</b>	<b>\$ 41.392.585</b>	<b>\$ 30.991.717</b>	<b>\$ 263.099.770</b>	<b>\$ 550.895.810</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 6.508.907.206</b>

## Análisis descriptivo de los Ingresos Aplicados (Gastos):



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión generó y asocio desembolsos con cargo a las diferentes recursos Ministeriales y no Ministeriales, estos desembolsos permitieron darle la operatividad a la propuesta educacional del municipio enfocando los recursos al financiamiento de gastos como: Remuneraciones, Bonos, Aguinaldos, Reajustes, Gasto Previsional, Asesorías Técnicas, Capacitaciones, Equipamiento de Apoyo Pedagógico, Gastos Operacionales, Servicios Básicos y Generales y los Gastos por Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles. En términos generales los recursos aplicados en esta anualidad alcanzaron los \$ 6.508.907.206.-, de los cuales 86.4% fueron destinados a cubrir gastos de la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 5.622.527.323.-, el 0,6% de los desembolsos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 41.392.585.-, el 0,5% de los recursos cancelaron gastos a los Liceos Bicentenarios los cuales gastaron \$

# CONSULTING

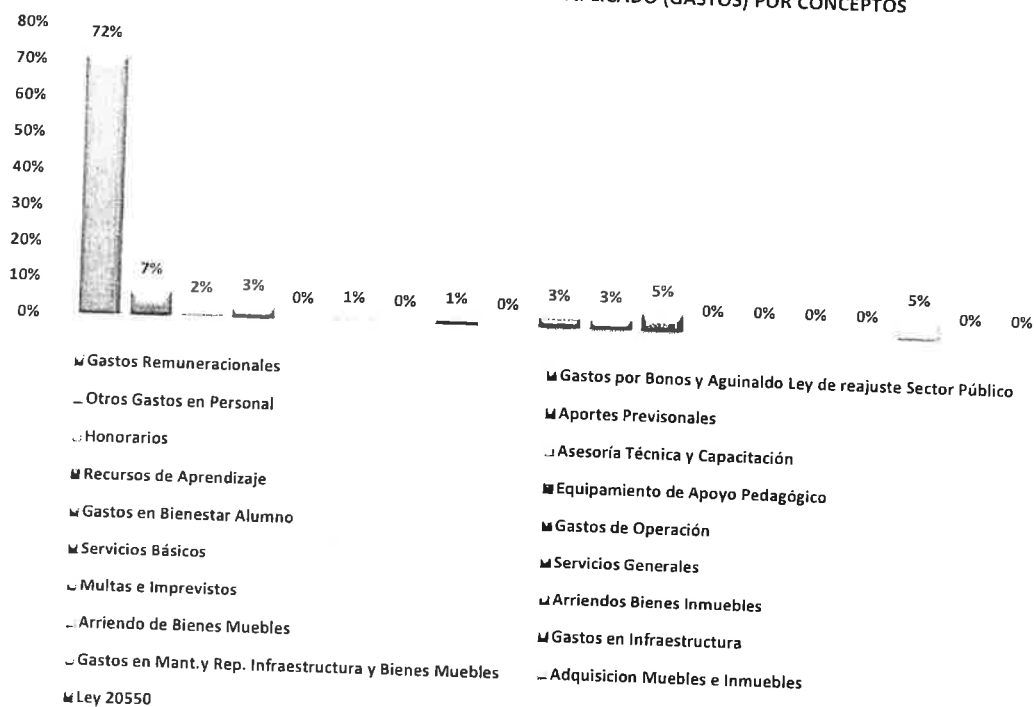
30.991.717.-, el 4% de los desembolsos fueron destinados a cubrir los gastos del Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 263.099.770.-, y finalmente...el 8.5% fueron gastos destinados a cubrir los desembolsos de la Subvención Escolar Preferencial con \$ 550.895.810.-

## Clasificación del Gasto:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Gastos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagen y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total Subvenciones y/o Aportes
Gastos Remuneracionales	72%	72%	72%	72%	72%	0%	72%
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	7%	7%	7%	7%	7%	0%	7%
Otros Gastos en Personal	2%	2%	2%	2%	2%	0%	2%
Aportes Previsionales	3%	3%	3%	3%	3%	0%	3%
Honorarios	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Asesoría Técnica y Capacitación	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%
Recursos de Aprendizaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%
Gastos en Bienestar Alumno	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de Operación	3%	3%	3%	3%	3%	0%	3%
Servicios Básicos	3%	3%	3%	3%	3%	0%	3%
Servicios Generales	5%	5%	5%	5%	5%	0%	5%
Multas e Imprevistos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendos Bienes Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendo de Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Infraestructura	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Mant. y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Adquisición Muebles e Inmuebles Ley 20550	5%	5%	5%	5%	5%	0%	5%
Adquisición Muebles e Inmuebles Ley 20550	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

DISTRIBUCIÓN % GENERAL DEL INGRESO APLICADO (GASTOS) POR CONCEPTOS



## CONSULTING

Debido a lo extenso y variado que son las categorizaciones de los diferentes gastos del periodo, el siguiente análisis descriptivo sólo hará referencia a aquellas partidas cuya representatividad pudieran marcar la tendencia del gasto dentro del periodo por subvención, con un rango entre el 80% y 90%.

Por lo tanto, tomaremos en forma referencial los Gastos Remuneracionales que representaron el 72%, los Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley reajuste al Sector Público que participaron con un 7%, los Gastos Generales que representaron el 5% de los gastos y finalmente los Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles que comprometieron el 5% del gasto total. Estos cuatro conceptos tienen una cobertura del 89% de los desembolsos generados en el periodo, dejando el otro 11% en gastos de menor representación y cuyo comportamiento puede ser visualizado en el gráfico precedente.

### **Gastos Remuneracionales:**

Durante esta anualidad los gastos remuneracionales marcaron la tendencia con un 72% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 4.676.329.218.-, de los cuales \$ 4.039.508.933.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 29.738.534.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 22.266.022.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otros aportes pagaron \$ 189.024.226, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos en remuneraciones con \$ 395.791.504.-

### **Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley de reajuste Sector Público:**

Durante este periodo los gastos por bonos y aguinaldos (Ley de reajuste Sector Público) representaron un 7% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 430.898.271.-, de los cuales \$ 372.218.750.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 2.740.244.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 2.051.693.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otros aportes pagaron \$ 17.417.553.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos por bonos y aguinaldos con \$ 36.470.032.-

### **Servicios Generales:**

Para la anualidad los gastos por servicios generales representaron un 5% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 321.046.644.-, de los cuales \$ 277.326.665.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 2.041.656.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 1.528.642.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otros aportes pagaron \$ 12.977.186.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos por servicios generales con \$ 27.172.495.-

### **Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles:**

El gasto en mantenimiento y reparación Infraestructura y Bienes Muebles, generaron desembolsos por \$ 319.093.807.- los cuales representaron el 5% dentro del gasto total, su distribución dentro de las subvenciones fue la siguiente: \$ 275.639.764 con gastos dentro de la Subvención General de Educación, \$ 2.029.237.- cargados al Programa Integración Escolar, \$ 1.519.343.- gastos que fueron asociados a los Liceos Bicentenarios, \$ 12.898.249 que cubrieron desembolsos dentro de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros aportes y finalmente con \$ 27.007.213 que se vincularon con la Subvención Escolar Preferencia.

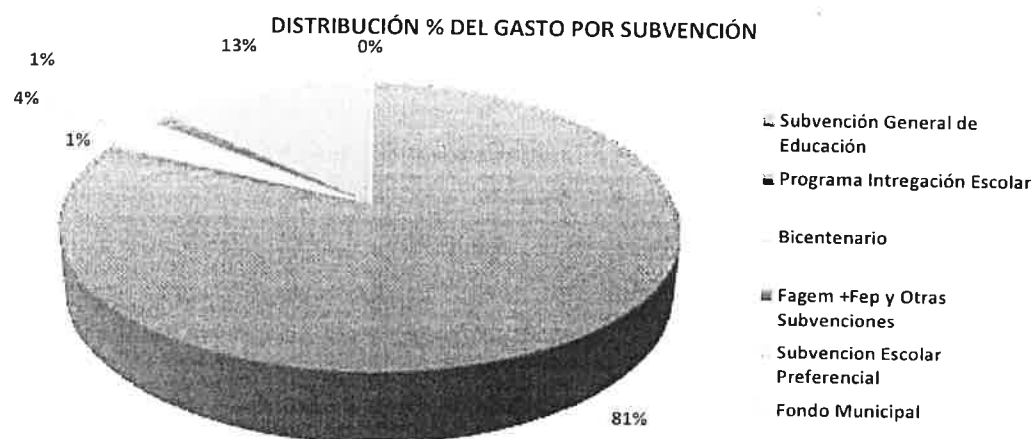
# CONSULTING

Periodo : 2013

Esquema General (En pesos)

Gastos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Gastos Remuneracionales	\$ 4.106.461.547	\$ 40.742.173	\$ 178.484.506	\$ 71.327.776	\$ 664.253.608	\$ 0	\$ 5.061.269.610
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	\$ 418.602.188	\$ 4.153.153	\$ 18.194.254	\$ 7.270.971	\$ 67.712.314	\$ 0	\$ 518.932.880
Otros Gastos en Personal	\$ 155.899.315	\$ 1.546.752	\$ 6.776.056	\$ 2.707.916	\$ 25.217.984	\$ 0	\$ 187.448.023
Aportes Previsionales	\$ 157.562.158	\$ 1.563.250	\$ 6.848.330	\$ 2.736.799	\$ 25.486.963	\$ 0	\$ 194.197.499
Honorarios							\$ 0
Asesoría Técnica y Capacitación	\$ 6.653.114	\$ 66.009	\$ 289.173	\$ 115.562	\$ 1.076.195	\$ 0	\$ 8.190.053
Recursos de Aprendizaje							\$ 0
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	\$ 69.883.521	\$ 693.348	\$ 3.037.439	\$ 1.213.852	\$ 11.304.229	\$ 0	\$ 85.132.389
Gastos en Bienestar Alumno							\$ 0
Gastos de Operación	\$ 208.209.574	\$ 2.065.747	\$ 9.049.685	\$ 3.616.526	\$ 33.679.595	\$ 0	\$ 256.621.127
Servicios Básicos	\$ 146.331.376	\$ 1.451.824	\$ 6.360.192	\$ 2.541.724	\$ 23.670.292	\$ 0	\$ 180.355.408
Servicios Generales	\$ 696.573.492	\$ 6.911.039	\$ 30.276.084	\$ 12.099.234	\$ 112.676.437	\$ 0	\$ 858.536.286
Multas e Imprevistos							\$ 0
Arriendos Bienes Inmuebles							\$ 0
Arriendo de Bienes Muebles							\$ 0
Gastos en Infraestructura							\$ 0
Gastos en Mant. Y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	\$ 292.591.098	\$ 2.902.936	\$ 12.717.269	\$ 5.082.203	\$ 47.328.994	\$ 0	\$ 360.622.501
Adquisición Muebles e Inmuebles							\$ 0
Ley 20550							\$ 0
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 6.258.767.384</b>	<b>\$ 62.096.230</b>	<b>\$ 272.032.888</b>	<b>\$ 108.712.562</b>	<b>\$ 1.012.406.611</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 7.714.015.775</b>

Análisis descriptivos de los Ingresos Aplicados (Gastos):



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión generó y asocio desembolsos con cargo a las diferentes recursos Ministeriales y no Ministeriales, estos desembolsos permitieron darle la operatividad a la propuesta educacional del Municipio enfocando los recursos al financiamiento de gastos como: Remuneraciones, Bonos, Aguinaldos, Reajustes, Gasto Previsional, Asesorías Técnicas, Capacitaciones, Equipamiento de Apoyo Pedagógico, Gastos Operacionales, Servicios Básicos y Generales y los Gastos por Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles. En términos generales los recursos aplicados en esta anualidad alcanzaron los \$ 7.714.015.775.-, de los cuales 81.1% fueron destinados a cubrir gastos de la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 6.258.767.384.-, el 0.8% de los desembolsos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 62.096.230.-, el 3.5% de los recursos cancelaron gastos a los Liceos Bicentenarios los cuales gastaron \$

# CONSULTING

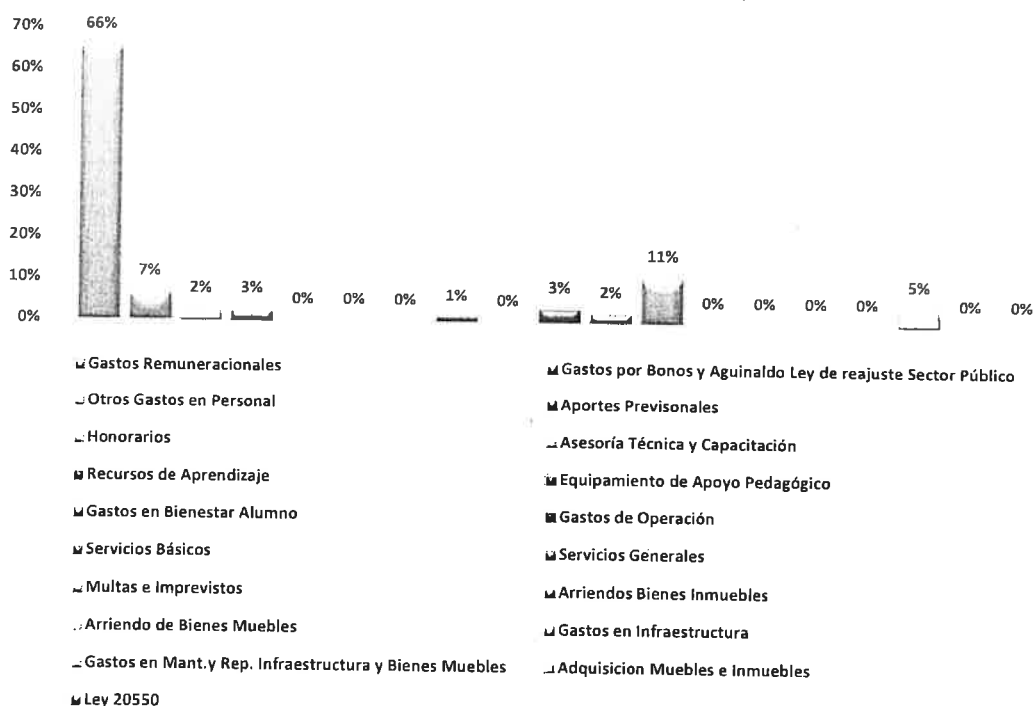
272.032.988.-, el 1.4% de los desembolsos fueron destinados a cubrir los gastos del Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 108.712.562.-, y finalmente el 13.1% fueron gastos destinados a cubrir los gastos de la Subvención Escolar Preferencial con \$ 1.012.406.611.-

## Clasificación del Gasto:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Gastos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fogem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total Subvenciones y/o Aportes
Gastos Remuneracionales	66%	66%	66%	66%	66%	0%	66%
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	7%	7%	7%	7%	7%	0%	7%
Otros Gastos en Personal	2%	2%	2%	2%	2%	0%	2%
Aportes Previsionales	3%	3%	3%	3%	3%	0%	3%
Honorarios	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Asesoría Técnica y Capacitación	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Recursos de Aprendizaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%
Gastos en Bienestar Alumno	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de Operación	3%	3%	3%	3%	3%	0%	3%
Servicios Básicos	2%	2%	2%	2%	2%	0%	2%
Servicios Generales	11%	11%	11%	11%	11%	0%	11%
Multas e Imprevistos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendos Bienes Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendo de Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Infraestructura	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Mant. y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	5%	5%	5%	5%	5%	0%	5%
Adquisición Muebles e Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ley 20550	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

DISTRIBUCIÓN % GENERAL DEL INGRESO APLICADO (GASTOS) POR CONCEPTO





## CONSULTING

Debido a lo extenso y variado que son las categorizaciones de los diferentes gastos del periodo, el siguiente análisis descriptivo solo hará referencia a aquellas partidas cuya representatividad pudieron marcar la tendencia del gasto dentro del periodo por subvención.

Por lo tanto, tomaremos en forma referencial los Gastos Remuneracionales que representaron el 66%, los Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley reajuste al Sector Público que participaron con un 7%, los Gastos Generales que representaron el 11% de los gastos y finalmente los Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles que comprometieron el 5% del gasto total. Estos cuatro conceptos tienen una cobertura del 89% de los desembolsos generados en el periodo, dejando el otro 11% en gastos de menor representación y cuyo comportamiento puede ser visualizado en el gráfico precedente.

### Gastos Remuneracionales:

Durante esta anualidad los gastos remuneracionales marcaron la tendencia con un 66% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 5.061.269.610.-, de los cuales \$ 4.106.461.547.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 40.742.173.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 178.484.506.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 71.327.776.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gasto en remuneraciones con \$ 664.253.608.-

### Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley de reajuste Sector Público:

Durante este periodo los gastos por bonos y aguinaldos (Ley de reajuste Sector Público) representaron un 7% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 515.932.880.-, de los cuales \$ 418.602.188.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 4.153.153.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 18.194.254.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 7.270.971.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gasto por bonos y aguinaldos con \$ 67.712.314.-

### Servicios Generales:

Para la anualidad los gastos por servicios generales representaron un 11% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 858.536.286.-, de los cuales \$ 696.573.492.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 6.911.039.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 30.276.084.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 12.099.234.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos por servicios generales con \$ 112.676.437.-

### Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles:

El gasto en mantenimiento y reparación Infraestructura y Bienes Muebles, generaron desembolsos por \$ 360.622.501.- los cuales representaron el 5% dentro del gasto total, su distribución dentro de las subvenciones fue la siguiente: \$ 292.591.098 con gastos dentro de la Subvención General de Educación, \$ 2.902.936.- cargados al Programa Integración Escolar, \$ 12.717.269.- gastos que fueron asociados a los Liceos Bicentenarios, \$ 5.082.203 que cubrieron desembolsos de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros aportes y finalmente con \$ 47.328.994 que se vincularon con la Subvención Escolar Preferencia.

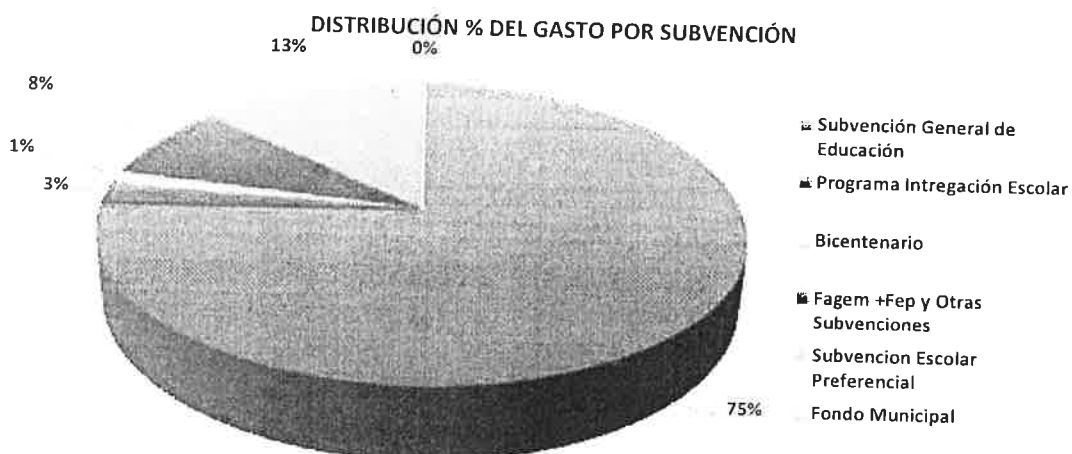
# CONSULTING

Periodo : 2014

## Esquema General (En pesos)

Gastos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Gastos Remuneracionales	\$4.644.176.153	\$77.774.581	\$61.607.582	\$441.520.351	\$488.196.431	\$0	\$5.713.275.098
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	\$446.967.275	\$6.942.784	\$6.150.161	\$44.076.092	\$66.208.492	\$0	\$570.344.804
Otros Gastos en Personal	\$108.674.326	\$1.940.300	\$2.104.087	\$15.079.265	\$67.327.771	\$0	\$195.125.749
Apartes Previsionales	\$171.775.330	\$2.395.112	\$2.335.182	\$16.735.448	\$23.315.693	\$0	\$216.556.765
Honorarios							\$0
Asesoría Técnica y Capacitación	\$1.061.100	\$2.724.941	\$78.055	\$559.393	\$5.540.000	\$0	\$9.963.489
Recursos de Aprendizaje							\$0
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	\$9.396.739	\$5.256.531	\$1.208.329	\$8.659.676	\$86.297.007	\$0	\$110.818.282
Gastos en Bienestar Alumno							\$0
Gastos de Operación	\$85.599.149	\$6.397.915	\$3.916.735	\$28.069.896	\$240.382.256	\$0	\$364.365.951
Servicios Básicos	\$195.593.604	\$0	\$2.390.121	\$17.129.176	\$6.538.704	\$0	\$221.651.605
Servicios Generales	\$10.720.735	\$1.138.562	\$9.163.133	\$65.669.022	\$82.643.582	\$0	\$169.335.034
Multas e Imprevistos							\$0
Arriendos Bienes Inmuebles							\$0
Arriendo de Bienes Muebles							\$0
Gastos en Infraestructura							\$0
Gastos en Mant. Y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	\$476.934.493	\$104.570.726	\$5.935.545	\$42.538.007	\$23.895.373	\$0	\$653.874.144
Adquisición Muebles e Inmuebles Ley 20550							\$0
<b>Total Gastos</b>	<b>\$6.150.898.904</b>	<b>\$209.141.452</b>	<b>\$94.888.930</b>	<b>\$680.036.325</b>	<b>\$1.090.345.309</b>	<b>\$0</b>	<b>\$8.225.310.921</b>

## Análisis descriptivos de los Ingresos Aplicados (Gastos):



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión generó y asocio desembolsos con cargo a las diferentes recursos Ministeriales y no Ministeriales, estos desembolsos permitieron darle la operatividad a la propuesta educacional del municipio enfocando los recursos al financiamiento de gastos como: Remuneraciones, Bonos, Aguinaldos, Reajustes, Gasto Previsional, Asesorías Técnicas, Capacitaciones, Equipamiento de Apoyo Pedagógico, Gastos Operacionales, Servicios Básicos y Generales y los Gastos por Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles. En términos generales los recursos aplicados en este periodo alcanzaron los \$ 8.225.310.921.-, de los cuales 74.8% fueron destinados a cubrir gastos de la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 6.150.898.904.-, el 2.5% de los desembolsos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$

# CONSULTING

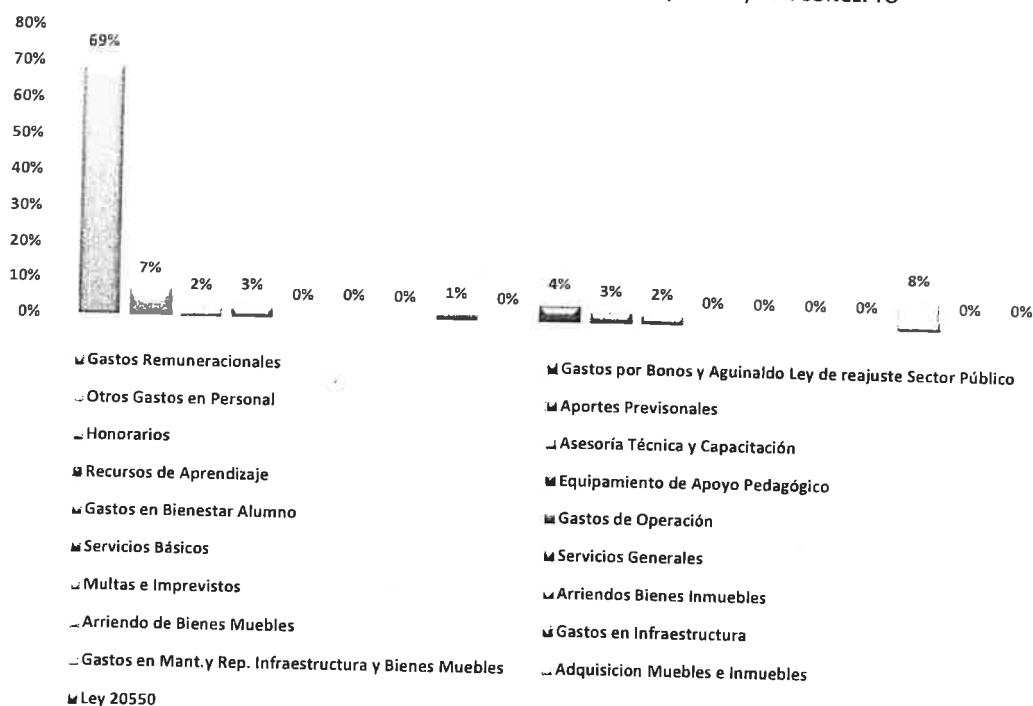
209.141.452.-, el 1.2% de los recursos cancelaron gastos a los Liceos Bicentenarios los cuales gastaron \$ 94.888.930.-, el 8.3% de los desembolsos fueron destinados a cubrir los gastos del Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 680.036.326.-, y finalmente el 13.3% fueron gastos destinados a cubrir los desembolsos de la Subvención Escolar Preferencial con \$ 1.090.345.309.-

## Clasificación del Gasto:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Gastos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fogem +Fop y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total Subvenciones y/o Aportes
Gastos Remuneracionales	76%	37%	65%	65%	45%	0%	69%
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	7%	3%	6%	6%	6%	0%	7%
Otros Gastos en Personal	2%	1%	2%	2%	6%	0%	2%
Aportes Previsionales	3%	1%	2%	2%	2%	0%	3%
Honorarios	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Asesoría Técnica y Capacitación	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Recursos de Aprendizaje	0%	0%	0%	0%	1%	0%	0%
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	0%	3%	1%	1%	8%	0%	1%
Gastos en Bienestar Alumno	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de Operación	1%	3%	4%	4%	22%	0%	4%
Servicios Básicos	3%	0%	3%	3%	1%	0%	3%
Servicios Generales	0%	1%	10%	10%	8%	0%	2%
Multas e Imprevistos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendos Bienes Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendo de Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Infraestructura	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Mant. y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Adquisición Muebles e Inmuebles	8%	50%	6%	6%	2%	0%	8%
Ley 20550	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

DISTRIBUCIÓN % GENERAL DEL INGRESO APLICADO (GASTOS) POR CONCEPTO



## CONSULTING

Debido a lo extenso y variado que son las categorizaciones de los diferentes gastos del periodo, el siguiente análisis descriptivo solo hará referencia a aquellas partidas cuya representatividad pudieron marcar la tendencia del gasto dentro del periodo por subvención, con un rango entre los 80% y 90%.

Por lo tanto, tomaremos en forma referencial los Gastos Remuneracionales que representaron el 69%, los Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley reajuste al Sector Público que participaron con un 7%, los Gastos de Operaciones que representaron el 4% y finalmente los Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles que comprometieron el 8% del gasto total. Estos cuatro conceptos tuvieron una cobertura del 88% de los desembolsos generados en el periodo, dejando el otro 12% en gastos de menor representación y cuyo comportamiento puede ser visualizado en el gráfico precedente.

### **Gastos Remuneracionales:**

Durante esta anualidad los gastos remuneracionales marcaron la tendencia con un 69% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 5.713.275.098.-, de los cuales \$ 4.644.176.153.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 77.774.581.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 61.607.582.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 441.520.351.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos en remuneraciones con \$ 488.196.431.-

### **Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley de reajuste Sector Público:**

Durante este periodo los gastos por bonos y aguinaldos (Ley de reajuste Sector Público) representaron un 7% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 570.344.804.-, de los cuales \$ 446.967.275.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 6.942.784.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 6.150.161.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 44.076.092.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gasto por bonos y aguinaldos con \$ 66.208.492.-

### **Gastos de Operaciones:**

Para la periodo los gastos por gastos operacionales representaron un 4% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 364.365.951.-, de los cuales \$ 85.599.149.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 6.397.915.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 3.916.735.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 28.069.896.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos operacionales por \$ 240.382.256.-

### **Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles:**

El gasto en mantenimiento y reparación Infraestructura y Bienes Muebles, generaron desembolsos por \$ 653.874.144.- los cuales representaron el 8% dentro del gasto total, su distribución dentro de las subvenciones fue la siguiente: \$ 476.934.493 con gastos dentro de la Subvención General de Educación, \$ 104.570.726.- cargados al Programa Integración Escolar, \$ 5.935.545.- gastos que fueron asociados a los Liceos Bicentenarios, \$ 42.538.007.- que cubrieron desembolsos de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros aportes y finalmente con \$ 23.895.373.- que se vincularon con la Subvención Escolar Preferencia.

# CONSULTING

Periodo : 2015

## Esquema General (En pesos)

Gastos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Gastos Remuneracionales	\$5.038.383.766	\$152.305.484	\$73.931.620	\$636.112.267	\$567.552.529	\$0	\$6.468.285.666
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	\$376.267.420	\$10.196.270	\$5.619.439	\$48.350.003	\$51.212.209	\$0	\$491.645.341
Otros Gastos en Personal	\$137.057.515	\$2.778.610	\$2.471.001	\$21.260.649	\$52.620.404	\$0	\$216.188.179
Aportes Previsionales	\$261.615.624	\$4.221.881	\$3.754.911	\$32.307.487	\$26.617.664	\$0	\$328.517.567
Honorarios							\$0
Asesoría Técnica y Capacitación	\$8.373.084	\$13.120.000	\$275.956	\$2.374.338	\$0	\$0	\$24.143.378
Recursos de Aprendizaje							\$0
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	\$23.987.838	\$2.826.518	\$1.260.649	\$10.846.702	\$71.372.611	\$0	\$110.294.318
Gastos en Bienestar Alumno							\$0
Gastos de Operación	\$80.372.192	\$20.979.104	\$3.060.562	\$26.333.269	\$137.023.805	\$0	\$267.768.932
Servicios Básicos	\$206.585.770	\$0	\$2.699.360	\$23.225.467	\$3.656.753	\$0	\$236.167.350
Servicios Generales	\$10.327.605	\$1.221.412	\$13.894.555	\$119.549.615	\$80.547.261	\$0	\$225.540.448
Multas e Imprevistos							\$0
Arriendos Bienes Inmuebles							\$0
Arriendo de Bienes Muebles							\$0
Gastos en Infraestructura							\$0
Gastos en Mant. Y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	\$423.597.575	\$598.003	\$5.712.595	\$49.151.526	\$20.735.900	\$0	\$499.795.599
Adquisición Muebles e Inmuebles Ley 20550							\$0
<b>Total Gastos</b>	<b>\$6.566.568.389</b>	<b>\$208.247.282</b>	<b>\$112.680.648</b>	<b>\$969.511.323</b>	<b>\$1.011.339.136</b>	<b>\$0</b>	<b>\$8.868.346.778</b>

## Análisis descriptivos de los Ingresos Aplicados (Gastos):



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión generó y asocio desembolsos con cargo a las diferentes recursos ministeriales y no ministeriales, estos desembolsos permitieron darle la operatividad a la propuesta educacional del municipio enfocando los recursos al financiamiento de gastos como: Remuneraciones, Bonos, Aguinaldos, Reajustes, Gasto Previsional, Asesorías Técnicas, Capacitaciones, Equipamiento de Apoyo Pedagógico, Gastos Operacionales, Servicios Básicos y Generales y los Gastos por Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles. En términos generales los recursos aplicados en este periodo alcanzaron los \$ 8.868.346.778.-, de los cuales 74% fueron destinados a cubrir gastos de la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 6.566.568.389.-, el 2.3% de los desembolsos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$



# CONSULTING

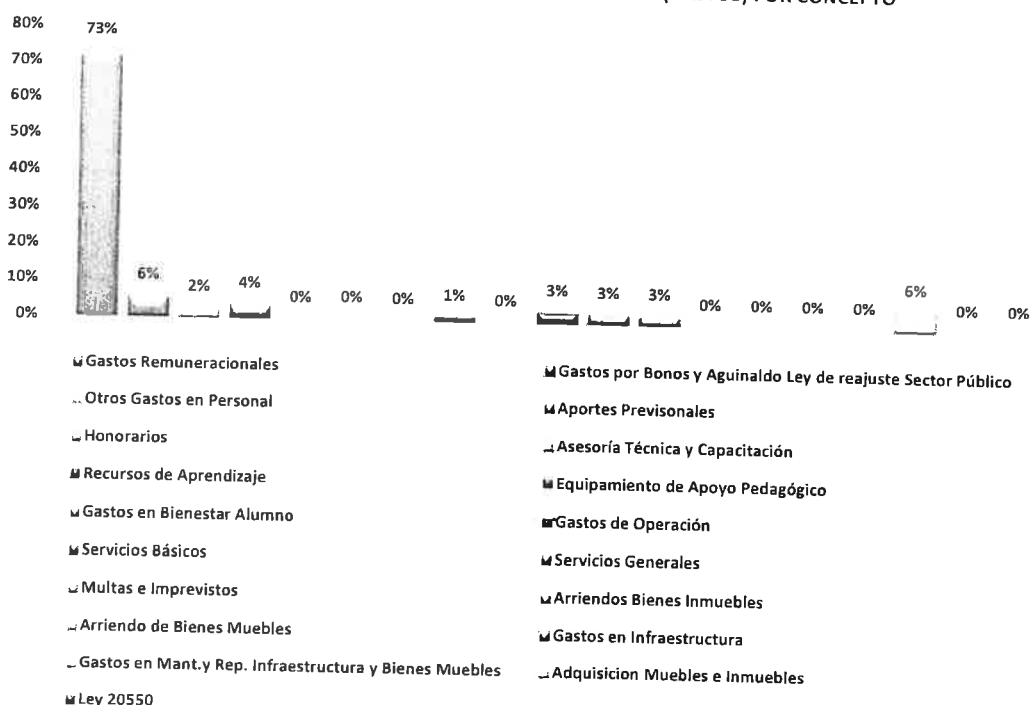
208.247.282.-, el 1.3% de los recursos cancelaron gastos a los Liceos Bicentenarios los cuales gastaron \$ 112.680.648.-, el 10.9% de los desembolsos fueron destinados a cubrir los gastos del Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 969.511.323.-, y finalmente el 11.4% fueron gastos destinados a cubrir los gastos de la Subvención Escolar Preferencial con \$ 1.011.339.136.-

## Clasificación del Gasto:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Gastos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total Subvenciones y/o Aportes
Gastos Remuneracionales	77%	73%	66%	66%	56%	0%	73%
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	6%	5%	5%	5%	5%	0%	6%
Otros Gastos en Personal	2%	1%	2%	2%	5%	0%	2%
Aportes Previsionales	4%	2%	3%	3%	3%	0%	4%
Honorarios	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Asesoría Técnica y Capacitación	0%	6%	0%	0%	0%	0%	0%
Recursos de Aprendizaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	0%	1%	1%	1%	7%	0%	1%
Gastos en Bienestar Alumno	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de Operación	1%	10%	3%	3%	14%	0%	3%
Servicios Básicos	3%	0%	2%	2%	0%	0%	3%
Servicios Generales	0%	1%	12%	12%	8%	0%	3%
Multas e Imprevistos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendos Bienes Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendo de Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Infraestructura	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Mant.y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	6%	0%	5%	5%	2%	0%	6%
Adquisición Muebles e Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ley 20550	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

DISTRIBUCIÓN % GENERAL DEL INGRESO APLICADO (GASTOS) POR CONCEPTO



## CONSULTING

Debido a lo extenso y variado que son las categorizaciones de los diferentes gastos del periodo, el siguiente análisis descriptivo solo hará referencia a aquellas partidas cuya representatividad pudieran marcar la tendencia del gasto dentro del periodo por subvención.

Por lo tanto, tomaremos en forma referencial los Gastos Remuneracionales que representaron el 73%, los Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley reajuste al Sector Público que participaron con un 6%, los Aportes Previsionales con el 4% y finalmente los Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles que comprometieron el 6% del gasto total. Estos cuatro conceptos tuvieron una cobertura del 89% de los desembolsos generados en el periodo, dejando el otro 11% en gastos de menor representación y cuyo comportamiento puede ser visualizado en el gráfico precedente.

### Gastos Remuneracionales:

Durante esta anualidad los gastos remuneracionales marcaron la tendencia con un 73% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 6.468.285.666.-, de los cuales \$ 5.038.383.766.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 152.305.484.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 73.931.620.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 636.112.267.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos en remuneraciones con \$ 567.552.529.-

### Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley de reajuste Sector Público:

Durante este periodo los gastos por bonos y aguinaldos (Ley de reajuste Sector Público) representaron un 6% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 491.645.341.-, de los cuales \$ 376.267.420.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 10.196.270.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 5.619.439.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 48.350.003.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gasto por bonos y aguinaldos con \$ 51.212.209.-

### Aporte Previsionales:

Para la periodo los gastos por gastos operacionales representaron un 4% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 328.517.567.-, de los cuales \$ 261.615.624.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 4.221.881.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 3.754.911.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 32.307.487.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos operacionales por \$ 26.617.664.-

### Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles:

El gasto en mantenimiento y reparación Infraestructura y Bienes Muebles, generaron desembolsos por \$ 499.795.599.- los cuales representaron el 6% dentro del gasto total, su distribución dentro de las subvenciones fue la siguiente: \$ 423.597.575 con gastos dentro de la Subvención General de Educación, \$ 598.003.- cargados al Programa Integración Escolar, \$ 5.712.595.- gastos que fueron asociados a los Liceos Bicentenarios, \$ 49.151.526.- que cubrieron desembolsos de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros aportes y finalmente con \$ 20.735.900.- que se vincularon con la Subvención Escolar Preferencia.

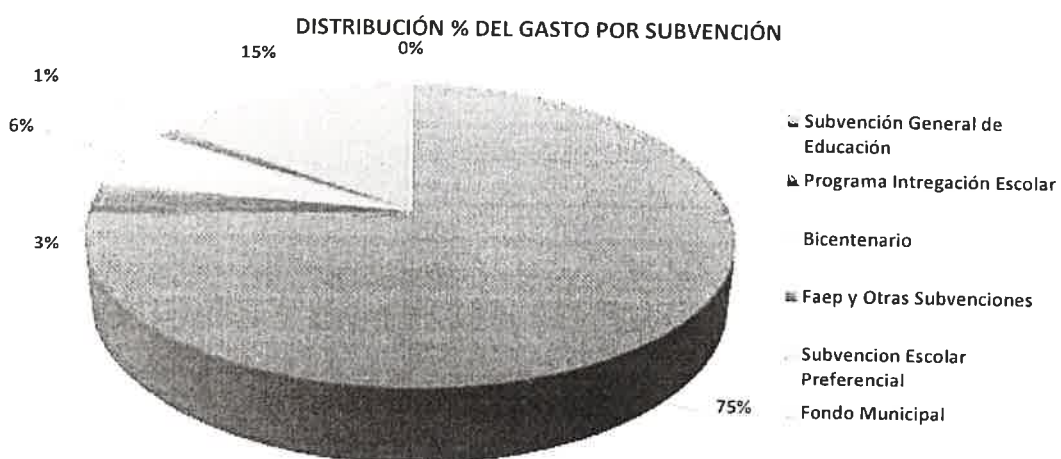
# CONSULTING

Periodo : 2016

Esquema General (En pesos)

Gastos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integación Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Gastos Remuneracionales	\$5.777.130.558	\$254.176.262	\$398.125.419	\$85.150.344	\$585.296.126	\$0	\$7.099.878.709
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	\$402.813.992	\$19.485.612	\$28.681.099	\$6.134.262	\$54.362.857	\$0	\$511.477.822
Otros Gastos en Personal	\$279.286.339	\$7.457.530	\$22.675.975	\$4.849.896	\$90.117.081	\$0	\$404.386.821
Aportes Previsionales	\$191.018.096	\$8.463.735	\$13.891.227	\$2.971.030	\$31.381.934	\$0	\$247.726.022
Honorarios							\$0
Asesoría Técnica y Capacitación	\$28.534.928	\$852.640	\$1.874.170	\$400.844	\$1.760.000	\$0	\$33.422.582
Recursos de Aprendizaje							\$0
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	\$28.229.422	\$7.826.066	\$16.130.457	\$3.449.953	\$232.022.929	\$0	\$287.658.827
Gastos en Bienestar Alumno							\$0
Gastos de Operación	\$95.365.377	\$15.915.051	\$24.041.317	\$5.141.913	\$288.271.671	\$0	\$428.735.329
Servicios Básicos	\$238.872.272	\$0	\$14.726.957	\$3.149.775	\$5.880.812	\$0	\$262.629.816
Servicios Generales	\$26.867.164	\$3.919.690	\$42.586.687	\$9.108.363	\$177.722.354	\$0	\$260.204.258
Multas e Imprevistos							\$0
Arriendos Bienes Inmuebles							\$0
Arriendo de Bienes Muebles							\$0
Gastos en Infraestructura							\$0
Gastos en Mant. Y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	\$301.962.668	\$138.290	\$20.327.592	\$4.347.628	\$35.731.288	\$0	\$362.507.866
Adquisición Muebles e Inmuebles Ley 20550							\$0
<b>Total Gastos</b>	<b>\$7.570.080.816</b>	<b>\$310.234.876</b>	<b>\$583.060.900</b>	<b>\$124.704.008</b>	<b>\$1.502.547.052</b>	<b>\$0</b>	<b>\$9.898.627.652</b>

## Análisis descriptivos de los Ingresos Aplicados (Gastos):



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión generó y asocio desembolsos con cargo a las diferentes recursos Ministeriales y no Ministeriales, estos desembolsos permitieron darle la operatividad a la propuesta educacional del municipio enfocando los recursos al financiamiento de gastos como: Remuneraciones, Bonos, Aguinaldos, Reajustes, Gasto Previsional, Asesorías Técnicas, Capacitaciones, Equipamiento de Apoyo Pedagógico, Gastos Operacionales, Servicios Básicos y Generales y los Gastos por Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles. En términos generales los recursos aplicados en este periodo alcanzaron los \$ 9.898.627.652.-, de los cuales 74.5% fueron destinados a cubrir gastos de la Subvención

# CONSULTING

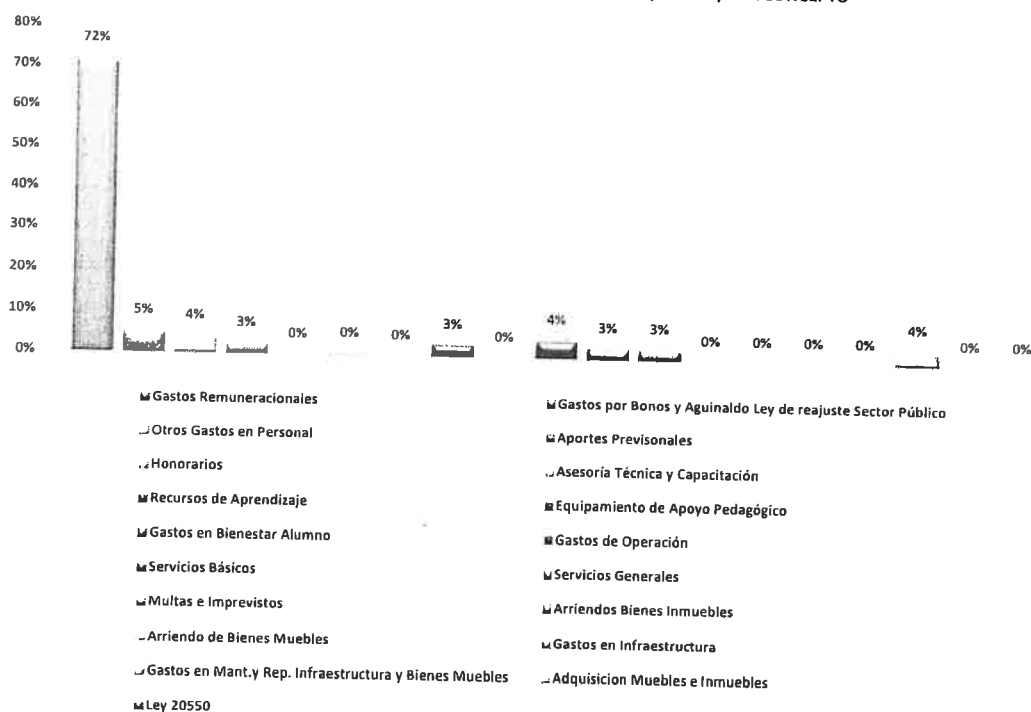
General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 7.370.080.816.-, el 3.2% de los desembolsos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 318.234.876.-, el 5.9% de los recursos cancelaron gastos a los Liceos Bicentenarios los cuales gastaron \$ 583.060.900.-, el 1.3% de los desembolsos fueron destinados a cubrir los gastos del Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 124.704.008.-, y finalmente el 15.2% fueron gastos destinados a cubrir los desembolsos de la Subvención Escolar Preferencial con \$ 1.502.547.052.-

## Clasificación del Gasto:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Gastos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total Subvenciones y/o Aportes
Gastos Remuneracionales	78%	80%	68%	68%	39%	0%	72%
Gastos por Bonos y Aguinaldo Ley de reajuste Sector Público	5%	6%	5%	5%	4%	0%	5%
Otros Gastos en Personal	4%	2%	4%	4%	6%	0%	4%
Aportes Previsionales	3%	3%	2%	2%	2%	0%	3%
Honorarios	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Asesoría Técnica y Capacitación	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Recursos de Aprendizaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Equipamiento de Apoyo Pedagógico	0%	2%	3%	3%	15%	0%	3%
Gastos en Bienestar Alumno	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos de Operación	1%	5%	4%	4%	19%	0%	4%
Servicios Básicos	3%	0%	3%	3%	0%	0%	3%
Servicios Generales	0%	1%	7%	7%	12%	0%	3%
Multas e Imprevistos	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendos Bienes Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Arriendo de Bienes Muebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Infraestructura	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos en Mant. y Rep. Infraestructura y Bienes Muebles	4%	0%	3%	3%	2%	0%	4%
Adquisición Muebles e Inmuebles	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ley 20550	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

DISTRIBUCIÓN % GENERAL DEL INGRESO APLICADO (GASTOS) POR CONCEPTO



## CONSULTING

Debido a lo extenso y variado que son las categorizaciones de los diferentes gastos del periodo, el siguiente análisis descriptivo solo hará referencia a aquellas partidas cuya representatividad pudieron marcar la tendencia del gasto dentro del periodo por subvención.

Por lo tanto, tomaremos en forma referencial los Gastos Remuneracionales que representaron el 72%, los Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley reajuste al Sector Público que participaron con un 5%, Otros Gastos en Personal que representaron el 4%, Gastos de Operaciones que representaron el 4% y finalmente los Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles que comprometieron el 4% del gasto total. Estos cuatro conceptos tuvieron una cobertura del 89% de los desembolsos generados en el periodo, dejando el otro 11% en gastos de menos de representación y cuyo comportamiento puede ser visualizado en cuadros precedentes.

### **Gastos Remuneracionales:**

Durante esta anualidad los gastos remuneracionales marcaron la tendencia con un 72% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 7.099.878.709.-, de los cuales \$ 5.777.130.558.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 254.176.262.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 398.125.419.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 85.150.344.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos en remuneraciones con \$ 585.296126.-

### **Gastos por Bonos y Aguinaldos Ley de reajuste Sector Público:**

Durante este periodo los gastos por bonos y aguinaldos (Ley de reajuste Sector Público) representaron un 5% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 511.477.822.-, de los cuales \$ 402.813.992.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 19.485.612.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 28.681.099.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 6.134.262.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gasto por bonos y aguinaldos con \$ 54.362.857.-

### **Otros Gastos en Personal:**

En la presenta anualidad los Otros Gastos en Personal, participaron con un 4% dentro del gasto total, con desembolsos que ascendieron a \$ 404.386.821.-, de los cuales \$ 279.286.339.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 7.457.530.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 22.675.975.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 4.849.896.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos operacionales por \$ 90.117.081.-

### **Gastos de Operaciones:**

Para la periodo los gastos por gastos operacionales representaron un 4% de participación dentro del gasto total, con un desembolso anual de \$ 428.735.329.-, de los cuales \$ 95.365.377.- estuvieron destinados a cubrir los gastos de la Subvención General de Educación, el Programa Integración Escolar pago un gasto por \$ 15.915.051.-, los desembolsos hacia los Liceos Bicentenarios alcanzaron los \$ 24.041.317.-, el Fondo de apoyo a la gestión de educación municipal y otras aportes pagaron \$ 5.141.913.-, mientras la Subvención Escolar Preferencial aportó al gastos operacionales por \$ 288.271.671.-



## CONSULTING

### Gastos en Mantenimiento y Reparación Infraestructura y Bienes Muebles:

El gasto en mantenimiento y reparación Infraestructura y Bienes Muebles, generaron desembolsos por \$ 362.507.466.- los cuales representaron el 4% dentro del gasto total, su distribución dentro de las subvenciones fue la siguiente: \$ 301.962.668 con gastos dentro de la Subvención General de Educación, \$ 138.290.- cargados al Programa Integración Escolar, \$ 20.327.592.- gastos que fueron asociados a los Liceos Bicentenarios, \$ 4.347.628.- que cubrieron desembolsos de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros aportes y finalmente con \$ 35.731.288.- que se vincularon con la Subvención Escolar Preferencia.

  
CONSULTING

Informe Ingresos Recibidos por el Departamento de Educación Municipal de La Unión entre los periodos  
2012 al 2016

# CONSULTING

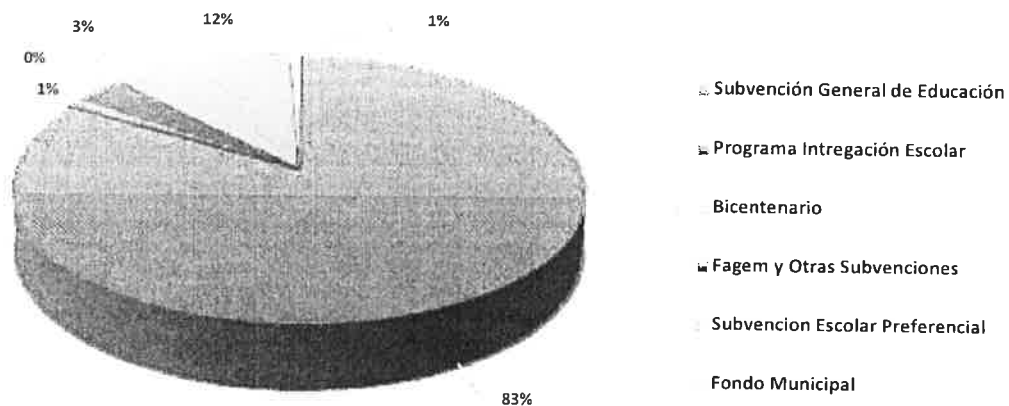
Periodo : 2012

## Esquema General (En pesos)

Ingresos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Ingreso por Subvenciones	\$5.333.721.428	\$38.856.623	\$9.757.940	\$232.068.294	\$731.872.301	\$44.647.248	\$6.389.923.834
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones							\$0
Subvenciones Especiales							\$0
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales							\$0
Descuentos y Multas							\$0
Bonos y Aguinaldos de Reajuste Sector Público							\$0
Otros Ingresos Fiscales	\$631.820.585	\$10.499.015	\$8.158.949	\$28.078.237	\$136.012.014	\$4.446.199	\$1.019.014.999
Ingresos Propios Establecimiento							\$0
Donaciones							\$0
Ventas Unidad de gestión							\$0
Ingresos Financieros							\$0
Otros Ingresos	\$58.380.641	\$425.308	\$106.806	\$2.540.121	\$8.010.762	\$488.690	\$69.952.328
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$6.223.922.654</b>	<b>\$49.780.946</b>	<b>\$18.023.695</b>	<b>\$262.686.652</b>	<b>\$875.895.077</b>	<b>\$49.587.137</b>	<b>\$7.479.891.161</b>

### Análisis descriptivos de los Ingresos:

#### DISTRIBUCIÓN % DE LOS INGRESOS POR SUBVENCIÓN



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión financió sus servicios educacionales hacia la comunidad principalmente a través de dos fuentes de recursos, por un lado recursos provenientes del Ministerio de Educación por lo diversos aportes y/o subvenciones recibidas y por Fondos Municipales traspasadas desde la Administración Central para complementar y/o subsidiar la falta de recursos en un determinado periodo, necesarios para cubrir proyectos o financiamientos dentro de la propuesta municipal de educación.

En términos generales los recursos administrados en esta anualidad alcanzaron los \$ 7.479.891.161.-, de los cuales 83.2% su principal fuente de recursos fueron los ingresos transferidos por la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 6.223.922.654.-, el 0,7% de los fondos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 49.780.946.-, el 0,2% de los recursos recibidos fueron dirigidos a los Liceos Bicentenarios los cuales ascendieron a \$ 18.023.695.-, el 3,5% de recursos transferidos fueron destinados al Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal, y Otras Subvenciones con \$ 262.686.652.-, con el 11,7% fueron cubiertas las necesidades de los alumnos preferentes y/o prioritarios con \$ 875.895.077.- bajo la Subvención Escolar Preferencial y finalmente con el 0,7%

# CONSULTING

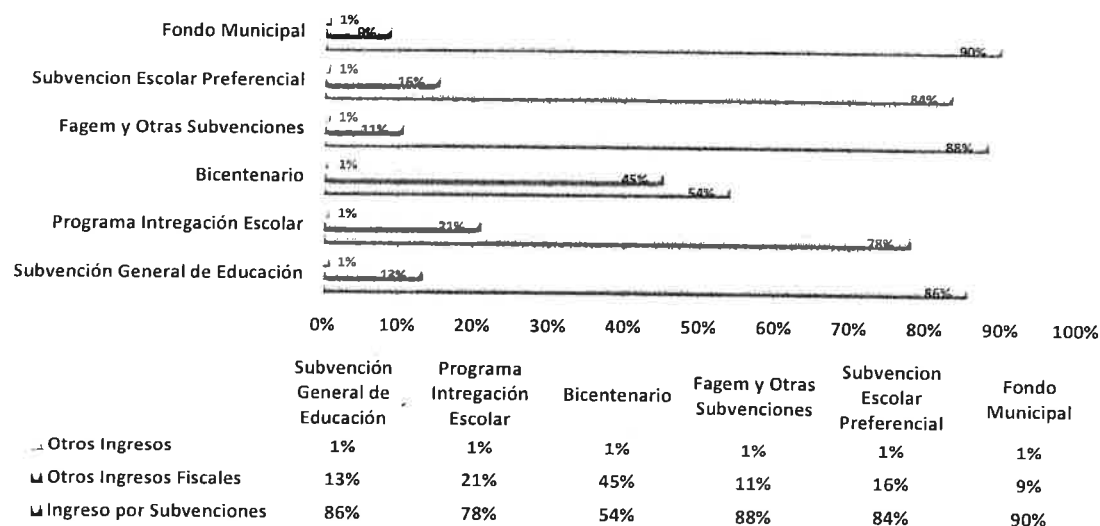
estuvieron todos aquellos recursos transferidos desde la administración central municipal como apoyo a la gestión educacional con \$49.582.137.-

## Clasificación del Ingreso:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Ingresos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal
Ingreso por Subvenciones	86%	78%	54%	88%	84%	90%
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subvenciones Especiales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Reintegración, Devoluciones y Pagos Mensuales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Descontos y Multas	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Bonos y Aguinaldos de Resajuste Sector Público	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos Fiscales	13%	21%	45%	11%	16%	9%
Ingresos Propios Establecimiento	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Donaciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ventas Unidad de gestión	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ingresos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos	1%	1%	1%	1%	1%	1%

### INGRESOS POR SUBVENCIÓN Y CONCEPTOS (%)



## Subvención General de Educación:

Durante la anualidad se percibieron \$ 6.223.922.654.- como recursos provenientes de la Subvención General de Educación, se pudo constatar que estos fueron categorizados por la administración para posibilitar el manejo eficiente en su control y ejecución. Por un lado, se percibieron \$ 5.333.721.428.- (86%), los cuales se clasificaron como Ingresos por Subvenciones, \$ 831.820.585.- (13%) se asignó a la categoría de Otros Ingresos Fiscales y finalmente los \$ 58.380.641.- (1%) se clasificó como Otros Ingresos.

## Subvención Programa Integración Escolar (PIE):

El Programa de Integración Escolar para este periodo fue beneficiado con ingresos generales percibidos que alcanzaron los \$ 49.780.946.- los cuales fueron distribuidos para su mejor administración bajo los siguientes

## CONSULTING

conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 38.856.623 (78%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 10.499.015. - (21%) y finalmente Otros Ingresos por \$ 425.308.- (1%).

### **Subvención Liceos Bicentenarios:**

Dentro de la anualidad, algunos establecimientos administrados por el Municipio fueron beneficiados con recursos Bicentenarios, lo que generó que durante ese periodo el municipio de La Unión percibiera por transferencia del Ministerio un monto equivalente a \$ 18.023.695.-, el que fue administrado bajo los siguientes conceptos: Ingreso por Subvenciones con \$ 9.757.940 (54%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 8.158.949.- (45%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 106.806 (1%).

### **Fagem y Otras Subvenciones:**

En este grupo se consolidaron todos aquellos aportes provenientes de los Fondos de apoyo a la gestión educacional Municipal y otros ingresos Ministerial, todos estos conceptos percibieron en su conjunto \$ 262.686.652.-, los cuales para el mejor manejo y aplicación fueron separados y administrados bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 232.068.294.- (88%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 28.078.237.- (11%) y por último Otros Ingresos que registraron \$ 2.540.121.- (1%).

### **Subvención Escolar Preferencial (SEP):**

Con respecto a los recursos provenientes del Ministerio, destinado a financiar todas aquellas acciones previstas en los programas de mejoramiento educativo de los diversos establecimientos y las cuales debieron estar enfocadas a la optimización de la calidad educativa de alumnos preferentes/prioritarios, se pudo constatar que el Municipio dentro de la presente anualidad percibió ingresos transferidos que alcanzaron los \$ 875.895.077.- considerando que esta subvención constituye unas de las principales fuentes de financiamiento educacional, para su mejor control y manejo fue distribuido de la siguiente forma: Ingresos por Subvenciones con \$ 731.872.301.- (84%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 136.012.014.- (16%) y por último Otros Ingresos con \$ 8.010.762.- (1%).

### **Fondos Municipales:**

Es de conocimiento general que el financiamiento educativo municipal, si bien es sustentado principalmente por los recursos estatales, también es una realidad que muchos proyectos, gastos y/o desembolsos no alcanzan a ser cubiertos por el Estado y por lo tanto, la administración municipal debe cubrir tales necesidades. Ahora también es válido mencionar que en algunas oportunidad estos desembolsos no se ajustan a los propósitos y fines últimos del marco normativo, lo que hace que el municipio como administración central deba recurrir a sus arcas y efectuar transferencias de recursos a sus respectivos departamentos de educación, para que la propuestas educativas de los establecimiento educacionales con sus respectivos costos operacionales sean financiados y las necesidades educativas de la comunidad sean satisfechas con propiedad.

En cuanto al Municipio de La Unión para esta anualidad se pudo evidenciar traspasos de fondos que alcanzaron los \$ 49.582.137, monto que estuvieron destinados a incrementaren en forma adicional la disponibilidad presupuestaria del periodo y que fueron administrados dentro de las siguientes categorías: Ingresos por Subvenciones con \$ 44.647.248.- (90%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 4.446.199.- (9%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 488.690.- (1%).



# CONSULTING

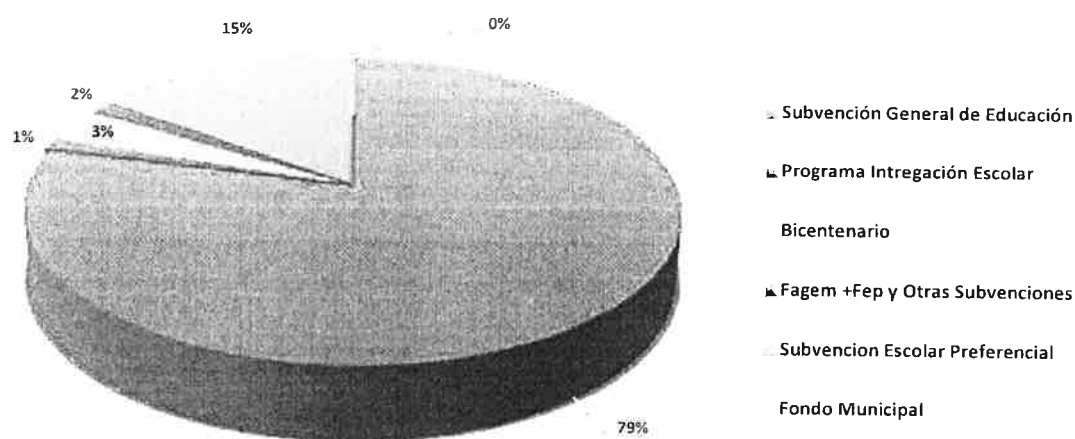
Periodo : 2013

Esquema General (En pesos)

Ingresos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Ingreso por Subvenciones	\$4.924.480.603	\$80.612.403	\$209.598.963	\$89.714.148	\$940.484.817	\$827.862	\$6.245.718.796
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones							\$0
Subvenciones Especiales							\$0
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales							\$0
Descuentos y Multas							\$0
Bonos y Aguinaldos de Reajuste Sector Público							\$0
Otros Ingresos Fiscales	\$1.055.280.904	\$17.280.769	\$44.913.058	\$18.659.629	\$201.609.916	\$103.517	\$1.337.847.793
Ingresos Propios Establecimiento							\$0
Donaciones							\$0
Ventas Unidad de gestión							\$0
Ingresos Financieros							\$0
Otros Ingresos	\$248.735.049	\$4.071.725	\$10.586.824	\$4.531.453	\$47.503.799	\$41.815	\$315.470.665
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$6.228.496.556</b>	<b>\$101.964.897</b>	<b>\$265.098.845</b>	<b>\$112.905.230</b>	<b>\$1.189.598.532</b>	<b>\$973.194</b>	<b>\$7.899.037.254</b>

Análisis descriptivos de los Ingresos:

DISTRIBUCIÓN % DE LOS INGRESOS POR SUBVENCIÓN



Durante esta anualidad y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión financió sus servicios educacionales hacia la comunidad principalmente a través de dos fuentes de recursos, por un lado recursos provenientes del Ministerio de Educación por lo diversos aportes y/o subvenciones recibidas y por Fondos Municipales traspasadas desde la Administración Central para complementar y/o subsidiar la falta de recursos en un determinado periodo, necesarios para cubrir proyectos o financiamientos dentro de la propuesta municipal de educación.

En términos generales los recursos administrados en esta anualidad alcanzaron los \$ 7.899.037.254.-, de los cuales 78.9% su principal fuente de recursos fueron los ingresos transferidos por la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 6.228.496.556.-, el 1.3% de los fondos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 101.964.897.-, el 3.4% de los recursos recibidos fueron dirigidos a los Liceos Bicentenarios los cuales ascendieron a \$ 265.098.845.-, el 1.4% de recursos transferidos fueron destinados al Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 112.905.230.-, con el 15.1% fueron cubiertas la necesidades de los alumnos preferentes y/o prioritarios con \$ 1.189.598.532.- bajo la Subvención Escolar Preferencial y finalmente con

# CONSULTING

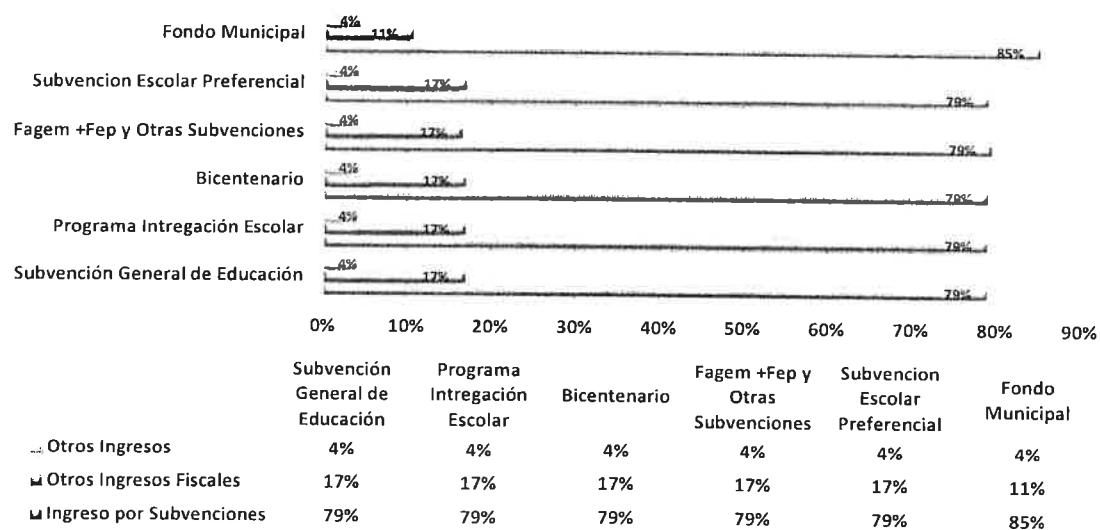
valor cercano al 0% estuvieron todos aquellos recursos transferidos desde la administración central municipal como apoyo a la gestión educacional con \$ 973.194.-

## Clasificación del Ingreso:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Ingresos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal
Ingreso por Subvenciones	79%	79%	79%	79%	79%	85%
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subvenciones Especiales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Requidación, Devoluciones y Pagos Mensuales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Descuentos y Multas	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Bonos y Abunaldos de Reajuste Sector Público	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos Fiscales	17%	17%	17%	17%	17%	11%
Ingresos Propios Establecimiento	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Donaciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ventas Unidad de gestión	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ingresos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos	4%	4%	4%	4%	4%	4%

### INGRESOS POR SUBVENCIÓN Y CONCEPTOS (%)



## Subvención General de Educación:

Durante la anualidad se percibieron \$ 6.228.496.556.- como recursos provenientes de la Subvención General de Educación, se pudo constatar que estos fueron categorizados por la administración para posibilitar el manejo eficiente en su control y ejecución. Por un lado, se percibieron \$ 4.924.480.603.- (79%), los cuales se clasificaron como Ingresos por Subvenciones, \$ 1.055.280.904.- (17%) se asignó a la categoría de Otros Ingresos Fiscales y finalmente los \$ 248.735.049.- (4%) se clasificó como Otros Ingresos.

## Subvención Programa Integración Escolar (PIE):

El Programa de Integración Escolar para este período fue beneficiado con ingresos generales percibidos que alcanzaron los \$ 101.964.897.- los cuales fueron distribuidos para su mejor administración bajo los

## CONSULTING

siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 80.612.403 (79%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 17.280.769.- (17%) y finalmente Otros Ingresos por \$ 4.071.725.- (4%).

### Subvención Liceos Bicentenarios:

Dentro de la anualidad, algunos establecimientos administrados por el Municipio fueron beneficiados con recursos Bicentenarios, lo que generó que durante ese periodo el Municipio de La Unión percibiera por transferencia del Ministerio un monto equivalente a \$ 265.098.845.-, el que fue administrado bajo los siguientes conceptos: Ingreso por Subvenciones con \$ 209.598.963 (79%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 44.913.058.- (17%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 10.586.824 (4%).

### Fagem, Fep y Otras Subvenciones:

En este grupo se consolidaron todos aquellos aportes provenientes de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros ingresos Ministeriales, todos estos conceptos percibieron en su conjunto \$ 112.905.230, los cuales para el mejor manejo y aplicación fueron separados y administrados bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 89.714.148.- (79%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 18.669.629.- (17%) y por último Otros Ingresos que registraron \$ 4.531.453.- (4%).

### Subvención Escolar Preferencial (SEP):

Con respecto a los recursos provenientes del Ministerio, destinado a financiar todas aquellas acciones previstas en los programas de mejoramiento educativo de los diversos establecimientos y las cuales debieron estar enfocadas a la optimización de la calidad educativa de alumnos preferentes/prioritarios, se pudo constatar que el Municipio dentro de la presente anualidad percibió ingresos transferidos que alcanzaron los \$ 1.189.598.532.- considerando que esta subvención constituye unas de las principales fuentes de financiamiento educacional, para su mejor control y manejo fue distribuido de la siguiente forma: Ingresos por Subvenciones con \$ 940.484.817.- (79%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 201.609.916.- (17%) y por último Otros Ingresos con \$ 47.503.799.- (4%).

### Fondos Municipales:

Es de conocimiento general que el financiamiento educativo municipal, si bien es sustentado principalmente por los recursos estatales, también es una realidad que muchos proyectos, gastos y/o desembolsos no alcanzan a ser cubiertos por el Estado y por lo tanto, la administración municipal debe cubrir tales necesidades. Ahora también es válido mencionar que en algunas oportunidad estos desembolsos no se ajustan a los propósitos y fines últimos del marco normativo, lo que hace que el municipio como administración central deba recurrir a sus arcas y efectuar transferencias de recursos a sus respectivos departamentos de educación, para que la propuestas educativas de los establecimiento educacionales con sus respectivos costos operacionales sean financiados y las necesidades educativas de la comunidad sean satisfechas con propiedad.

En cuanto al Municipio de La Unión para esta anualidad se pudo evidenciar traspasos de fondos que alcanzaron los \$ 973.194.-, monto que estuvieron destinados a incrementar en forma adicional la disponibilidad presupuestaria del periodo y que fueron administrados dentro de las siguientes categorías: Ingresos por Subvenciones con \$ 827.862.- (85%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 103.517.- (11%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 41.815.- (4%).

# CONSULTING

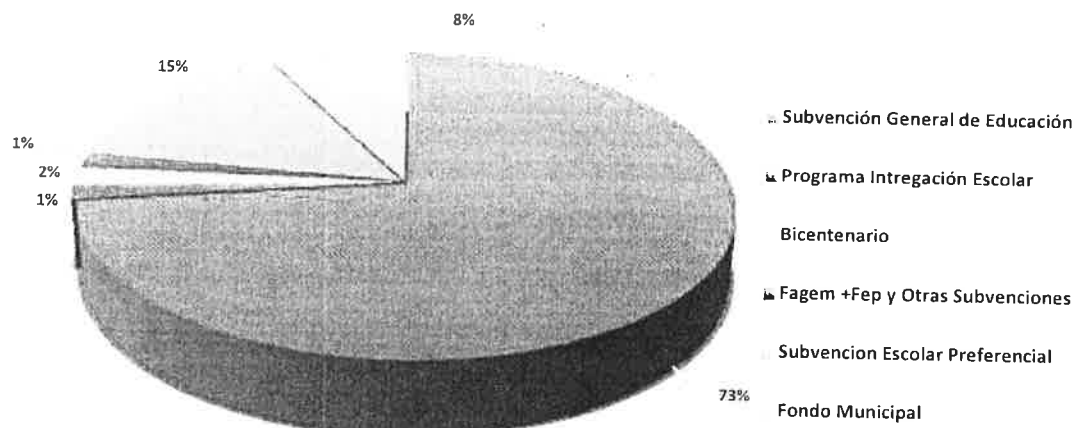
Periodo : 2014

## Esquema General (En pesos)

Ingresos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Ingreso por Subvenciones	\$5.289.670.792	\$126.375.102	\$124.218.842	\$98.884.903	\$1.196.115.940	\$0	\$5.835.185.579
Bonificaciones e incrementos Remuneraciones							\$0
Subvenciones Especiales	\$696.600	\$0	\$13.087	\$10.418	\$0	\$0	\$720.105
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales							\$0
Descuentos y Multas							\$0
Bonos y Aguinaldos de Reajuste Sector Público							\$0
Otros Ingresos Fiscales	\$364.996.672	\$87.525	\$13.235.787	\$10.536.401	\$0	\$65.027.561	\$453.853.346
Ingresos Propios Establecimiento							\$0
Donaciones							\$0
Ventas Unidad de gestión							\$0
Ingresos Financieros							\$0
Otros Ingresos	\$251.545.579	\$54.880	\$15.327.470	\$12.201.493	\$166.312	\$564.113.556	\$843.409.290
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$5.906.909.643</b>	<b>\$126.517.507</b>	<b>\$152.795.186</b>	<b>\$121.633.215</b>	<b>\$1.196.282.252</b>	<b>\$629.141.117</b>	<b>\$8.133.278.920</b>

### Análisis descriptivos de los Ingresos:

DISTRIBUCIÓN % DE LOS INGRESOS POR SUBVENCIÓN



Durante esta periodo y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión financió sus servicios educacionales hacia la comunidad principalmente a través de dos fuentes de recursos, por un lado recursos provenientes del Ministerio de Educación por lo diversos aportes y/o subvenciones recibidas y por Fondos Municipales traspasadas desde la Administración Central para complementar y/o subsidiar la falta de recursos en un determinado periodo, necesarios para cubrir proyectos o financiamientos dentro de la propuesta municipal de educación.

En términos generales los recursos administrados en esta anualidad alcanzaron los \$ 8.133.278.920.-, de los cuales 72,6% su principal fuente de recursos fueron los ingresos transferidos por la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 5.906.909.643.-, el 1,6% de los fondos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 126.517.507.-, el 1,9% de los recursos recibidos fueron dirigidos a los Liceos Bicentenarios los cuales ascendieron a \$ 152.795.186.-, el 1,5% de recursos transferidos fueron destinados al Fondo de Apoyo a la Gestión Educativa Municipal y Otras Subvenciones con \$ 121.633.215.-, con el 14,7% fueron cubiertas la necesidades de los alumnos

## CONSULTING

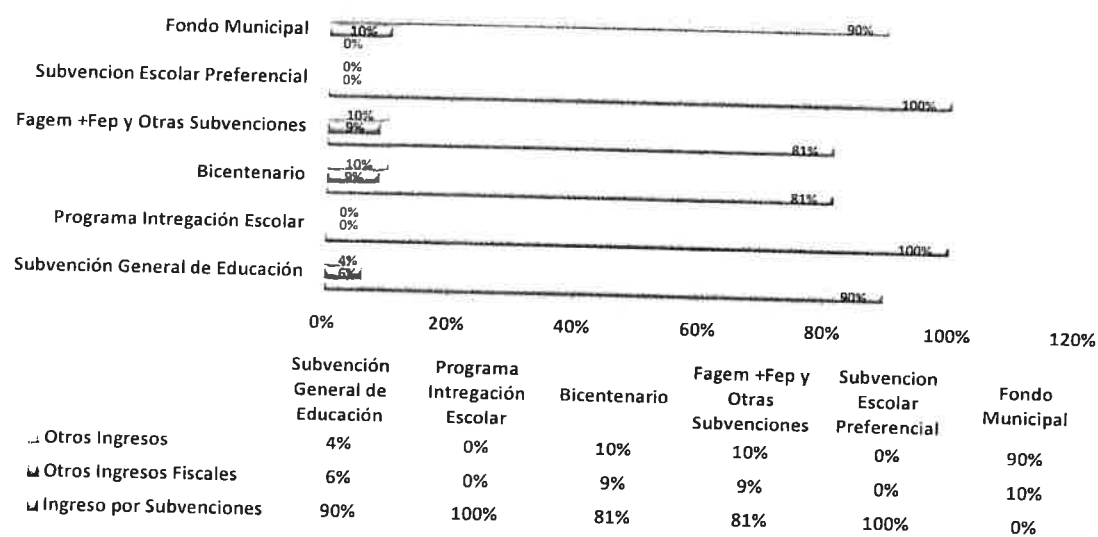
preferentes y/o prioritarios bajo la Subvención Escolar Preferencial con \$ 1.196.282.252.- y finalmente con un 7.7% estuvieron todos aquellos recursos transferidos desde la administración central municipal como apoyo a la gestión educacional con \$ 629.141.117.-

### Clasificación del Ingreso:

#### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Ingresos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Fagem +Fep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal
Ingreso por Subvenciones	90%	100%	81%	81%	100%	0%
Dotaciones e Incrementos Remuneraciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subvenciones Especiales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Requidición, Devoluciones y Pagos Mensuales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Descuentos y Multas	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Bonos y Aguinaldos de Reajuste Sector Público	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos Fiscales	6%	0%	9%	9%	0%	10%
Ingresos Propios Establecimiento	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Donaciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ventas Unidad de gestión	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ingresos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos	4%	0%	10%	10%	0%	90%

#### INGRESOS POR SUBVENCIÓN Y CONCEPTOS (%)



### Subvención General de Educación:

Durante este periodo se percibieron ingresos por \$ 5.906.909.643.- como recursos provenientes de la Subvención General de Educación, se pudo constatar que estos fueron clasificados por la administración para posibilitar el manejo eficiente en su control y ejecución. Por un lado, se percibieron \$ 5.289.670.792.- (90%), los cuales se clasificaron como Ingresos por Subvenciones, \$ 696.600.- (menos de 1%) se asignó a la categoría de Subvenciones Especiales, \$ 364.996.672.- (6%), rotulados como Otros Ingresos Fiscales y finalmente los \$ 251.545.579.- (4%) clasificados como Otros Ingresos.



## CONSULTING

### Subvención Programa Integración Escolar (PIE):

El Programa de Integración Escolar para este periodo fue beneficiado con ingresos generales percibidos que alcanzaron los \$ 126.517.507.- los cuales fueron distribuidos para su mejor administración bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 126.375.102 (cercano al 100%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 87.525.- (menos del 1%) y finalmente Otros Ingresos por \$ 54.880.- (menos del 1%).

### Subvención Liceos Bicentenarios:

Dentro del periodo, algunos establecimientos administrados por el Municipio fueron beneficiados con recursos Bicentenarios, lo que generó que durante ese periodo el Municipio de La Unión percibiera por transferencia del Ministerio un monto equivalente a \$ 152.795.186.-, el que fue administrado bajo los siguientes conceptos: Ingreso por Subvenciones con \$ 124.218.842.- (81%), Subvenciones Especiales con \$ 13.087.-, Otros Ingresos Fiscales con \$ 13.235.787.- (9%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 15.327.470 (10%).

### Fagem, Fep y Otras Subvenciones:

En este grupo se consolidaron todos aquellos aportes provenientes de los Fondos de apoyo a la gestión educacional Municipal y otros ingresos Ministeriales, todos estos conceptos percibieron en su conjunto \$ 121.633.215.-, los cuales para el mejor manejo y aplicación fueron separados y administrados bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 98.884.842.- (81%), Subvenciones Especiales con \$ 10.418.-, Otros Ingresos Fiscales con \$ 10.536.401.- (9%) y por último Otros Ingresos que registraron \$ 12.201.493.- (10%).

### Subvención Escolar Preferencial (SEP):

Con respecto a los recursos provenientes del ministerio, destinado a financiar todas aquellas acciones previstas en los programas de mejoramiento educativo de los diversos establecimientos y las cuales debieron estar enfocadas a la optimización de la calidad educativa de alumnos preferentes/prioritarios, se pudo constatar que el Municipio dentro de la presente anualidad percibió ingresos transferidos que alcanzaron los \$ 1.196.282.252.- considerando que esta subvención constituye unas de las principales fuentes de financiamiento educacional, para su mejor control y manejo fue distribuido de la siguiente forma: Ingresos por Subvenciones con \$ 1.196.115.940.- (cercano al 100%) y Otros Ingresos con \$ 166.312.- (menos del 1%).

### Fondos Municipales:

Es de conocimiento general que el financiamiento educativo municipal, si bien es sustentado principalmente por los recursos estatales, también es una realidad que muchos proyectos, gastos y/o desembolsos no alcanzan a ser cubiertos por el Estado y por lo tanto, la administración municipal debe cubrir tales necesidades. Ahora también es válido mencionar que en algunas oportunidad estos desembolsos no se ajustan a los propósitos y fines últimos del marco normativo, lo que hace que el municipio como administración central deba recurrir a sus arcas y efectuar transferencias de recursos a sus respectivos departamentos de educación, para que la propuestas educativas de los establecimiento educacionales con sus respectivos costos operacionales sean financiados y las necesidades educativas de la comunidad sean satisfechas con propiedad.

En cuanto al Municipio de La Unión para este periodo se pudo evidenciar traspasos de fondos que alcanzaron los \$ 629.141.117.-, monto que estuvieron destinados a incrementar en forma adicional la

# CONSULTING

disponibilidad presupuestaria del periodo y que fueron administrados dentro de las siguientes categorías: Otros Ingresos Fiscales con \$ 65.027.561.- (10%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 564.113.556.- (90%).

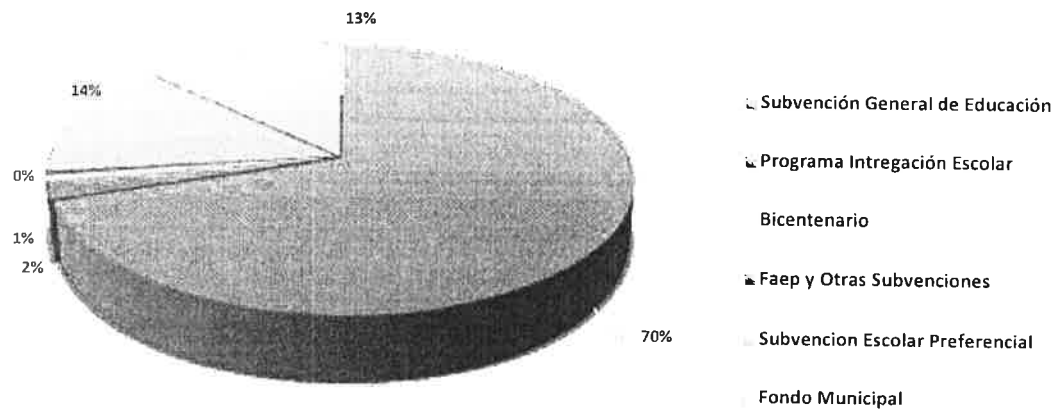
Periodo : 2015

## Esquema General (En pesos)

Ingresos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Ingreso por Subvenciones	\$5.569.381.175	\$200.385.285	\$43.399.211	\$32.361.148	\$1.211.384.888	\$0	\$7.056.911.707
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones							\$0
Subvenciones Especiales	\$320.134.764	\$0	\$5.482.157	\$4.087.837	\$0	\$561.719.234	\$891.413.992
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales							\$0
Descuentos y Multas							\$0
Bonos y Aguinaldos de Reajuste Sector Público							\$0
Otros Ingresos Fiscales	\$235.408.718	\$841.852	\$2.787.770	\$2.078.735	\$10.040.000	\$106.529.597	\$357.686.672
Ingresos Propios Establecimiento							\$0
Donaciones							\$0
Ventas Unidad de gestión							\$0
Ingresos Financieros							\$0
Otros Ingresos	\$16.926.014	\$0	\$3.105.259	\$2.315.474	\$477.379	\$482.105.296	\$504.929.422
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$6.161.850.671</b>	<b>\$201.227.137</b>	<b>\$54.774.397</b>	<b>\$40.843.194</b>	<b>\$1.221.902.267</b>	<b>\$1.150.354.127</b>	<b>\$8.810.951.793</b>

## Análisis descriptivos de los Ingresos:

DISTRIBUCIÓN % DE LOS INGRESOS POR SUBVENCIÓN



Durante esta periodo y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión financió sus servicios educacionales hacia la comunidad principalmente a través de dos fuentes de recursos, por un lado recursos provenientes del Ministerio de Educación por lo diversos aportes y/o subvenciones recibidas y por Fondos Municipales traspasadas desde la Administración Central para complementar y/o subsidiar la falta de recursos en un determinado periodo, necesarios para cubrir proyectos o financiamientos dentro de la propuesta municipal de educación.

En términos generales los recursos administrados en este periodo alcanzaron los \$ 8.810.951.793.-, de los cuales 69.7% su principal fuente de recursos fueron los ingresos transferidos por la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 6.641.850.671.-, el 2.3% de los fondos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 201.227.137.-, el 0.6% de los recursos recibidos fueron dirigidos a los Liceos Bicentenarios los cuales ascendieron a \$ 54.774.397.-, el 0.5%

# CONSULTING

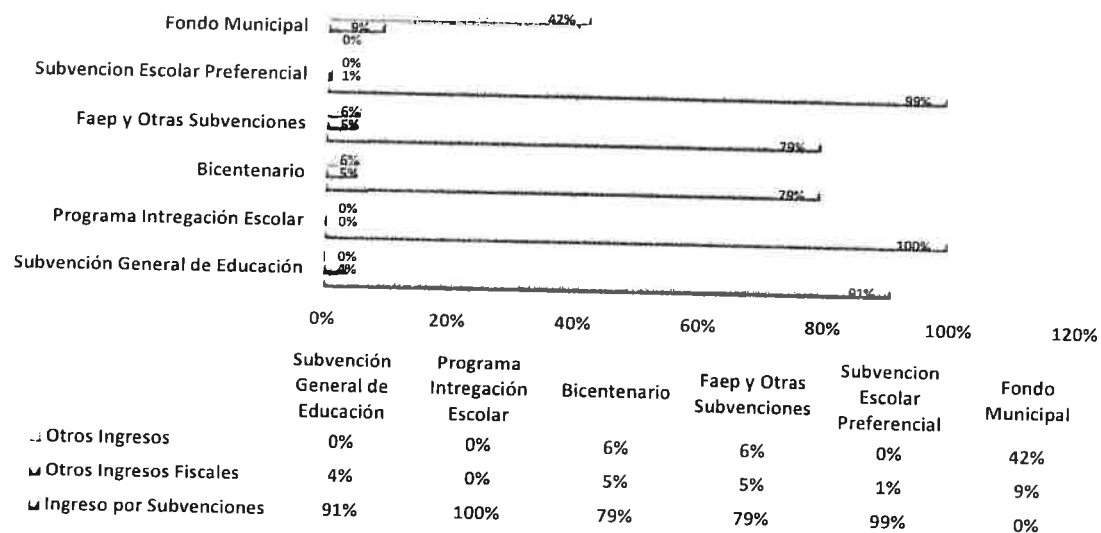
de recursos transferidos fueron destinados al Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 40.843.194.-, con el 13.9% fueron cubiertas la necesidades de los alumnos preferentes y/o prioritarios con \$ 1.221.902.267.- bajo la Subvención Escolar Preferencial y finalmente con un 13.1% estuvieron todos aquellos recursos transferidos desde la administración central municipal como apoyo a la gestión educacional con \$ 1.150.354.127.-

## Clasificación del Ingreso:

### Distribución Porcentual (%)

Conceptos de Ingreso por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integación Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal
Ingreso por Subvenciones	91%	100%	79%	79%	99%	0%
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subvenciones Especiales	5%	0%	10%	10%	0%	49%
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Descuentos y Multas	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Bonos y Aguinaldos de reajuste Sector Público	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos Fiscales	4%	0%	5%	5%	1%	9%
Ingresos Propios Establecimiento	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Donaciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ventas Unidad de gestión	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ingresos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos	0%	0%	6%	6%	0%	42%

### INGRESOS POR SUBVENCIÓN Y CONCEPTOS (%)



## Subvención General de Educación:

Durante este periodo se percibieron \$ 6.141.850.671.- como recursos provenientes de la Subvención General de Educación, se pudo constatar que estos fueron clasificados por la administración para posibilitar el manejo eficiente en su control y ejecución. Por un lado, se percibieron \$ 5.569.381.175.- (91%), los cuales se clasificaron como Ingresos por Subvenciones, \$ 320.134.764.- (5%) se asignó a la categoría de Subvenciones Especiales, \$ 235.408.718.- (4%), rotulados como Otros Ingresos Fiscales y finalmente los \$ 16.926.014.- (menos de 1%) clasificados como Otros Ingresos.

# CONSULTING

## **Subvención Programa Integración Escolar (PIE):**

El Programa de Integración Escolar para este periodo fue beneficiado con ingresos generales percibidos que alcanzaron los \$ 201.227.137.- los cuales fueron distribuidos para su mejor administración bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 200.385.285 (cerca al 100%) y Otros Ingresos Fiscales con \$ 841.852. -(menos del 1%).

## **Subvención Liceos Bicentenarios:**

Dentro del periodo, algunos establecimientos administrados por el Municipio fueron beneficiados con recursos Bicentenarios, lo que generó que durante ese periodo el municipio de La Unión percibiera por transferencia del Ministerio un monto equivalente a \$ 54.774.397.-, el que fue administrado bajo los siguientes conceptos: Ingreso por Subvenciones con \$ 43.399.211.- (79%), Subvenciones Especiales con \$ 5.482.157.- (10%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 2.787.770.- (5%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 3.105.259 (6%).

## **Faep y Otras Subvenciones:**

En este grupo se consolidaron todos aquellos aportes provenientes de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros ingresos Ministeriales, todos estos conceptos percibieron en su conjunto \$ 40.843.194.-, los cuales para el mejor manejo y aplicación fueron separados y administrados bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 32.361.148.- (79%), Subvenciones Especiales con \$ 4.087.837.- (10%) , Otros Ingresos Fiscales con \$ 2.078.735.- (5%) y por último Otros Ingresos que registraron \$ 2.315.474.- (6%).

## **Subvención Escolar Preferencial (SEP):**

Con respecto a los recursos provenientes del ministerio, destinado a financiar todas aquellas acciones previstas en los programas de mejoramiento educativo de los diversos establecimientos y las cuales debieron estar enfocadas a la optimización de la calidad educativa de alumnos preferentes/prioritarios, se pudo constatar que el municipio dentro de la presente anualidad percibió ingresos transferidos que alcanzaron los \$ 1.221.902.267.- considerando que esta subvención constituye unas de las principales fuentes de financiamiento educacional, para su mejor control y manejo fue distribuido de la siguiente forma: Ingresos por Subvenciones con \$ 1.211.384.888.- (99%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 10.040.000.- (1%) y Otros Ingresos con \$ 477.379.- (menos del 1%).

## **Fondos Municipales:**

Es de conocimiento general que el financiamiento educativo municipal, si bien es sustentado principalmente por los recursos estatales, también es una realidad que muchos proyectos, gastos y/o desembolsos no alcanzan a ser cubiertos por el Estado y por lo tanto, la administración municipal debe cubrir tales necesidades. Ahora también es válido mencionar que en algunas oportunidad estos desembolsos no se ajustan a los propósitos y fines últimos del marco normativo, lo que hace que el municipio como administración central deba recurrir a sus arcas y efectuar transferencias de recursos a sus respectivos departamentos de educación, para que la propuestas educativas de los establecimiento educacionales con sus respectivos costos operacionales sean financiados y las necesidades educativas de la comunidad sean satisfechas con propiedad. En cuanto al Municipio de La Unión para este periodo se pudo evidenciar traspasos de fondos que alcanzaron los \$ 1.150.354.127.-, monto que estuvieron destinados a incrementar en forma adicional la disponibilidad presupuestaria del periodo y que fueron administrados dentro de las siguientes categorías: Subvención Especial con \$ 561.719.234.- (49%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 106.529.597.- (9%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 482.105.296.- (42%).

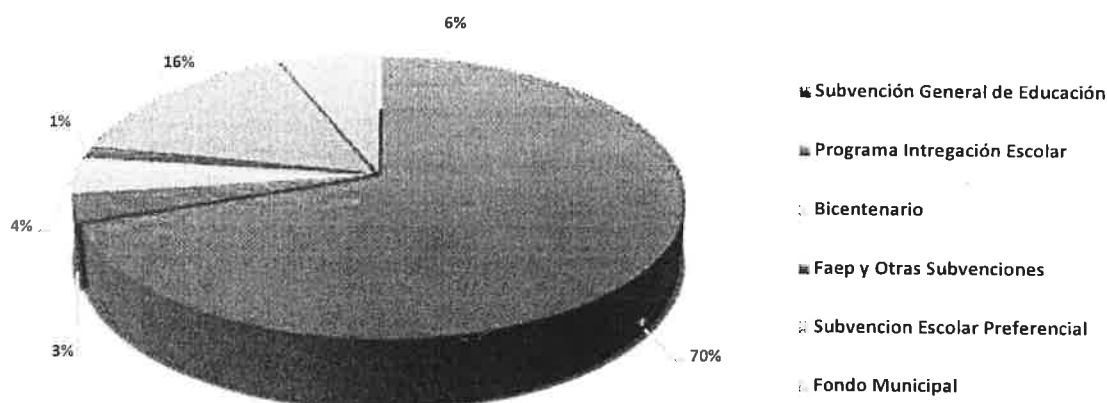
Periodo : 2016

Esquema General (En pesos)

Ingresos del periodo (En pesos \$)	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal	Total del periodo
Ingreso por Subvenciones	\$5.835.646.291	\$360.135.012	\$320.780.302	\$101.747.083	\$1.684.543.716	\$0	\$8.302.852.404
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones							\$0
Subvenciones Especiales	\$510.383.036	\$0	\$29.927.317	\$9.492.532	\$0	\$224.814.807	\$774.617.692
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales							\$0
Descuentos y Multas							\$0
Bonos y Aguinaldos de reajuste Sector Público							\$0
Otros Ingresos Fiscales	\$321.542.305	\$0	\$51.877.535	\$16.454.837	\$0	\$375.690.148	\$765.564.825
Ingresos Propios Establecimiento							\$0
Donaciones							\$0
Ventas Unidad de gestión							\$0
Ingresos Financieros							\$0
Otros Ingresos	\$805.898.170	\$0	\$35.819.332	\$11.297.960	\$0	\$69.130.347	\$921.945.809
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$7.473.469.802</b>	<b>\$360.135.012</b>	<b>\$438.204.486</b>	<b>\$138.992.412</b>	<b>\$1.684.543.716</b>	<b>\$669.635.302</b>	<b>\$10.764.980.730</b>

Análisis descriptivos de los Ingresos:

DISTRIBUCIÓN % DE LOS INGRESOS POR SUBVENCIÓN



Durante esta periodo y de acuerdo a los antecedentes financieros revisados se pudo constatar que la Ilustre Municipalidad de La Unión financió sus servicios educacionales hacia la comunidad principalmente a través de dos fuentes de recursos, por un lado recursos provenientes del Ministerio de Educación por lo diversos aportes y/o subvenciones recibidas y por Fondos Municipales traspasadas desde la Administración Central para complementar y/o subsidiar la falta de recursos en un determinado periodo, necesarios para cubrir proyectos o financiamientos dentro de la propuesta municipal de educación.

En términos generales los recursos administrados en esta anualidad alcanzaron los \$ 10.764.980.730.-, de los cuales 69.4% su principal fuente de recursos fueron los ingresos transferidos por la Subvención General de Educación, cifra que alcanzó los \$ 7.473.469.802.-, el 3.3% de los fondos estuvieron destinados a cubrir las necesidades del Programa Integración Escolar los cuales alcanzaron los \$ 360.135.012.-, el 4.1% de los recursos recibidos fueron dirigidos a los Liceos Bicentenarios los cuales ascendieron a \$ 438.204.486.-, el 1.3% de recursos transferidos fueron destinados al Fondo de Apoyo a la Gestión Educacional Municipal y Otras Subvenciones con \$ 138.992.412.-, con el 15.6% fueron cubiertas la necesidades de los alumnos preferentes y/o prioritarios bajo la Subvención Escolar Preferencial con \$ 1.684.543.716.- y finalmente con

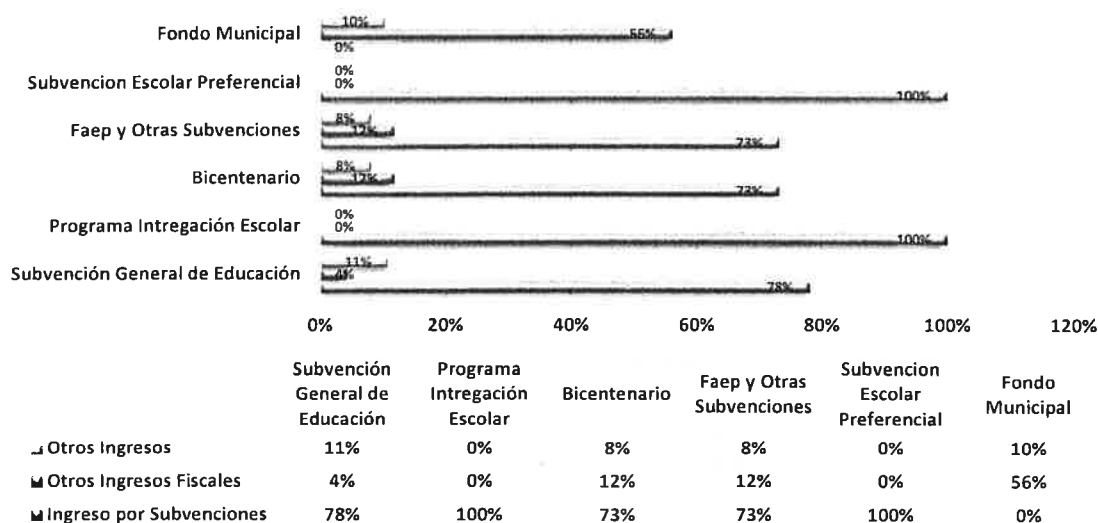
un 6.2% estuvieron todos aquellos recursos transferidos desde la administración central municipal como apoyo a la gestión educacional con \$ 669.635.302.-

**Clasificación del Ingreso:**

**Distribución Porcentual (%)**

Conceptos de Ingresos por Tipo de Subvención	Subvención General de Educación	Programa Integración Escolar	Bicentenario	Faep y Otras Subvenciones	Subvención Escolar Preferencial	Fondo Municipal
Ingreso por Subvenciones	78%	100%	73%	73%	100%	0%
Bonificaciones e Incrementos Remuneraciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Subvenciones Especiales	7%	0%	7%	7%	0%	34%
Reliquidación, Devoluciones y Pagos Mensuales	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Descuentos y Multas	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Bonos y Aguinaldos de reajuste Sector Público	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos Fiscales	4%	0%	12%	12%	0%	56%
Ingresos Propios Establecimiento	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Donaciones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ventas Unidad de gestión	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ingresos Financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros Ingresos	11%	0%	8%	8%	0%	10%

**INGRESOS POR SUBVENCIÓN Y CONCEPTOS (%)**



**Subvención General de Educación:**

Durante este periodo se percibieron \$ 7.473.469.802.- como recursos provenientes de la Subvención General de Educación, se pudo constatar que estos fueron clasificados por la administración para posibilitar el manejo eficiente en su control y ejecución. Por un lado, se percibieron \$ 5.835.646.291.- (78%), los cuales se clasificaron como Ingresos por Subvenciones, \$ 510.383.036.- (7%) se asignó a la categoría de Subvenciones Especiales, \$ 321.542.305.- (4%), rotulados como Otros Ingresos Fiscales y finalmente los \$ 805.898.170.- (11%) clasificados como Otros Ingresos.





#### **Subvención Programa Integración Escolar (PIE):**

El Programa de Integración Escolar para este periodo fue beneficiado con ingresos generales percibidos que alcanzaron los \$ 360.135.012.- los cuales fueron asignados en su totalidad a Ingresos por Subvenciones con \$ 360.135.012.- (100%).

#### **Subvención Liceos Bicentenarios:**

Dentro del periodo, algunos establecimientos administrados por el Municipio fueron beneficiados con recursos Bicentenarios, lo que generó que durante ese periodo el municipio de La Unión percibiera por transferencia del Ministerio un monto equivalente a \$ 438.204.486.-, el que fue administrado bajo los siguientes conceptos: Ingreso por Subvenciones con \$ 320.780.302.- (73%), Subvenciones Especiales con \$ 29.927.317.- (7%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 51.877.535.- (12%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 35.619.332.- (8%).

#### **Faep y Otras Subvenciones:**

En este grupo se consolidaron todos aquellos aportes provenientes de los Fondos de apoyo a la gestión educacional municipal y otros ingresos Ministerial, todos estos conceptos percibieron en su conjunto \$ 138.992.412.-, los cuales para el mejor manejo y aplicación fueron separados y administrados bajo los siguientes conceptos: Ingresos por Subvenciones con \$ 101.747.083.- (73%), Subvenciones Especiales con \$ 9.492.532.- (7%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 16.454.837.- (12%) y por último Otros Ingresos que registraron \$ 11.297.960.- (8%).

#### **Subvención Escolar Preferencial (SEP):**

Con respecto a los recursos provenientes del Ministerio, destinado a financiar todas aquellas acciones previstas en los programas de mejoramiento educativo de los diversos establecimientos y las cuales debieron estar enfocadas a la optimización de la calidad educativa de alumnos preferentes/prioritarios, se pudo constatar que el Municipio dentro de la presente anualidad percibió ingresos transferidos que alcanzaron los \$ 1.684.543.716.- donde el 100% fue controlado bajo el concepto Ingresos por Subvenciones.

#### **Fondos Municipales:**

Es de conocimiento general que el financiamiento educativo municipal, si bien es sustentado principalmente por los recursos estatales, también es una realidad que muchos proyectos, gastos y/o desembolsos no alcanzan a ser cubiertos por el Estado y por lo tanto, la administración municipal debe cubrir tales necesidades. Ahora también es válido mencionar que en algunas oportunidades estos desembolsos no se ajustan a los propósitos y fines últimos del marco normativo, lo que hace que el municipio como administración central deba recurrir a sus arcas y efectuar transferencias de recursos a sus respectivos departamentos de educación, para que las propuestas educativas de los establecimientos educacionales con sus respectivos costos operacionales sean financiados y las necesidades educativas de la comunidad sean satisfechas con propiedad.

En cuanto al Municipio de La Unión para este periodo se pudo evidenciar traspasos de fondos que alcanzaron los \$ 669.635.302.-, monto que estuvieron destinados a incrementar en forma adicional la disponibilidad presupuestaria del periodo y que fueron administrados dentro de las siguientes categorías: Subvenciones Especiales con \$ 224.814.807.- (34%), Otros Ingresos Fiscales con \$ 375.690.148.- (56%) y finalmente Otros Ingresos con \$ 69.130.347.- (10%).



### **1.- Objetivo General**

Efectuar un revisión analítica y razonada de todos los recursos administrados por el Departamento de Educación de la Ilustre Municipalidad de la Unión entre los periodos 2009 al 2016.-

### **2.- Objetivo(s) específico(s)**

Evaluar el alcance de los recursos aplicados en cada periodo.  
Revisar su comportamiento y representatividad de cada concepto en el Ingresos aplicados totales (gastos).  
Analizar la estructura de Ingresos recibidos y aplicados en cada periodo y subvención – aporte.  
Determinar una razonabilidad en el comportamiento del financiamiento en cada periodo.

### **3.- Alcances, limitaciones y restricciones**

#### **3.1.- Alcances**

- a) El presente análisis explora la situación histórica que han tenidos los diversos recursos obtenidos y aplicados por el Departamento de Educación de la Ilustre Municipalidad de La Unión en cuanto a las diversas subvenciones escolares que fueron impetradas desde el Ministerio de Educación.
- b) La investigación abarco únicamente los periodos 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016.
- c) Se puso énfasis en las principales subvenciones y agrupadas por su importancia y representatividad.

#### **3.2.- Limitaciones y restricciones**

- a) Dificultad en el acceso a información relacionado con los diversos procesos de rendición de cuentas de cada subvención de acuerdo con los procedimientos y manuales que la Superintendencia de Educación norma, regula y complementa con diferentes dictámenes.
- b) La falta o ausencia de personal especialista clave que maneje el proceso de rendiciones y/o manejo de subvenciones en cada periodo, en especial con conocimiento acabado de los periodos bajo revisión.
- c) Libros, reportes y antecedentes desorganizados (periodo, número de documento).
- d) Entrega parcial del requerimiento de la consultora.
- e) Sistema contable financiero – presupuestario que no contempla apertura apropiada por tipo de subvención y rol base datos (RBD) y/ Establecimiento Educacional (bajo una dinámica de centro de costos)

### **4.- Metodología**

De acuerdo con el análisis situacional y contingente de la Ilustre Municipalidad de la Unión esta consultora estimo conveniente aplicar diversos criterios para la construcción y elaboración de una técnica apropiada para la recolección de datos necesarios para el levantamiento de todos los recursos obtenidos y aplicados bajo las diversas subvenciones que fueron impetradas por el municipio durante los periodos 2012 al 2016.

Bajo este razonamiento la técnica de recolección de antecedentes se fundamentó bajo seis pilares, que fueron dando forma a la manera más apropiada para la recolección de antecedentes.

Estos fueron los siguientes:

1. La naturaleza del objeto de estudio o tarea encomendada.
2. Las posibilidades de acceso a la fuente de datos fidedigna.



3. El tamaño de la población o muestra datos existentes y periodos contemplados.
4. Los recursos reales con los cuales se cuenta.
5. La oportunidad de obtener datos.
6. Tipo y naturaleza de la fuente de datos.

Del análisis y estudio de los recursos precedentes, se estimó conveniente afrontar la recolección de datos bajo las técnicas de:

1. Encuestas y/o entrevistas: con esta técnica de recolección de datos dio lugar a establecer contacto con el(los) agente(s) y/o unidad(es) que figuran como principal(es) medio(s) y fuente de antecedentes técnicos relacionados directa o indirectamente con las diversas materias sujetas a las subvenciones educacionales.

Como principal modalidad se utilizaron:

- a. Encuestas y/o entrevistas personales.
- b. Entrevistas asimétricas o libre
- c. Entrevistas estructuradas
- d. Entrevistas focalizadas
- e. Entrevistas simultaneas
- f. Entrevistas sucesivas.

2. Análisis documental: con esta técnica se obtienen datos fuentes secundarias (libros contables, estados financieros y/o presupuestarios, rendiciones, liquidaciones de gastos, decretos de pago, etc.)

#### **5.- Fuentes de la información:**

Considerando las dificultades presentes en la recolección de una información fidedigna, la falta de una fuente de datos exacta, con conocimiento acabado de hechos históricos que de cuenta del desempeño de cada subvención o aporte estatal y su trazabilidad en el tiempo, una organización documental que ampare la certidumbre de cifras propuestas, todo lo mencionado no llevo a concluir que la fuente más exacta y confiable para obtener las cifras necesarias, estaría conformada por los registros de las cuentas contable asociadas a los bancos, tales registro permitirían dar fe de las cifras recibidas y aplicadas relacionadas con la gestión educacional, siendo sustentadas con los movimiento bancarios en cada periodo.

#### **6.- Esquema de presentación aplicado en el informe:**

Considerando que no fue factible poder tener acceso a la totalidad de los antecedentes que debieron sustentar cada proceso de rendición desde el 2012 al 2016 y como una forma de estandarizar y hacer más comprensible las cifras expuestas, se consideró pertinente, agrupar las cifras detectadas en la revisión en base a los formatos que periódicamente la Superintendencia de Educación como ente fiscalizador pone a disposición de los respectivos sostenedores para que cumplan con su proceso de rendición anual de cuentas.

Por lo tanto, cada cifra detectada dentro de los registros de las cuentas bancos y movimientos bancarios en los cuales no fue factible distinguir con claridad su origen o destino, se consideró apropiado evaluar la información que pudiera otorgar la glosa que acompañaban las transacciones y en base al conjunto de coincidencias y proceder a estructurar una categorización y/o encasillamiento lo más real o presentativos y que se ajustaran a los formatos regulares de rendición.



Los formatos y operatoria claramente pueden ser obtenidos desde el siguiente link que otorga material de carácter público y actualizado:

<https://ptf.supereduc.cl/procesos-declarativos/rendicion-de-cuentas/rendicion-de-cuentas-material-de-apoyo-manuales/>

#### **7.- Conceptos y/o definiciones básicas**

¿Qué es la Subvención General de Educación?

La subvención escolar consiste en la entrega de recursos fiscales de origen fiscal, vía transferencias, que propenderá a crear, mantener y ampliar establecimientos educacionales cuya estructura, personal docente, recursos materiales, medios de enseñanza y demás medios propios de aquella, proporcione un adecuado ambiente educativo y cultural

¿Qué es la Subvención Programa de Integración Escolar (Decreto 170)?

Es la entrega de recursos fiscales que se entregan a los sostenedores y que esta orientados principalmente a financiar y fortalecer en programa dentro de los establecimientos educacionales, entendiendo que el PIE es una estrategia inclusiva del sistema escolar cuyo propósito es entregar apoyos adicionales (en el contexto del aula común) a los estudiantes que presen - tan Necesidades Educativas Especiales (NEE), sean éstas de carácter permanente o transitorio, favoreciendo con ello la presencia y participación en la sala de clases, el logro de los objetivos de aprendizaje y la trayectoria educativa de "todos y cada uno de los estudiantes", contribuyendo con ello al mejoramiento continuo de la calidad de la educación en el establecimiento educacional. Los estudiantes que asisten a PIE requieren de ciertos apoyos de tipo extraordinario durante un tiempo específico o durante toda la etapa escolar dependiendo de la evolución de las necesidades educativas especiales y del mejoramiento de las condiciones del contexto escolar. Es así como en un PIE se pueden incorporar estudiantes sordos, ciegos, con discapacidad intelectual, autismo, disfasia, discapacidades múltiples, con síndrome de déficit atencional, trastorno específico del aprendizaje y trastorno específico del lenguaje, entre otros. El Decreto 170 de 2009 es un Reglamento que regula los requisitos que deben cumplir los establecimientos educacionales para impartir un Programa de Integración Escolar, además especifica los profesionales competentes que deben realizar la evaluación de ingreso del estudiante a un PIE, así como los procedimientos diagnósticos a emplear. Además, este reglamento dispone en qué ítems se pueden utilizar los recursos que el Estado entrega para la atención de los estudiantes y define el personal de apoyo que se requiere para trabajar con los estudiantes en el mejoramiento de su nivel de aprendizaje. De esta manera se contribuye a equiparar las oportunidades de los estudiantes que presentan NEE independientemente de sus características individuales y sus condiciones personales. El PIE es a la vez un desafío y una oportunidad para los establecimientos educacionales.

¿Qué es la Programa Bicentenario?

El programa Liceos Bicentenario de Excelencia comienza a operar en el año 2010 buscando entregar una alternativa de educación de calidad para los alumnos vulnerables que, aunque siendo destacados académicamente en sus contextos escolares, no tienen opciones de ingresar a la educación superior debido a sus bajos puntajes PSU que, en parte, se deben a la baja calidad de los establecimientos a los que asisten. Para abordar esta situación, MINEDUC decidió implementar una red de establecimientos educativos comprometidos con la excelencia académica, con equipos directivos y docentes fortalecidos. El proceso de implementación de Liceos Bicentenario se formaliza mediante la firma de un convenio a 10 años entre el establecimiento y MINEDUC. Para seleccionar los establecimientos se generaron convocatorias en las que cualquier sostenedor podía participar.



#### ¿Qué es la Subvención Escolar Preferencial?

La Subvención Escolar Preferencia (SEP) es una subvención adicional que se entrega a los establecimientos educacionales que atienden a los alumnos/as prioritarios y partir del año 2016 se incorpora a la SEP a los alumnos/as preferentes. Para ingresar a la SEP, los sostenedores de cada establecimiento educacional firman un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con el Ministerio de Educación, mediante el cual se comprometen a entregar ciertos beneficios a los alumnos prioritarios y adquieren una serie de compromisos que apuntan a mejorar los resultados de aprendizaje de todos los estudiantes. Para estos efectos, el establecimiento educacional recibe más recursos, y debe elaborar un plan de mejoramiento educativo en el que debe contener el conjunto de acciones que realizará durante el período escolar, las que deben estar asociadas a metas de resultados de aprendizaje y al mejoramiento de la de gestión institucional.

#### ¿Qué es la Subvención Anual de Apoyo al Mantenimiento?

Es una subvención anual de apoyo al mantenimiento de los establecimientos de educación gratuita y de financiamiento compartido, cuyo monto por estudiante está determinado según nivel y modalidad de enseñanza, habiéndose agregado también un monto anual por alumna o alumno interno atendido. Esta subvención tiene por objeto, apoyar el financiamiento de los gastos que irrogue el mantenimiento de los Establecimientos Educacionales, tales como las obras de conservación, reparación y reposición necesarias para la adecuada conservación física de los locales, su equipamiento y mobiliario y otros similares, sin perjuicio de los demás recursos que para estos efectos destine el sostenedor. También tienen derecho a esta subvención los Establecimientos que tienen servicio de internado. Período de pago, se produce en los meses de enero de cada año y es el 100% del monto, si el establecimiento atiende a sus alumnos y alumnas en una jornada diurna y sólo el 50% si el establecimiento atiende en más de una jornada diurna o comparte local con otro establecimiento. Adicionalmente, la ley establece para los establecimientos de financiamiento compartido, una deducción a aplicar sobre esta subvención, equivalente al porcentaje del descuento según cobro mensual promedio, sobre la subvención base percibida por este establecimiento el año anterior.

#### ¿Qué es la Subvención de Internado?

Es una subvención que se paga a los Establecimientos Educacionales, para el alojamiento y alimentación de alumnas y alumnos internos. Permite la atención educacional a estudiantes con problemas de acceso, sea por movilización o distancia territorial. El monto unitario por alimentación y alojamiento es fijado anualmente por el Ministerio de Educación, en conjunto con el Ministerio de Hacienda, mediante Decreto Supremo, no pudiendo ser inferior a 0,1563 USE diarias.

#### ¿Qué son los Fondos de Apoyo a la Educación Pública (FAEP)?

Es un fondo del estado que apoya la gestión de todos los municipios en materia educativa, colabora con el funcionamiento y fortalecimiento del servicio educativo a través del financiamiento de iniciativas de los distintos niveles de gestión escolar: sostenedores, escuelas y liceos municipales. Estas iniciativas cubren los siguientes conceptos: capacitación y tecnología, infraestructura, equipamiento y mobiliario, material didáctico, funcionamiento del sistema, movilización, saneamiento financiero y participación.

#### ¿Qué es la Subvención Pro-Retención?

El Estado paga un monto anual de entre \$90.000.- y \$215.000.- pesos adicionales (aproximadamente), a los sostenedores de establecimientos municipales y particulares subvencionados que acrediten haber matriculado y retenido alumnos/as que cursan entre séptimo básico y cuarto año medio o que egresen de este último nivel y que pertenezcan al Programa Chile Solidario, de acuerdo con los resultados obtenidos en



su Calificación Socioeconómica (CSE), determinados por el Ministerio de Desarrollo Social.  
Período de pago: entre los meses de Abril y Junio de cada año.

¿Qué es la Subvención de Refuerzo Educativo?

Es un monto que se paga a los Establecimientos Educativos subvencionados, que efectúan cursos de reforzamiento y apoyo a aquellos alumnos/as que hayan obtenido rendimiento deficiente, considerándose preferentemente aquellos que atienden alumnos y alumnas de mayor riesgo social. Rige durante el segundo semestre de cada año.





**Informe Metodológico Auditoría DAEM  
La Unión**

Enfoque metodológico y las áreas que abordará para implementar el trabajo.

## Educación - LA UNIÓN

### Cuadro sinóptico descriptivo del enfoque al área Educacional

**Educación** Para alcanzar los objetivos fijados estos se tomarán como base las normativas - leyes vigentes para el sector principalmente emanado de la Contraloría General de la República y de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

En esta oportunidad la Auditoría externa es evaluar la ejecución presupuestaria y el estado de situación financiera del ejercicio presupuestario Departamento de Administración Educación Municipal en la Ilustre Municipalidad de LA Unión.

**Objetivo General** Efectuar una revisión de las cuentas presupuestarias del Departamento de Administración Educación para los períodos 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016; y que permitan alcanzar a los siguientes resultados:

- Evaluación de la formulación, ejecución y control presupuestario de ingresos y gastos.
- Evaluación y cumplimiento de la normativa legal que rige la administración presupuestaria y financiera
- Verificación del registro oportuno e inmediato de los hechos económicos, tanto de ingresos percibidos y gastos devengados.
- Comprobación de la suficiencia del control interno en el marco de la ejecución presupuestaria y financiera
- Evaluación de la actuación de los principales actores del proceso presupuestario y financiero, en contraste con lo que le ha asignado la Normativa Legal Vigente.
- En relación al manejo contable: Verificación de la aplicación de manual de procedimientos, manual de funciones y la evaluación del sistema contable.
- En relación a los movimientos de fondos, su evaluación y análisis del disponible, conciliaciones bancarias, y movimientos más relevantes de los presupuestos de educación entre los que podemos destacar la Subvención Escolar General, la Ley de Subvención Escolar Preferencial, (SEP), el Programa de Integración Escolar (PIE), la Subvención Fondo Apoyo a la Educación (FAEP), y los aportes municipales directos.
- En relación al proceso de Abastecimiento, su proceso de compras y suministros, contrataciones de servicios, conforme a la Ley N° 19.886 sobre Compras Públicas, según correspondiere, en el marco de la



#### ejecución presupuestaria y el estado de situación financiera

Para lo cual se procederá a revisar el Balance Presupuestario de Ingresos y Gastos del Departamento de Administración Educación y revisando las partidas relevantes (conforme a criterios de materialidad y exposición al riesgo del referido Balance, para posteriormente entregar una opinión sobre la razonabilidad en cuanto a si la información contenida en los registros contables principales y otras fuentes de información, es suficiente y confiable como base para la preparación de los informes financieros y si se ajustan a las restricciones, normas y principios generales de la contabilidad gubernamental establecidas en leyes o disposiciones especiales y si existe el soporte de control interno suficiente para el control de los posibles déficit presupuestarios financieros.

**Alcance** La revisión abarcará el: período año 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016.

**METODOLOGIA APLICADA EN LA AUDITORIA**



**Conocimiento del Negocio**



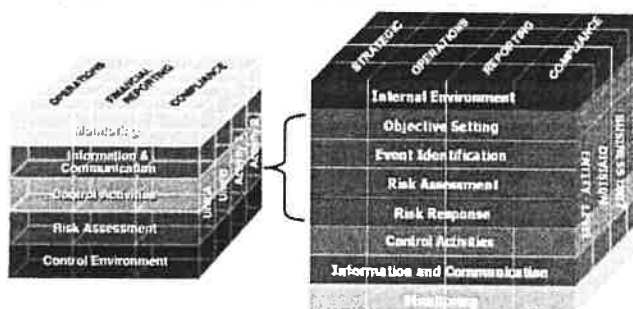
- Estructura organizacional, ciclo operacional, funciones - procesos básicos y procedimientos administrativos formales y de gestión de las áreas en revisión.
- El análisis de negocio permitirá obtener información y antecedentes relevantes de las distintas operaciones, como a la vez dimensionar el grado de cumplimiento de cada procedimiento asociado y la confiabilidad que dichas prácticas son traspassadas en los registros que el este realiza.
- Producto de la variabilidad de perspectivas que se pueden dar en la apreciación de situaciones y enfoques evidenciados, deberán concretarse reuniones de trabajo, donde se precisen algunos alcances sobre aquellos enfoques donde las discrepancias de entre lo encontrado y lo formal sobrepasen el margen de tolerancia en cada situación.

**Técnicas a aplicar:**

- Reuniones de planeación autoridad edilicia, contraparte técnica y consultora.

- Coordinación con Auditoría interna (evaluación de auditoría interna e informes).
- Carta de requerimiento.
- Evaluar Riesgo del compromiso y ambiente de control.
- Fijar los términos del compromiso.

**Evaluación del Riesgo Operacional y Control Interno**



- Una vez dimensionado el escenario donde se desarrollará la revisión, se procederá a evaluar los sistemas vigentes, procedimientos, el control interno y dimensionar el grado de riesgo en sus operaciones dentro del ambiente de control.
- Esta revisión permitirá profundizar en prácticas habituales y periódicas que son realizadas por el ente auditado, lo que permitirá determinar el grado de confiabilidad de procedimientos y si son capaces de sustentar el funcionamiento de la estructura organizacional.
- Se validarán la efectividad y eficiencia en las operaciones que permitan en las operaciones lograr los objetivos de cada servicio (Rendimiento y protección de Activos)
- En esta etapa se abordará aspectos detallados en las Bases Administrativas y Técnicas, se perfilarán aquellas partidas que representen la mayor materialidad en el periodo y su impacto en el periodo.
- Todo lo anterior permitirá dimensionar el escenario general y específico del ente auditado y aplicar y evaluar la o las mejor(es) estrategia(s) que se aplicaran en el trabajo.
- Se analizarán la estrategia presenten en el ambiente de control de los servicios que permitan mitigar los riesgos presentes y futuros.



1. **EXPLOTAR:** ACEPTAR NIVELES DE RIESGO ALTOS PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES.
2. **TRANSFERIR:** TRANSFERIR A UN TERCERO LA ADMINISTRACION DEL RIESGO.
3. **RETENER:** CONSERVAR EL RIESGO SIN TOMAR NINGUNA ACCION ADICIONAL MAS QUE SU ADECUADO MONITOREO.
4. **MITIGAR:** ESTABLECER CONTROLES PARA DISMINUIR EL IMPACTO DEL RIESGO.
5. **REDUCIR:** ESTABLECER CONTROLES PARA DISMINUIR LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO.
6. **EVITAR:** DEJAR DE REALIZAR LA ACTIVIDAD QUE GENERA EL RIESGO.

**Técnicas a aplicar:**

- Criterios y/o estrategias aplicados en auditorias anteriores
- Criterios y/o estrategias aplicados por auditoria interna.
- Criterios y/o estrategias de consultora enfocados a los requerimientos.

**Trabajo en Terreno**

- En esta etapa se procederá aplicar el plan de trabajo el cual inicialmente será sensibilizado y adaptado al conocimiento adquirido del negocio, se pondrán en prácticas el "know how" que posee C&S Consulting en base a la experiencia profesional y sustento legal que rigen sus actuaciones.
- Se evaluarán las evidencias obtenidas de la revisión, para proceder a emitir conclusiones y sugerencias.
- Se aplicarán pruebas de cumplimiento, satisfacción, razonamiento y sustantivas que puedan permitir respaldar la confianza de los controles vigentes aplicados por la administración y/o en base alguna normativa o exigencia legal del sector y así determinar el grado de razonabilidad y confianza que estos controles aportan a los registros del periodo y sobre todo a los informes y reportes que son emanados de ellos (Estados Financieros, Estados de Ejecución Presupuestaria, Estado del Patrimonio Neto y Estados de Resultados de la Ilustre Municipalidad de La Unión (Sector Educación).

**Finalización del Trabajo**

- Se recopilarán los resultados obtenidos de la revisión de las etapas anteriores, se analizarán y evaluarán, con el propósito de determinar hallazgos y evidencias sustentables.
- Cada hallazgo será analizado para determinar el riesgo que puede



implicar para la administración, proceso o actividad, sus puntos más vulnerables, que procedimiento, normativa o legislación ha sido vulneradas o mal aplicada y que recomendación o sugerencia se puede aportar como mejora.

- Una vez evaluadas, valorizadas, discutidas y categorizadas las observaciones, se procederá a emitir las conclusiones finales sobre lo encomendado, poniendo énfasis en los productos esperados por la Ilustre Municipalidad de La Unión (Sector Educación).

#### METODOLOGIA PARA LA OBTENCIÓN DE MUESTRAS

Cuando no es posible realizar una verificación total de las transacciones o hechos ocurridos en un proceso, se selecciona una muestra la cual debe ser representativa de acuerdo con la complejidad del proceso. "El muestreo de auditoría es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de los elementos de una población con el objetivo de sacar conclusiones acerca de toda la población" (Fuente: IIA Global).

Para esta revisión el proceso muestral implicará un procedimiento necesario en la auditoría, esto concluirá con una base de datos sustentable y necesaria que aglutinará el número necesario de transacciones y datos, los que entregarán una visión representativa de los hechos y registros en un determinado periodo, para efectos de esta revisión la muestra tendrá un rango entre el 60% y 70%.





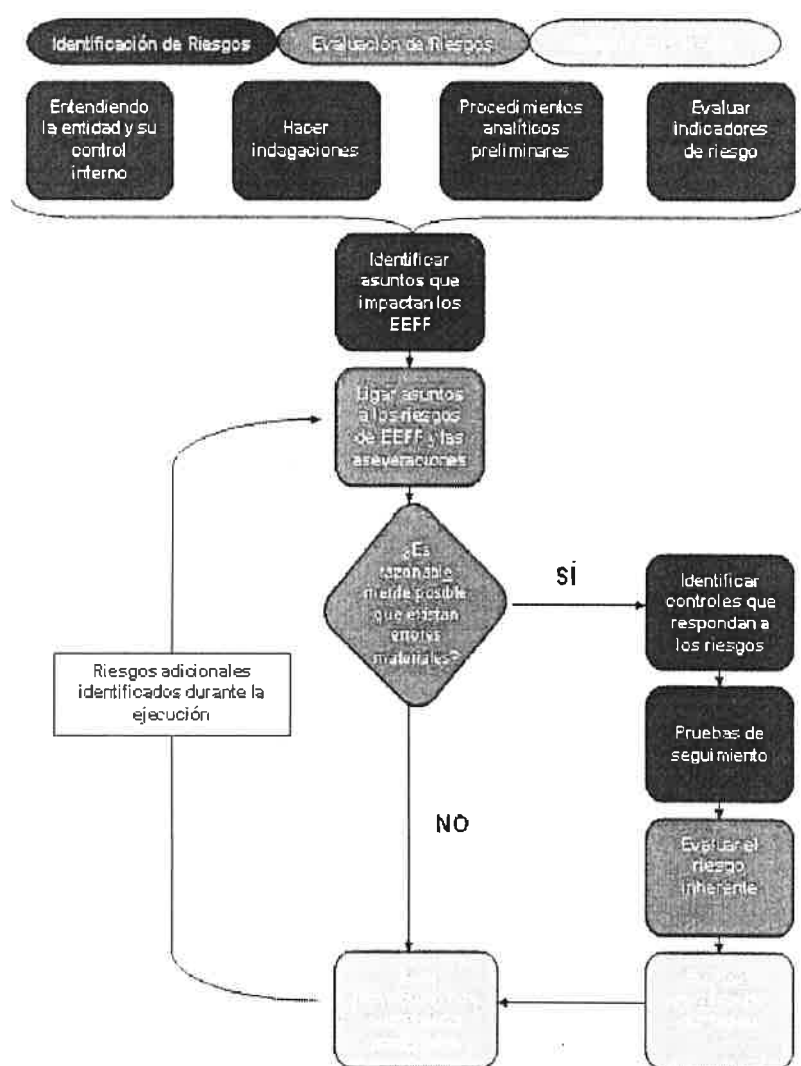
**Método de Selección de la Muestra** La(s) muestra(s) se determinará en base a dos enfoques:

- **Muestro estadístico**, basado en un enfoque objetivo el cual permitirá determinar el tamaño y los criterios de selección de la muestra, para ello se aplicará herramientas probabilísticas, basado en modelos lógicos y matemáticos. Una vez seleccionados los objetos de la muestra, evaluados y validados, se determinarán las inferencias que emanen de los datos obtenidos.
- **Muestro No – estadístico**, la selección de datos, serán obtenidas de acuerdo al juicio del auditor quien evaluará caso a caso, de acuerdo al avance del proceso y eventos que requieran precisar la revisión y análisis de situaciones.

#### Metodología e Instrumentos a utilizar para conseguir los productos

A continuación presenta un panorama general de "A road to success" – la metodología de auditoría de C & S Consulting. Aunque "A road to success" es lo mismo sin importar el tamaño ni el tipo de entidad, los procedimientos seleccionados y la extensión del trabajo realizado variarán considerablemente para cada auditoría. "A road to success" representa los medios de C & S Consulting para cumplir con las políticas de la Firma y las normas profesionales, incluyendo la normatividad establecida por el IFA (International Federation of Accountants) y C.G.R.

El siguiente flujo grama despliega los principales componentes de la metodología "A road to success". No tiene la intención de sugerir que la auditoría es un proceso líneal.



Como se indica en el flujo grama, los componentes principales de "A road to success" consisten en:

- Identificar los riesgos en los estados financieros
- Evaluar la posibilidad de que dichos riesgos puedan ocasionar un error material
- Responder a los riesgos identificados

**Identificar los riesgos en los estados financieros; Entendimiento de la entidad y su entorno**

"A road to success" requiere un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno. Este entendimiento ayuda al equipo de trabajo a:

- identificar en dónde pueden ocurrir errores en los estados financieros
- diseñar procedimientos de auditoría para lograr una auditoría efectiva
- determinar si se necesitan conocimientos especiales para lograr los objetivos de auditoría

Obtener un entendimiento de la entidad y su entorno es un proceso dinámico que ocurre durante toda la auditoría. Es el trabajo efectuado por el equipo de auditoría para entender cómo la entidad logra sus objetivos y cómo son capturadas y registradas las transacciones en los estados financieros. El equipo de trabajo debe estar en una posición de saber no solamente los riesgos que puede enfrentar la entidad, sino dónde se manifiestan dichos riesgos en los estados financieros.

Los procedimientos realizados por el equipo de trabajo para obtener dicho entendimiento son llamados *procedimientos de evaluación de riesgos*. Si bien los procedimientos de evaluación de riesgos son realizados primeramente para obtener el entendimiento de la entidad y su entorno, también pueden proveer evidencia para soportar algunas de las aseveraciones de los estados financieros.

Un entendimiento de la entidad también ayuda al equipo de trabajo a dar a los clientes recomendaciones constructivas. Un aspecto importante de la auditoría es que los clientes la perciban como un proceso de valor agregado que les ayuda a monitorear el éxito y efectividad de su negocio.

**Procedimientos de Evaluación de Riesgos**

El proceso de auditoría tiene tres fases: planeación, ejecución, y conclusión. Si bien las tres fases son importantes para lograr una auditoría de calidad, la fase de planeación es particularmente importante



porque es ahí donde se identifican los riesgos y se diseñarán los procedimientos de auditoría para responder a los riesgos identificados. Es en la fase de planeación donde el entendimiento de la entidad y las habilidades y experiencia del equipo de trabajo se unen para crear un programa de auditoría diseñado para abordar los riesgos de cada trabajo.

En "A road to success", realizar procedimientos de evaluación de riesgos significa que el equipo de trabajo:

- Captura información sobre la entidad y su entorno, incluyendo las actividades realizadas por empresas de servicios (Outsourcing), el perfil de TI, la estructura operacional y la naturaleza de sus ingresos
- Realiza entrevistas con la administración, auditores internos y aquellos quienes conforman el gobierno corporativo
- Realiza entrevistas con otro personal de la entidad conforme se necesiten
- Determina la materialidad
- Realiza procedimientos analíticos preliminares
- Evalúa los indicadores de riesgo inherente
- Captura controles a nivel - entidad
- Identifica ciclos significativos
- Captura información sobre el sistema contable

Los procedimientos de evaluación de riesgo están concentrados al inicio de la auditoría, pero también pueden ocurrir durante la fase de ejecución de la auditoría como respuesta del equipo de trabajo al detectar hallazgos.

Conforme se van realizando estos procedimientos, el equipo de trabajo adquiere un gran conocimiento de la entidad y su entorno. Este conocimiento nos lleva a la identificación de las condiciones y eventos que pueden o no afectar los estados financieros. "A road to success" hace referencia a estas condiciones y eventos como los "asuntos". Los asuntos son el puente entre el entendimiento obtenido durante la ejecución de los procedimientos de evaluación de riesgo y los riesgos que pudieran causar que los estados financieros contengan errores importantes.

#### **Riesgos en los Estados Financieros**

"A road to success" está diseñado para detectar errores importantes en los estados financieros. El



riesgo de fallar en esa detección es manejado con el trabajo que realiza el equipo de auditoría. La naturaleza, oportunidad y extensión de este trabajo son directamente proporcionales a los riesgos de errores materiales y en dónde es más probable que ocurran. Por eso la identificación adecuada del riesgo es muy importante en la metodología "A road to success".

Los riesgos en los estados financieros generalmente se alojan dentro de cuatro grandes categorías. Estas son:

- errores contables
- errores en el proceso de elaboración de estados financieros
- fraude
- negocio en marcha

Los errores contables ocurren cuando la gente los comete o cuando el sistema está pobremente diseñado. Los errores en el proceso de elaboración de estados financieros son errores u omisiones en los estados financieros, incluyendo revelaciones. El fraude incluye la malversación de activos y los estados financieros fraudulentos. Finalmente, hay riesgos asociados a la habilidad de una entidad para continuar como negocio en marcha.

Si bien el pensar en los riesgos con estos términos muy generales ayuda, es difícil también enfocar el esfuerzo de auditoría a este nivel. De acuerdo con esto, "A road to success" clasifica los riesgos generales en riesgos específicos al nivel de las aseveraciones de los estados financieros. Esto permite a "A road to success" sugerir una respuesta apropiada cuando un riesgo es identificado por el equipo de trabajo.

La atención de auditoría se enfoca en aquellos riesgos en los estados financieros donde es más probable que causen un error material. Debido a que el proceso de evaluación de riesgos es un aspecto muy importante de "A road to success", se requiere la participación activa del socio y el gerente en este proceso.

#### **Asuntos**

Como se describe anteriormente, "A road to success" usa el término "asuntos" para describir las condiciones y eventos identificados al realizar los procedimientos de evaluación de riesgos que pueden tener un impacto en los estados financieros. Voyager identifica asuntos con base en la industria y la información capturada por el equipo de trabajo. También el equipo puede adicionar asuntos.





Los asuntos son el puente entre la información captada por el equipo de trabajo al obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, hacia las aseveraciones de los estados financieros y los riesgos de que pudieran causar errores importantes.

Los asuntos por sí solos no son el objetivo final. Como se mencionó antes, éstos son simplemente el camino en que "A road to success" conecta la información obtenida de la entidad y su entorno a los riesgos en los estados financieros. El objetivo final es identificar los riesgos en los estados financieros que pudieran causar errores importantes en los mismos.

#### **Ciclos de Transacciones**

Los elementos de los estados financieros son las transacciones y saldos individuales, que en forma colectiva conforman los estados financieros. Ingresos - Gastos Presupuestarias y Activos son dos ejemplos de elementos de los estados financieros. En el entendimiento de un proceso de negocios, los elementos de los estados financieros no son conceptos independientes. Hay una relación entre varias cuentas de gastos e ingresos y cuentas del balance. Un ejemplo es ventas, cuentas por cobrar y cobranza en efectivo. Las cuentas por cobrar existen porque hay ventas y son realizadas cuando se convierten en efectivo al momento de cobrarle al cliente. Estas agrupaciones de cuentas se llaman ciclos para reflejar los procesos normales de negocios, la generación de la partida doble, y la función de los sistemas contables y de control.

"A road to success" utiliza el enfoque de ciclos en el diseño de un programa de auditoría. Esto permite considerar las interrelaciones entre las cuentas de resultados y sus correspondientes cuentas en el balance en el diseño de una estrategia de auditoría.

La metodología "A road to success" sólo requiere que se realicen procedimientos de auditoría en cuentas de ciclos de transacciones significativos. Un ciclo significativo es aquél que tiene cuentas que son cualitativa o cuantitativamente materiales en los estados financieros. La materialidad cuantitativa es determinada por el equipo de trabajo y generalmente incluye todas las cuentas mayores al error tolerable. Las cuentas cualitativamente materiales pueden no tener montos importantes, pero representan un riesgo por otros factores, por ejemplo las transacciones con partes relacionadas.

Esto no quiere decir que "A road to success" requiere el mismo nivel de esfuerzo de auditoría para cada cuenta en un ciclo significativo. El designar un ciclo como significativo es sólo el punto de partida; el equipo



de trabajo tendrá posteriormente que identificar los riesgos en los estados financieros dentro de ese ciclo y cómo responderá a los mismos.

#### **Aseveraciones de los Estados Financieros**

Las aseveraciones son declaraciones o manifestaciones de la gerencia que están presentes en los estados financieros. Las aseveraciones usadas en "A road to success" son:

- existencia u ocurrencia
- integridad
- corte
- derechos y obligaciones
- valuación o distribución (bruta y neta)
- presentación y revelación

A continuación se describe un Anexo con mayor detalle las aseveraciones y el enfoque de auditoría sugerido por "A road to success" para cada una de ellas.

En "A road to success", los riesgos específicos en los estados financieros son agrupados en la aseveración relevante donde se pueden manifestar. El equipo de trabajo identifica los riesgos pertinentes y, con base en la posibilidad de que dichos riesgos causen un error material, desarrolla una respuesta adecuada.

#### **Evaluar la Posibilidad de que los Riesgos Causen Errores Materiales**

Después de que el equipo de trabajo identifica los riesgos en los estados financieros que pueden causar un error material en los mismos, el equipo de trabajo debe entonces evaluar cuál(es) de los riesgos identificados es más probable que causen un error material. Esto puede demostrar que el proceso de evaluación de riesgos es un aspecto desafiante para el equipo de trabajo. Debido a que el impacto de esta evaluación en la estrategia de auditoría es muy significativo, es esencial que el gerente y el socio sean parte de este proceso.

"A road to success" está diseñado para enfocar el esfuerzo de auditoría en las aseveraciones donde se alojan los mayores riesgos. Esto requiere que el equipo de trabajo identifique primero los riesgos específicos que pueden causar un error material dentro de una aseveración. Después, el equipo debe juzgar para cada riesgo, la posibilidad de que pueda causar un error material, ya que no necesariamente el grado de riesgo



será igual para todos los riesgos identificados dentro de una aseveración. De acuerdo con esto, "A road to success" categoriza los riesgos en razonablemente posibles o no razonablemente posibles.

Un riesgo es "razonablemente posible" cuando la posibilidad de que un error material ocurra sea más que remota. Cuando el equipo de trabajo cree que un error material no es muy posible que ocurra en una cuenta, entonces los riesgos asociados son remotos (no razonablemente posibles).

El riesgo de errores materiales está implícito en todos los estados financieros y por lo tanto cada auditoría tendrá riesgos razonablemente posibles. El designar un riesgo como razonablemente posible no significa que el equipo de trabajo espera encontrar errores materiales o fraude. Sin embargo, la documentación refleja la posibilidad de que un error material o un fraude pudieran estar presentes.

#### **Responder a los Riesgos Identificados Riesgos Razonablemente Posibles**

Como se mencionó anteriormente, los riesgos razonablemente posibles son aquellos donde la posibilidad de que ocurra un error material es más que remota. Para responder a un riesgo razonablemente posible, el equipo de trabajo debe primero entender cómo la entidad responde a dicho riesgo.

La entidad responde a un riesgo estableciendo controles internos. Los controles internos son las políticas y procedimientos que la entidad implementa para generar estados financieros correctos y proteger sus activos. Por los riesgos razonablemente posibles, el equipo de trabajo debe obtener un entendimiento de estos controles antes de diseñar una respuesta adecuada. Para entender el control interno, el equipo de trabajo:

- Captura los controles
- Evalúa su diseño
- Verifica que están implementados

Cuando los controles están diseñados efectivamente e implementados, normalmente la respuesta más efectiva y eficiente para responder a un riesgo, es probar los controles para determinar que operan efectivamente.

El equipo de auditoría debe evaluar el riesgo inherente por cada aseveración con riesgos razonablemente posibles. El riesgo inherente es la susceptibilidad de que una aseveración tenga errores materiales asumiendo que no hay controles internos relacionados. Este riesgo es mayor para algunas



aseveraciones y clases de transacciones, saldos de cuentas o revelaciones, que para otras. Por ejemplo, las transacciones en efectivo son generalmente más susceptibles al robo que ciertos inventarios. Los cálculos complejos son más propensos a tener errores importantes que los cálculos sencillos. Las cuentas cuyos montos representan estimaciones tendrán más riesgo de error que aquellas constituidas por datos reales y que son rutinarias.

Generalmente el equipo de trabajo evaluará el riesgo inherente como medio o alto, ya que no es lógico evaluar como bajo el riesgo inherente de una aseveración que tiene riesgos razonablemente posibles. Si en algún caso el equipo considera que el riesgo inherente apropiado de una aseveración es bajo y por lo tanto requiere de una respuesta mínima a los riesgos de esa aseveración, es muy probable que los riesgos asociados fueran incorrectamente evaluados como razonablemente posibles.

El último paso para responder a los riesgos razonablemente posibles es determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos sustantivos a realizar. El equipo realiza estos juicios utilizando su entendimiento sobre los controles (incluyendo si éstos operan efectivamente) y la evaluación del riesgo inherente de la aseveración. "A road to success" utiliza esa información (riesgos inherente y de control) para sugerir un programa de auditoría que será modificado por el equipo de trabajo para responder adecuadamente a los riesgos.

#### **Riesgos No Razonablemente Posibles**

Como se mencionó anteriormente, "A road to success" requiere una respuesta de auditoría para todos los ciclos significativos. El equipo de trabajo puede juzgar que un ciclo no tiene riesgos razonablemente posibles aunque contenga valores monetarios materiales. Cuando el riesgo de errores materiales no es razonablemente posible, el equipo de trabajo puede decidir que con los procedimientos sustantivos se reduce apropiadamente el riesgo de errores materiales a un nivel aceptablemente bajo. Adicionalmente, los procedimientos sustantivos realizados en respuesta a riesgos no razonablemente posibles son generalmente menos extensos que aquellos para riesgos razonablemente posibles. Por ejemplo, el riesgo de error material del riesgo "actividad de activos fijos no válida" puede abordarse ejecutando procedimientos como la investigación y revisión documental de adiciones significativas o inusuales, mientras que el uso de muestreo pudiera ser apropiado si el riesgo fue evaluado como razonablemente posible.



Etapas y actividades a desarrollar en la Auditoría por Área

#### **PLAN DE REVISIÓN DEL AMBIENTE DEL CONTROL INTERNO**

Teniendo en cuenta que las entidades públicas y municipales deben dar cumplimiento a la implementación de políticas públicas, requerimientos, metodologías y Sistemas de Gestión bajo la estructura de normas técnicas específicas, es relevante señalar que esta complejidad requiere de un trabajo interdisciplinario entre el responsable del control interno y los líderes de otros sistemas, facilitando un avance en la armonización o integración.

En este caso, armonización o integración significa alineación de aspectos comunes en cuanto a principios, componentes, procesos, estructuras y requisitos para lograr los objetivos establecidos y proporcionar valor agregado. De este modo, con el propósito de enmarcar esos elementos comunes, es necesario entender dos conceptos esenciales frente a este análisis.

En primer lugar, está la Compatibilidad entendida como “la posibilidad de que el cumplimiento de los requerimientos de un sistema aplique para el otro” y en segundo lugar la Complementariedad, concebida como “la relación sinérgica que se da en algunos aspectos, donde unos elementos de una norma enriquecen y adicionan a la otra”, de este modo la armonización podrá orientarse con mayor claridad. Se precisa adicionalmente que cada Entidad podrá ir incorporando sistemas adicionales a los que actualmente desarrollan las entidades (control interno y en algunos casos calidad), teniendo en cuenta su naturaleza, complejidad en las operaciones y sector donde se desenvuelve. De acuerdo con lo anterior, la práctica de auditoría en las Entidades públicas y municipales se encuentra determinada por la naturaleza, tamaño, sector al cual pertenece y por las metas estratégicas y de gobierno. Estos aspectos deben tenerse en cuenta para la estructuración de los programas, planes de auditorías y revisión del ambiente de control.

En muchas ocasiones, cuando se habla de controles internos las percepciones de su significado son muy distintas, dependiendo del usuario, preparador, auditor o dirección. Para algunos usuarios, control interno se refiere a los procedimientos de conciliaciones y autorizaciones; para otros, pudieran ser los controles relativos a fraude; y para otros, ser solo políticas y procedimientos establecidos en las entidades.

Sin embargo, de manera general se puede comentar que los controles internos son las respuestas de la administración de una entidad o negocio para mitigar un factor identificado de riesgo o alcanzar un objetivo de control.

Los objetivos de los controles internos pueden agruparse en cuatro categorías:

- Estratégicos.
- De información financiera.
- De operaciones.
- De cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentos.



Si bien las entidades requieren establecer controles internos para mitigar los riesgos asociados con estos temas; para efectos de la auditoría de estados financieros - presupuestarios, el control interno relevante es el relacionado con la información financiera.

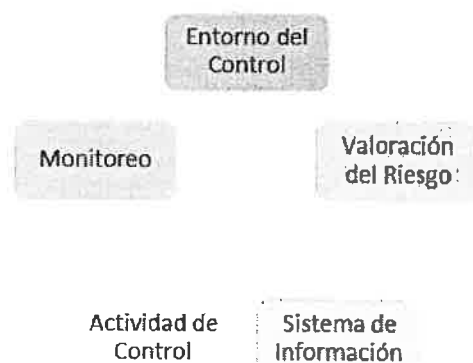
#### Antecedentes

Conforme a la NIA 315, Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, obtendremos conocimiento del control interno relevante para la auditoría. Para esto deberemos primeramente excluir de su análisis los controles internos que van encaminados a temas no relacionados con la información financiera, y posteriormente identificar cuáles de los controles internos relacionados con información financiera – presupuestaria son relevantes, conforme nuestro profesional, para que con base en estos realicemos su evaluación.

El primer paso para esta consultora será evaluar el diseño del control para identificar los riesgos que se busca mitigar con el control; posteriormente, habrá que identificar qué controles existen para mitigar esos riesgos. También, a su vez, deberemos determinar si se han implementado mediante entrevistas con personal de la entidad y la realización de procedimientos adicionales.

Los controles internos abarcan cinco componentes clave que se indican a continuación:

- Entorno (o ambiente) de control.
- Proceso de valoración del riesgo de la entidad.
- Sistemas de información.
- Actividades de control.
- Seguimiento (o monitoreo) de los controles.







#### Entorno (o ambiente) de control

Este componente es la base para el resto de los componentes del control; un ambiente de control débil origina que, sin importar el adecuado diseño del resto de los componentes, no se pueda confiar totalmente en estos. El ambiente de control fija el nivel de disciplina y estructura que hay en la entidad.

Algunas áreas clave al analizar este componente serán:

Integridad y valores éticos: verificar si existe en la entidad desde su máxima autoridad hasta los niveles iniciales de personal un compromiso con valores de integridad y éticos, tanto en palabras como en hechos, con lo cual se busque desincentivar cualquier tipo de conducta inapropiada.

Compromiso con la competencia: verificar si la entidad toma medidas para que su personal conozca cómo realizar su trabajo de una manera eficiente y adecuada.

Participación efectiva de los responsables del gobierno de la entidad: verificar si existen órganos independientes que efectivamente estén vigilando el adecuado funcionamiento de la entidad.

Estructura organizacional y asignación de autoridad y responsabilidad: verificar si existe una estructura organizacional adecuada para llevar a cabo los objetivos, definiéndose los niveles de autoridad y responsabilidad para cada uno de los elementos de esta estructura.

#### Proceso de valoración de riesgo de la entidad

El componente del proceso de valoración de riesgo de la entidad consiste en que evaluaremos lo adecuado del proceso interno de la entidad para identificar los riesgos (relevantes para la información financiera), las estimaciones de la importancia de los mismos, la evaluación de la probabilidad de ocurrencia y la toma de decisiones respecto a dichos riesgos.

El proceso de valoración del riesgo brindará a la entidad la información para determinar qué riesgos y potenciales fraudes deben atenderse, y en su caso, qué medidas se deben tomar, los que serán expuestos y/o propuestas para tratar riesgos específicos o, en su caso, asumir dichos riesgos, debido al costo beneficio que implica mitigarlos o eliminarlos.

El proceso de valoración de riesgo tratará las siguientes cuestiones: cambios en el entorno operativo, nuevas tecnologías, crecimiento rápido, contrataciones de personal, nuevos modelos de aplicados a la entidad, servicios o actividades.

En caso de que se identifiquen riesgos de incorrección material no identificados por la administración, deberemos cuestionar las razones por las cuales fallaron los procesos de la administración para detectarlos y si dichos procesos son adecuados a las circunstancias.

### Sistemas de información

Un sistema de información se integra por la infraestructura, software, personas, procedimientos y datos con los que cuenta un negocio o empresa para dirigirla, alcanzar sus objetivos e identificar y responder a los factores de riesgo.

Deberemos analizar primordialmente los sistemas de información relacionados con la información financiera; en particular los sistemas relacionados con los procesos operativos (de gestión municipal) tales como: recaudaciones, patentes, compras, nóminas, presupuesto, etc.; así como los sistemas de contabilidad que son donde se asientan los registros contables correspondientes.

Al analizar los sistemas de información como parte del proceso de evaluación de los componentes del control interno, deberemos considerarse lo siguiente:

Identificar las fuentes de información utilizadas: En este punto deberemos analizar los tipos de transacciones significativas para los estados financieros, cómo se originan, qué registros contables se generan y cómo captan los sistemas los hechos y condiciones significativos para los estados financieros

Captación y proceso de información: En este punto deberemos identificar los procesos de información financiera para las transacciones habituales y no habituales, así como la inclusión de estimaciones contables y/o revelaciones significativas.

Utilización de la información generada: En este punto se analizará la forma de comunicar por la entidad la información financiera, los informes resultantes y su utilización en la entidad, así como los informes a alta dirección del municipio y a terceros, tales como las autoridades regulatorias.

Debido al alto nivel y complejidad actual de los sistemas de información, principalmente en entidades de gran tamaño, puede ser conveniente que en el proceso de evaluación de este componente, tendremos que apoyarnos en el trabajo de especialistas de Tecnología de Información (TI).

### Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la administración se lleven a cabo. Estos controles se refieren a riesgos que, si no se mitigan, pondrían en riesgo el llevar a cabo los objetivos de la entidad.

Las actividades de control pueden clasificarse en los siguientes cuatro tipos:

- Preventivos: Controles para evitar errores o irregularidades.



- De detección: Controles para identificar errores o irregularidades después de que hayan ocurrido para tomar medidas correctivas.
- De compensación: Controles para brindar cierto grado de seguridad cuando es incosteable la aplicación de otros controles más directos. Ejemplos: segundas firmas, supervisión de terceros, supervisión selectiva interna, etc.
- De dirección: Controles para orientar al personal hacia los objetivos deseados, por ejemplo, las políticas y los procedimientos.

Algunos controles comunes a nivel del proceso operativo o de gestión incluyen temas como los siguientes, los que deberán ser revisados y evaluados:

Segregación de funciones: donde reduce la oportunidad de que una persona por sí misma pueda llevar a cabo u ocultar errores o fraudes.

Controles de autorizaciones: define quién tiene la autoridad para aprobar diversas transacciones, comunes o no comunes.

Conciliaciones de cuentas: incluye preparar y revisar conciliaciones oportunamente y tomar decisiones sobre posibles diferencias.

Controles de aplicación de TI: estos se incluyen en las aplicaciones de los sistemas de información, los cuales son automatizados o parcialmente automatizados.

Revisión de resultados reales: comparar los resultados reales contra los presupuestados y periodos anteriores, así como analizar comportamientos inesperados de los resultados.

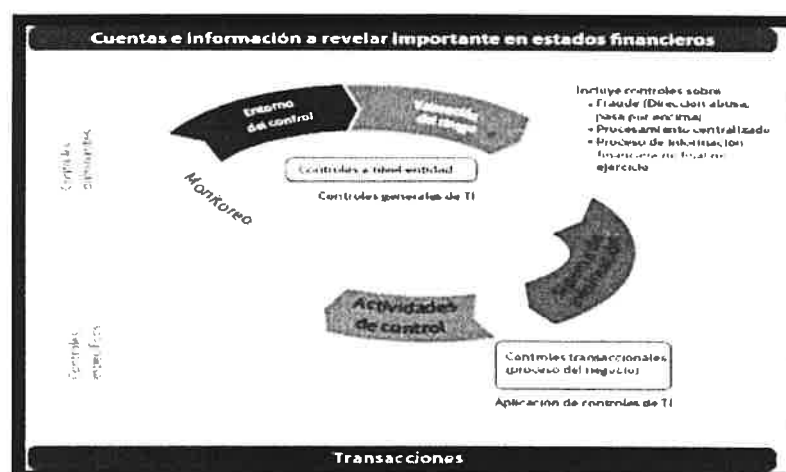
Controles físicos: están relacionados con la seguridad física de los activos, acceso a instalaciones, registros contables, sistemas de información, archivos de datos, etc.

#### Seguimiento (o monitoreo) de los controles

El seguimiento o monitoreo evaluará la eficacia de la ejecución del control interno en el tiempo y su objetivo será validar y asegurarse de que los controles trabajen adecuadamente o, en caso contrario, verificar que se hayan tomado las medidas correctivas necesarias. El seguimiento permitirá a la autoridad máxima saber si los controles internos son eficaces, están implementados adecuadamente, se usan y se cumplen diariamente, o si necesita modificaciones o mejoras.

El seguimiento se concretará por evaluaciones específicas. Asimismo, el seguimiento podrá incluir el uso de información externa que pueda resaltar problemas o áreas de oportunidad: quejas de otras entidades públicas (Contraloría General de la República), entidades privadas (Auditorías externa) y Contraloría interna, sobre al control interno.

De la Guía para el uso de las Normas Internacionales de Auditoría en auditorías de Pequeñas y Medianas Entidades, emitida por la International Federation of Accountants, se incluye la siguiente tabla que establece la forma en que interactúan los cinco componentes del control interno:



Como se observa, los componentes del control interno, analizados anteriormente, se categorizan como controles generalizados y de cuentas específicas. Los generalizados son los que, de manera indirecta, sirven para prevenir que ocurran incorrecciones, o para detectarlas y corregirlas después que hayan ocurrido; los de cuentas específicas están enfocados en riesgos sobre transacciones en particular y diseñados específicamente para prevenir o detectar y corregir incorrecciones.

Se esperaría que los controles generalizados fueran evaluados por el personal de auditoría con mayor experiencia y, en su caso, los de cuentas específicas por el personal de menor experiencia.

Productos a alcanzar, según programación, establecida en la Carta Gantt

C & S Consulting, emitirá el informe asociado a la Auditoría conforme los requerimientos de las bases administrativas y términos técnicos de referencias, esto es:

- Primer Informe al inicio de la auditoría que explicite el enfoque metodológico y las áreas que abordará para implementar el trabajo. Para ello deberá especificar: Enfoque de la auditoría, Metodología de selección de la muestra, Volumen de la muestra, Metodología e Instrumentos a utilizar para conseguir los productos, Etapas y actividades a desarrollar en la Auditoría por Área, Productos a alcanzar, según programación, establecida en la Carta Gantt, Plazos por etapa y partidas y plazo total. (primera quincena).



- Informe sobre los ingresos recibidos por el Departamento de Administración Educación Municipal de La Unión subvención general, Ley de Subvención Escolar Preferencial, (SEP) Programa de Integración Escolar (PIE), Fondo de Apoyo a la Educación (FAEP) y aportes municipales para el periodo 2012 a 2016.
- Informe del análisis y resultado del análisis de la conciliación bancaria del periodo para el periodo 2012 a 2016.
- Informe de las aplicaciones presupuestarias de los ingresos recibidos por el Departamento de Administración Educación Municipal de La Unión en cuanto a subvención general, Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), Programa de Integración Escolar (PIE), Fondo de Apoyo a la Educación (FAEP) y aportes municipales para el periodo 2012 a 2016 y su adecuado registro y aplicación presupuestaria acorde a las Normas Contables del Sector Público, las instrucciones para la ejecución de la Ley de Presupuestos del Sector Público; con la normativa vigente del Ministerio de Educación y con las instrucciones impartidas por la Contraloría General de la República de los años respectivos sobre los cuales se efectuó la revisión
- Informe y grafica del gasto según programas y fuente de ingresos de la Subvención Escolar General, la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), los Programas de Integración
- Escolar (PIE), Fondo de Apoyo a la Educación (FAEP) y los aportes municipales para el periodo 2012 a 2016.
- Informe final y conclusiones del análisis del periodo 2012 al 2016, de la ejecución presupuestaria y el estado de situación financiera de los mismos periodos. (Formato de la Carta a la Administración se adjunta en forma ilustrativa, en forma propuesta).

Carta Gantt (Corporativa) 455 horas (338 horas de terreno y 117 horas de oficina).

Etapas y actividades a desarrollar en la Auditoría en forma paralela para las Áreas Auditadas.

Actividad/Periodo	Semana N° 1 (56 hrs)	Semana N° 2 (56 hrs)	Semana N° 3 (56 hrs)	Semana N° 4 (56 hrs)	Semana N° 5 (56 hrs)	Semana N° 6 (56 hrs)	Semana N° 6 (56 hrs)	Semana N° 6 (63 hrs)
Auditoría Financiera, Operaria y Control Interno	Elaboración del modelo de negocios de cada área auditada 1er Informe de Avance conforme a Bases Adm y en especial a los TR punto 4.a). Elab. De Programa de Auditoría EEFF (Ajustado)							
	Construcción de Matrices de riesgos operativas de cada área de gestión							
	Levantamiento de los procesos de Eval. De Sistema de Control Interno (Entrega de Informe C. Interno)							
	Ejecución de Programa Ajustado EEFF (PCGA)							
	Entrega de Informes Finales conforme a BA y TR. (Control Interno, SIA y Normativos).							

Notas Importantes:

El responsable de cada etapa de la Carta Gantt es Rodrigo Cabrera Martinez.





# Resultados de Auditoría

La Unión, marzo de 2018.

# Hallazgos de Auditoría

## 1.- Exposición al Riesgo

***Incumplimiento del procedimiento de cobro de Subvenciones por Incapacidad Laboral (SIL) reintegrados al DAEM La Unión entre 2012 y 2016.***

### **Hallazgo de Auditoría**

Se evidenció documentos por cobrar protestados por caducidad por el reintegro de los Subsidios por incapacidad laboral que ascienden a \$21.460.390.-

# Hallazgos de Auditoría

## 2.- Exposición al Riesgo

***Objeción en gastos de capacitaciones realizados por personas naturales o personas jurídicas que presten servicios financiados por SEP y que se encuentre debidamente en el Registro Público de Entidades Pedagógicas y técnicas de apoyo, la cual debe estar contemplada en el PME, instrumento que de acuerdo con la normativa debe ser elaborado por el sostenedor en conjunto con el director y el resto de la comunidad educativa (Art. N°7, de la Ley SEP).***

## Hallazgo de Auditoría

Se han encontrado gastos de capacitación que no se encuentran en el Registro Público de Entidades Pedagógicas y Técnicas de apoyo ([http://www.registroate.cl/index.php?id\\_portal=249](http://www.registroate.cl/index.php?id_portal=249)) y cuyos Certificados de Pertenencia no se encuentra vigente, por un monto de M\$ 39.620.-

## Hallazgos de Auditoría

### 3.- Exposición al Riesgo

***Existencia de vulnerabilidades en la determinación del ordenamiento y completitud de los expedientes renditorios.***

#### **Hallazgo de Auditoría**

No se han encontrado los siguientes decretos de pagos, por un monto de M\$ 379.973-

# Hallazgos de Auditoría

## 4.- Exposición al Riesgo

*Existencia de vulnerabilidades en los procedimientos de gestión del área de inventario y resguardo de los activos del DAEM.*

### **Hallazgo de Auditoría**

Se ha detectado que el encargado de inventarios no tiene el control de los activos corrientes, los cuales se han conformado para el apoyo de las cuadrillas en mantenciones menores (herramientas y materiales).

No existen procedimientos administrativos que instruyan al encargado de inventario actualizar los activos asegurados en sus respectivas pólizas de seguros, como también conocer los procedimientos antes supuestos siniestros.

# Hallazgos de Auditoría

## 5.- Exposición al Riesgo

***Existencia de vulnerabilidades en los procedimientos de gestión de Mantenimiento de vehículos adscritos al DAEM.***

### **Hallazgo de Auditoría**

Se ha detectado que no se lleva un control completo sobre los vehículos adscritos al DAEM, con sus respectivas bitácoras y control de mantenimientos que deben estar coordinados con el área de administración y finanzas , con respecto al correcto control solicitudes de suministros para las respectivas mantenimientos de cada vehículos y con el área de planificación tener la información adecuada con el estado de la mantención de los vehículos para soportar la agenda de solicitudes de los clientes internos y externos del DAEM.

# Hallazgos de Auditoría

## Hallazgo de Auditoría

Durante la auditoría se evidenciaron tres situaciones que afectan el nivel de exposición al riesgo, las cuales se informan a continuación:

No se logró evidenciar la existencia de un informe analítico del sistema de activo fijo conforme a instrucciones de CGR.

Asimismo, al término de la Auditoría no se obtuvo la evidencia de la cuenta bancaria Bicentenario Banco Santander N° 6536353.

Finalmente, se observó en el caso de la cuenta corriente de proveedor del Sr. Hector Bustos e Hijos Limitada rut 76.909.500-4 el DAEM informó al 31.12.2013 un monto consolidado de M\$ 39.817 el cual fue informado como deuda flotante para el año siguiente al 01.01.2014, sin embargo no se presentó detalle pormenorizados de las operaciones que fueron traspasados desde un período a otro.



## Recomendación de Auditoría

Realizar los ajustes procedimentales respectivos,  
Reestructurar procesos de validación de procesos,  
Desarrollar los manuales de procesos respectivos de carácter operativo,  
Realizar los análisis internos respectivos que permitan determinar las responsabilidades administrativas del o los funcionarios según sea el caso para el funcionario (Jefe de Contabilidad y Finanzas señor Hugo Eugenio Muñoz Lillo) a cargo en dicho momento que no realizó gestiones frente a la problemática abordada que permitiera mitigar las exposiciones a riesgo informada o quien lo complementa en su labor.



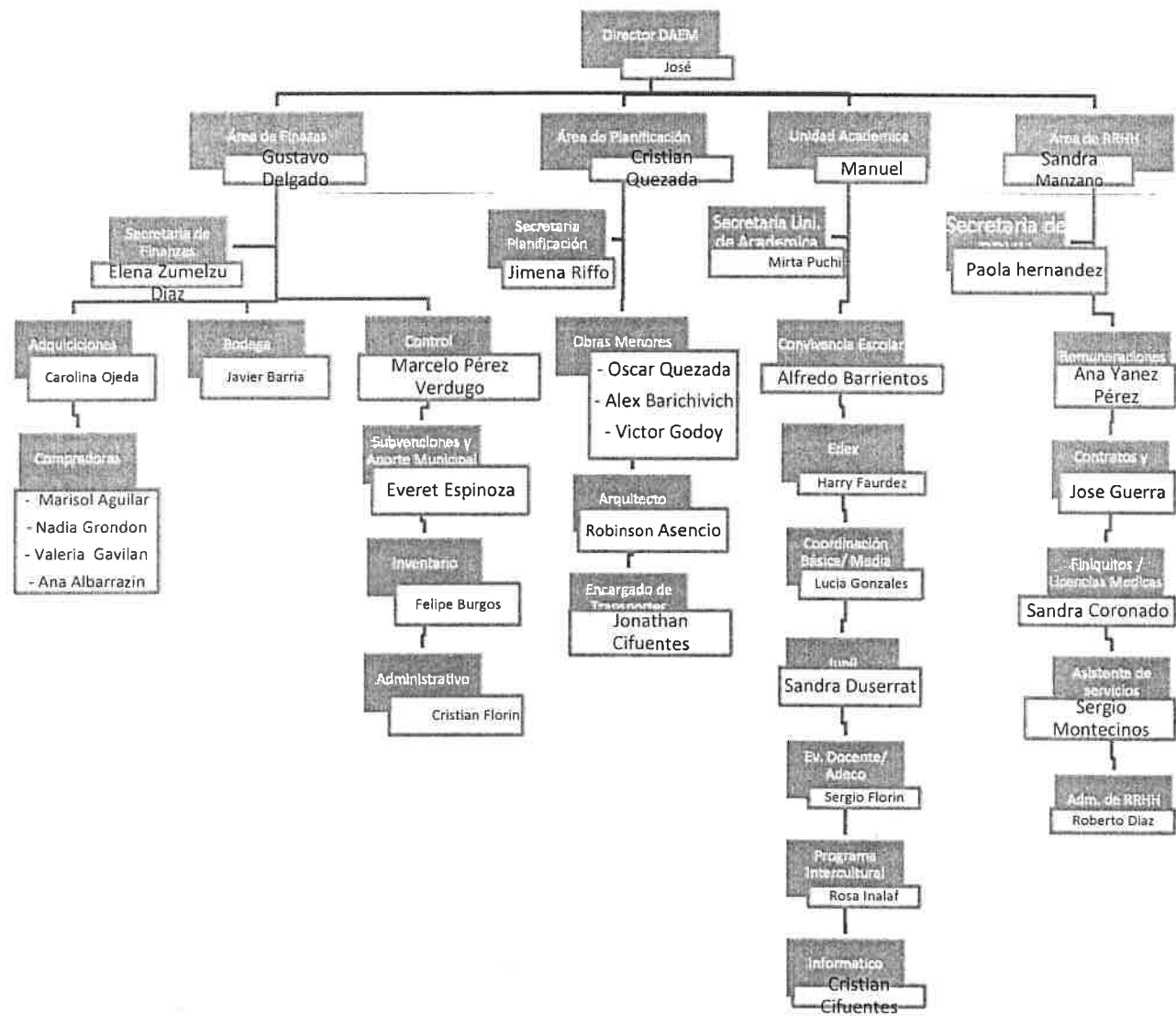
Gracias,..

Rodrigo Cabrera Martínez  
Nazareth 6066, La Reina, Santiago de Chile.  
Fono 02-24588889  
Email: [contacto@cysconsulting.cl](mailto:contacto@cysconsulting.cl) o  
[rcabrera@cysconsulting.cl](mailto:rcabrera@cysconsulting.cl) [www.cysconsulting.cl](http://www.cysconsulting.cl)  
En LinkedIn: <http://www.linkedin.com/pub/c-s-consulting-servicios-profesionales/60/54/291>

## LEVANTAMIENTO DE PROCESOS ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNION

### ENTREVISTADO

NOMBRE	DEPARTAMENTO	CARGO
jimena rizzo	planificacion e infraestructura	secretaria planificacion
oscar quezada	planificacion e infraestructura	encargado obras menores
victor godoy	planificacion e infraestructura	jefe obras menores
cristian quezada	planificacion e infraestructura	jefe planificacion e infraestructura
carolina ojeda pizarro	adquisiciones	jefe encargado de compras
marisol aguilar	adquisiciones	administrativo compras
nadia grondon	adquisiciones	administrativo compras
gustavo delgado	finanzas y contabilidad	jefe departamento administracion y finanzas
marcelo perez verdugo	finanzas y contabilidad	encargado control daem
elena zumelzu diaz	finanzas y contabilidad	secretaria departamento de administracion y finanzas
felipe burgos	finanzas y contabilidad	encargado inventario
cristian florin	finanzas y contabilidad	administrativo rendiciones sep
sandra manzano	recursos humanos	jefe de recursos humanos
jose alfredo guerra	recursos humanos	secretario recursos humanos
sandra colorado delgado	recursos humanos	encargado licencias medicas
ana luisa yanis perez	recursos humanos	encargado remuneraciones
roberto diaz	recursos humanos	administrativo recursos humanos
marcela nadia gonzalez	recursos humanos	administrativo recursos humanos
sergio florin florin	unidad academica	coordinador unidad academica
lucia perez	unidad academica	coordinadora enseñanza basica y media



**LEVANTAMIENTO DE PROCESOS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**

Nombre de la Institución	ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Área adquisiciones Nombre: Carolina Ojeda Pizarro
Nombre del proceso / procedimiento :	Adquisición
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Supervisora compras
Nombre de la Unidad Administrativa	Administración y finanzas

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Coordina todos los requerimientos de establecimientos educacionales, jardines infantiles e internados	Jefa adquisiciones compra	adquisiciones	Visto bueno por control interno del DAEM,	Realizar convenios suministros y agilizar los pedidos de los establecimientos educacionales colegios
2.	Recepción de toda la documentación	Jefa adquisiciones compra	adquisiciones	Visto bueno por control interno del DAEM	Agilizar los pedidos por colegios.
3	Coordinar y supervisar las compras en el departamento de adquisición.	Jefa adquisiciones compra	adquisiciones	Visto bueno por control interno del DAEM	

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descrias.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Se recepciona la documentación requerimiento de algún establecimiento educacional, jardín infantil, internado o departamento DAEM.se coordina con las compradores (los compradores están encargado de todas las compras PIE, SEP, LICITACIONES ETC...)Luego se realiza la orden de compra esto se pasa directamente a contabilidad y se realiza la obligación entra la compra a bodega y sube a contabilidad.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Se genera vía correspondencia e-mail y por sistema SMS
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía e-mail, contacto directo y telefónico
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones otros)	No tiene conocimiento de dichas leyes o normativas que corresponden a este ítem.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Recibir y coordinar todos los requerimientos de cada establecimiento de la comuna de la unión.	Recepcionar y controlar toda documentación que implique la compra.	Coordinar las compras para ser más eficiente en el trabajo a diario.	
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Requerimiento de algún establecimiento educacional se realiza la orden de compra.	En la recepción de documentación para una compra.	Al momento de comprar.	
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Toda documentación pertinente a la compra.	Facturas, orden de compra y documentación correspondiente		
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	si	Si	si	
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Revisado por control interno, jefe administración y finanzas y supervisora compras	Revisión por jefe adquisiciones compras.		
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	Depende del tipo de compra. Si son compras chicas en el transcurso del día, si son por compras grandes licitaciones 30 días. En el caso de las devoluciones (computador malo) o retrocesos se regresa y se detiene el pago	1 a 2 horas	En el transcurso del inicio de la jornada laboral 30 minutos	
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Cuando la compra llega a bodega.	Cuando se realiza la orden de compra.	Cuando todos los compradores tienen que realizar compras por igual.	
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Sistema SMS, archivadores con documentación.	Respaldos cuaderno y archivadores	Certificado de entrega de compras a compradores	
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Área de administración y finanzas, control interno y jefe administración y	Control interno DAEM	Administrativos compradores.	

	finanzas			
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMS	N/OBS	N/OBS	
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	N/OBS	Cuando faltan documentos devolver todo y volver a iniciar proceso	N/OBS	
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Que se hicieran más convenios de suministro para así evitar tanto papeles.	N/OBS	N/OBS	
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	Mas convenios suministro	No	no	
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	Word	N/OBS	Excel	
¿Existe otro software que usan durante el día?	No	No	No	
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	No	N/OBS	No	
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Mayores convenios para no realizar tanto tramites y agilizar la compra y el pago.	N/OBS.	Mas compradores para así desaparecer los compradores que trabajan en los colegios si que yo pueda supervisar eficientemente.	



Nombre de la Institución	DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Finanzas- Adquisiciones. Nombre: Blanca Marisol Aguilar Loncochino Nombre: Nadia Elisabeth Grandon Quijada Cargo: Compradoras
Nombre del proceso.-/procedimiento :	Adquisiciones
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Ordenes de Compras.
Nombre de la Unidad Administrativa	Adquisiciones.

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Realizar las órdenes de compras.	Marisol Aguilar Nadia Grandon	Adquisiciones	Jef de área. Carolina Ojeda	Calendarizar con anticipación los requerimientos solicitados y no a última hora.
2.	Seleccionar que modalidad se adquiere los fondos. (SEP, PIE, educación.)	Marisol Aguilar	Adquisiciones	Jef de área. Carolina Ojeda	
3.	Convenios marco.	Nadia Grandon	Adquisiciones	Jef de área. Carolina Ojeda	Menos burocracia en los procesos

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Los establecimientos mandan su oficio requirente, pasa por la asociación partes, los jefes principales de cada área. Revisar los requerimientos y se levanta el proceso si corresponde a algún convenio, licitación o trato directo. Hasta realizar la compra.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Por correo electrónico, oficios o decretos.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Trato directo o licitaciones con proveedores, uso de la Plataforma. Mercado Público.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Compras públicas. Ley de compras públicas 19886. Ley SEP 20.550 o 248.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Recepción, análisis y organización de órdenes de compra.	Revisar a que fondo se le puede asignar el requerimiento	Realizar búsqueda y selección de proveedores.	
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Los establecimientos mandan la solicitud del pedido.	Depende del requerimiento.	Buscar en la plataforma lo que se va a comprar.	
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Colegios, departamento de adquisiciones y contabilidad, UTP. Proveedores. Secretaria de la alcaldía.	Requerimiento de los colegios. Documentación de proveedores, Obras grandes. (SECPLAN)	Listados de solicitudes. Productos con ID y montos.	
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	Distintas jefaturas, directores, proveedores.	Permiso municipal para obras de mayor envergadura. UTP, Finanzas, Planificación e infraestructura.	No/ Obs	
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información al usuario final)	Revisar los montos de las órdenes de compra con lo solicitados como mínimo por los convenios.	Llevar un registro actualizados.	Cumplir con todos los pasos o etapas, con la ley de compra. Cumplir con los plazos establecidos.	
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	Compra directa: 1 semana. Convenio Marco es inmediato. En licitación es más engorroso el proceso.	Compra directa. Convenio Marco 1 día. Licitaciones 20 días o más.	Inmediato.	
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Cuando se paga la factura, se manda a contabilidad. Cuando se genera la orden de Compra.	Asignación del fondo	Facturación.	
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna	Control interno	No/Obs.	Registro diario.	

evidencia de dicho control?				
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Supervisa la encargada del área Carolina Ojeda.	Supervisión de la encargada del área.	Jefe Directo.	
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	Mercado Publicas	No/Obs.	Plataformas, Chile Proveedores, Mercado Público.	
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	Responder a la brevedad a las solicitudes.	Atender a requerimientos urgentes.	Débiles en las grandes compras.	
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Mejorar los sistemas.	No/Obs.	Que los establecimientos soliciten a tiempo los recursos necesarios.	
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	No/ Obs	Mayor digitalización de los procesos.	Realizar seguimientos diarios. Mas electrónico el proceso.	
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	Planillas Excel, guardar respaldos.	Portal web.	Portal web.	
¿Existe otro software que usan durante el día?	No.	No.	No.	
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	Tienen un resguardo en su base de datos.	No.	No	
¿Qué recomendación se debe mejorar en el proceso.	Calendarizar con anticipación los requerimientos solicitados y no a última hora.	No Obs.	Menor burocracia en los procesos.	

<b>Nombre de la Institución</b>	<b>ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN DAEM</b>
<b>Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)</b>	<b>Área administración y finanzas Nombre: Cristian florín soto</b>
<b>Nombre del proceso / procedimiento :</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :</b>	<b>Administrativo encargado de rendiciones SEP</b>
<b>Nombre de la Unidad Administrativa</b>	<b>Administración y Finanzas</b>

<b>Numeral</b>	<b>Descripción de la actividad - Proceso</b>	<b>Responsable del proceso</b>	<b>Unidad Administrativa</b>	<b>Punto de Control</b>	<b>Sugerencias para mejorar</b>
1	Revisar y rendir todo sobre fondos SEP	Administrativo contabilidad	Administración y finanzas	Revisión de jefe de administración y finanzas	Mayor rapidez en escaneo y fotocopiar documentos.

<b>Preguntas Generales acerca del departamento o unidad</b>	<b>Acciones Descritas.</b>
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Llegan los documentos (decretos de pago) de fondos Sep. los recibo y reviso que las boletas, facturas o recibos de pago cuadren con el total de la compra que se efectuó. Están escritos en la normativa orgánica de recepción de control de ingresos, solamente ingresos Sep.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Se genera vía correspondencia e-mail identificado o por sistema SMS
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía e-mail, contacto directo y telefónico
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	No tiene conocimiento de dichas leyes o normativas que corresponden a este ítem.

<b>Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo</b>	<b>Numeral 1</b>	<b>Numeral 2</b>	<b>Numeral 3</b>
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Revisar cuadrar rendiciones del fondo SEP		
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Cada vez que termina el mes empieza el proceso de revisión y cuadratura de fondos.		
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Decretos de pago y comprobantes de pago		

¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	Si		
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Es revisado y validado por el control interno y jefe de administración y finanzas		
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	Todo el mes completo		
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Cuando entrego informe con rendiciones mensual de los fondos.		
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Revisada y visto bueno por jefatura		
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Jefe de administración y finanzas y estamento del gobierno que lo requiera		
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMS		
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	N/OBS		
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Tener un sistema de revisión de fondos más adecuado y así no tener tantos papeles.		
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	Tener una persona que me apoye en		
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	SMS		
¿Existe otro software que usan durante el día?	No		
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	No		
¿Qué recomendación que se debe mejorar en el proceso.	Mayor coordinación con mis compañeros de trabajo.		

<b>Nombre de la Institución</b>	<b>ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN DAEM</b>
<b>Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)</b>	<b>Área administración y finanzas Nombre: Elena maría Zumenlzu Díaz</b>
<b>Nombre del proceso / procedimiento :</b>	<b>Contabilidad</b>
<b>Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :</b>	<b>Secretaría contabilidad y finanzas</b>
<b>Nombre de la Unidad Administrativa</b>	<b>Administración y finanzas</b>

<b>Numeral</b>	<b>Descripción de la actividad - Proceso</b>	<b>Responsable del proceso</b>	<b>Unidad Administrativa</b>	<b>Punto de Control</b>	<b>Sugerencias para mejorar</b>
1	Llevar las 5 cuentas corrientes de transferencia banco y cheques.	Administrativo Contabilidad secretaria	Administración y finanzas	Revisión de jefe de administración y finanzas	No tengo ninguna sugerencia de mejoramiento creo que esta todo saliendo de maravillas.
2	Pago a proveedores	Administrativo Contabilidad secretaria	Administración y finanzas	Revisión de jefe de administración y finanzas	N/OBS
3	Redacción de oficios	Administrativo Contabilidad secretaria	Administración y finanzas	Revisión de jefe de administración y finanzas	N/OBS
4	Atención a publico	Administrativo Contabilidad secretaria	Administración y finanzas	Revisión de jefe de administración y finanzas	N/OBS

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Manejar las cuentas bancarias del Municipio	Coordinación los trámites previstos en los procedimientos administrativos para el pago de toda obligación del departamento DAEM, recopilando la información necesaria para la confección de los Decretos de pago, tramitando su visación en todas las unidades para la ejecución del desembolso que la obligación exige	Preparar y despachar todos aquellos informes periódicos y rutinarios que solicite la Contraloría General de la República, y otros, previa visación de la Dirección de Administración y Finanzas.	Atender y dar respuesta a toda persona que requiera de información.
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Una vez que termina el día bancario	Cuando llega documentación con todos sus respaldos y viciado por todas las autoridades para así efectuar pago.	Cuando llega algún requerimiento o para dar respuesta a otro oficio.	Cuando personas solicitan alguna información al departamento de administración y finanzas
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Cartolas bancarias	Factura	Oficio o acta determinada	N/OBS
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	Si	Si	si	no
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Se realiza conciliación bancaria se coteja con análisis de cuenta banco y es supervisada por el jefe de administración y finanzas.	Se revisa y coteja con planilla de pago.	Word	N/OBS
¿ Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	1 día laboral.	Transcurso del día laboral	1 hora	Según requerimiento de información que se este pidiendo

¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Cuando se manda información a la jefatura y da su visto bueno	Con el pago que se requería.	Entrega o envió de documentación	Cuando la información se da oportunamente
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Respaldo cuaderno y archivadores	Respaldo cuaderno y archivadores	Respaldo cuaderno y archivadores	N/OBS
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	A jefatura departamento de administración y finanzas.	A jefatura departamento de administración y finanzas.	A jefatura departamento de administración y finanzas.	N/OBS
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMS	SMS	N/OBS	N/OBS
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	Ninguna	Ninguna	ninguna	ninguna
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Nada	Nada	nada	nada
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	No	No	No	No
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	SMS	SMS	Word	N/OBS
¿Existe otro software que usan durante el día?	No	No	no	no
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	no	no	no	no
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	N/OBS	N/OBS	N/OBS	N/OBS



Nombre de la Institución	ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Área Finanzas y contabilidad Nombre: Felipe Burgos García
Nombre del proceso / procedimiento :	Finanzas y Contabilidad
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Inventario
Nombre de la Unidad Administrativa	Departamento de administración y finanzas

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Prepara la toma de inventario físico de los bienes de la Institución y/o mantiene actualizado el inventario automatizado existente.	Encargado inventario	Administración y finanzas	Análisis de planillas de cada activo con sus respectivos códigos	Mejorar procedimientos, cartas o memos de los siniestros.
2.	Mantiene informado al Jefe de la Unidad de Contabilidad, sobre el control contable y físico de los bienes de la Institución y de los inventarios de materiales existentes	Encargado de inventario	Administración y finanzas	Planillas de adiciones y bajas	Una bodega más amplia para activos ya dados de baja.
3	Vela por que los bienes de la Institución	Encargado de inventario	Administración y finanzas	planillas de cada activo con sus respectivos códigos	Bodegas más adecuadas para el resguardo de bienes.

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descrietas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Se recibe la notificación de realizar inventarios en algún establecimiento educacional se imprime la planilla o análisis de los activos que corresponden a ese establecimiento y se da el inicio a contar y revisar todos los activos que están en el establecimiento para luego cotejar con planilla para ver si hay diferencias, luego se emite un informe y se da conocimiento a jefe de administración y finanzas. Así también visualizamos cuantas adiciones y bajas se encuentran en el establecimiento.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Se genera vía correspondencia e-mail identificado o por sistema SMS y personalmente.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía e-mail, contacto directo y telefónico
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	No tiene conocimiento de dichas leyes o normativas que corresponden a este ítem.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Mantener actualizados los inventarios en el sistema y automatizado existente.	Entregar información fehaciente a jefe de administración y finanzas.	Valar por el cuidado de activos adiciones (no se pierdan, robos y malos)
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Cuando llega documento o certificado de requerimiento de un establecimiento educacional, jardín infantil o de jefatura.	Cuando la jefatura necesita información de mis funciones y labores.	Al comienzo y termino de cada día de trabajo
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Informe de inventario de cada establecimiento.	Acta de activo fijos de cada establecimiento	Certificado de termino de labores de cada establecimiento
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	si	Si	Si
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Se lleva un inventario con códigos de cada activo.	Revisión por jefe administración y finanzas.	Se contabilizan todo después que termina la labor de los días.
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	1 día entero por establecimiento	Entre 3 o 4 horas	Al término del día. Un par de horas
¿Cómo termina el procedimiento o	Con informe de inventario y enviado a	Entregar información a jefe administración y finanzas	Con el término de cada día.

proceso?	jefatura		
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Si dejo una copia con firmas. respaldo	Respaldos cuaderno y archivadores	N/OBS
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Departamento de administración y finanzas	Jefe administración y finanzas	N/OBS
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMS	Word y Excel	Word y Excel
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	N/OBS	N/OBS	N/OBS
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Mejorar procedimiento de instalación de códigos a cada activo de los establecimientos y departamento DAEM	Mejor acuso de información	Tener una persona a cargo de velar por los activos de cada establecimiento mas personal
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	No	No	Mas personal
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	Word	Word y Excel	Word y Excel
¿Existe otro software que usan durante el día?	no	No	No
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	N/OBS	N/OBS	N/OBS
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Realizar con más tiempo las tomas de inventario y que sean más seguidas	N/OBS	Mayor personal para realizar mejor el trabajo

**LEVANTAMIENTO DE PROCESOS  
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION E INFRAESTRUCTURA.**

Nombre de la Institución	DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Jefe. Área planificación e infraestructura Nombre: Cristian Quezada
Nombre del proceso / procedimiento :	Planificación
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Proyectos
Nombre de la Unidad Administrativa	Planificación e infraestructura

Numer al	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Generar nuevos proyectos o alternativas de financiamientos para los requerimientos.	Planificación e infraestructura Arquitecto.	Planificación e infraestructura	Jefe de Planificación e infraestructura	Traer más profesionales.
2.	Supervisar y cumplir con las obras menores.	Jefe de Obras menores Oscar Quezada.	Planificación e infraestructura	Jefe de Planificación e infraestructura	
3	Licitaciones de transportes, mantenimiento de máquinas y talleres.	Jonathan Cifuentes.	Planificación e infraestructura	Jefe de Planificación e infraestructura	Tener registros e instructivos digitales. (bitácora de cada vehículo) Que el proveedor tenga un taller mecánico en la unión Gps para regular kilometraje. Cámara interna en maquinas

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Solicitar tres presupuestos. Inspector técnico de obras. Marcelo Pérez revisar los estados de pagos.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Correo electrónico o trato directo.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Superintendencia de educación SEC. Ministerio de Salud.

	Superintendencia de educación. Dirección de obras. (Municipalidad)
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Decreto 548: infraestructura Superintendencia de educación.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Utilizar de mejor manera los recursos que llegan a la unidad.	Cumplir con los tiempos de entrega	Lograr un convenio con proveedores	
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Con los requerimientos solicitados.	Visitas periódicas a la obra	Mediante licitaciones	
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Oficios de los proyectos, montos y formas de financiamiento.	Avances	3 presupuestos	
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	N/Obs	N/Obs	Adquisiciones, bodega, colegios.	
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Lleva un registro propio.	N/Obs	Mejorar el control	
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	N/Obs	N/Obs	N/Obs	
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Asignación de fondos	Entrega de la obra	Adjudicación de uno de los tres presupuestos rendidos.	
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	N/Obs	N/Obs	N/Obs	
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Solo a fin de año, para la cuenta pública.	N/Obs	N/Obs	
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	Proyect, Excel.	Proyect, Excel.	N/Obs	
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso	Llevar los registros actualizados.	Las órdenes de compras se demoran.	Controlar estados, trayectos, mantenciones de	

actual?			las maquinarias.	
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	N/Obs	Rapidez en compras	Implementar Gps. Camaras.	
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	Transporte, bodega.	N/Obs	Que el proveedor tenga un taller en la comuna.	
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	Proyect.	N/Obs	N/Obs	
¿Existe otro software que usan durante el día?	N/Obs	N/Obs	N/Obs	
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	N/Obs	N/Obs	N/Obs	
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Transporte actualizar los datos y registros.	N/Obs	Un control en las mantenciones, viajes y combustible de los vehículos	

Nombre de la Institución	ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE LA UNIÓN DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Área planificación e infraestructura Nombre: Jimena Riffo
Nombre del proceso / procedimiento :	Planificación
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Proyectos
Nombre de la Unidad Administrativa	Planificación e infraestructura

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4	N5
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Recibir y coordinar todos los requerimientos de cada establecimiento de la comuna de la unión.	Coordinar pago a proveedores.			
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Cuando llega documento o certificado de requerimiento de un colegio o jardín infantil.	Cuando se recibe factura del proveedor.			
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Oficio de cada establecimiento.	Facturas, orden de compra y documentación correspondiente			
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	si	Si			
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Se lleva un cuaderno con cada fecha y numero de requerimiento de cada oficio o certificado.	Revisión por jefe planificación.			
¿ Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	se realiza en un par de horas, dependiendo de la información entregada.	Se realiza diario pero puede demorar más el proceso por falta de información			
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Cuando dichos requerimientos pasan a firma de jefe planificación o a encargado de obras menores	Con el visto bueno del área de control.			
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Respaldo cuaderno y archivadores	Respaldo cuaderno y archivadores			
¿A quién le envía los resultados del proceso	Área de planificación	Jefe planificación			



cuando termina su proceso o parte del proceso?	e infraestructura o encargado de obras menores.	Cristian Quezada			
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMS	SMS			
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	N/OBS	N/OBS			
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Que cada director de establecimiento pudieran coordinarse mejor con respecto a sus requerimientos y enviar solicitudes con tiempo.	Que se agilizará más el pago a proveedores			
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	No	No			
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	Word	Word y Excél			
¿Existe otro software que usan durante el día?	no	No			
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	Si, el traspaso de información de cada requerimiento y petición de cada establecimiento a un cuaderno planilla de resguardo	N/OBS			
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Que haya una mejor comunicación con los establecimientos educacionales por el tema de sus requerimientos	Que se pueda agilizar el trámite de pago de facturas a proveedores menos tiempo.			

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Requerimientos de establecimientos de la zona	Administrativo educación	planificación	Control manual cuaderno	Mejorar proceso de requerimientos de establecimientos o directores
2.	Registrar correspondencia	Administrativo educación	planificación	Control manual cuaderno	
3	Coordinar pago a contratistas	Administrativo educación	planificación	Control manual cuaderno	

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Se recibe correspondencia o solicitudes de los establecimientos colegios, jardines e internados. Coordinando sus solicitudes correspondientes
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Se genera vía correspondencia e-mail identificado o por sistema sms
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía e-mail, contacto directo y telefónico
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	No tiene conocimiento de dichas leyes o normativas que corresponden a este ítem.

Nombre de la Institución	DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Área de Planificación e infraestructura. Nombre: Oscar Quezada Cargo: Encargado de Obras Menores apoyo en Logística
Nombre del proceso / procedimiento :	Requerimientos educacionales
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Procesar los requerimientos
Nombre de la Unidad Administrativa	Planificación de requerimientos

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Procesar requerimientos mediante una correspondencia	Oscar Quezada	Planificación e infraestructura	Priorizar requerimientos según urgencia.	
2.	Recepción de solicitud de pedido o requerimientos, de establecimiento educacionales (solicitud de materiales, equipos, transporte, mantenciones u obras menores o completas )	Oscar Quezada	Planificación logística.	seguimiento de materiales solicitados por las instituciones educacionales	Mejorar la calendarización por parte de las solicitudes presentadas, para mejorar los tiempos de acción de los requerimientos solicitados.
3	Contratos de Suministros	Oscar Quezada	Planificación	Revisar el libro de requerimientos, observaciones y bitácora	Mantener la relación con proveedores

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Reciben requerimientos, se deriva
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Adquisiciones, bodega, obras menores.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía email o trato directo.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4	N 5
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Tener un oficio y grado de urgencia para su ejecución	Priorizar requerimientos según urgencias.	Mantener un proveedor estable que cumpla con los periodos y cantidades requeridas		
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Llega desde el colegio que solicita el requerimiento	Recolectar documentos.	Cotizar en mercado público.		
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Oficio, levantamiento del presupuesto, tiempos de ejecución, permiso de obras Municipales	Revisión de la solicitud, presupuesto.	Presupuesto de materiales solicitados. Permisos correspondientes.		
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	SI (permisos de ejecución)	Adquisiciones.	Adquisiciones		
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Revisión de plazos y tiempos estimados.	Priorizar requerimientos por urgencias.	Revisar las entregas de materiales		
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	Depende del grado de las obras: Urgencia: 48 hrs.	Inmediato.	N/Obs		
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Realización y supervisión de la obra.	N/Obs	Firma del contrato por un periodo de tiempo		
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Mediante observaciones, libros.	N/Obs	N/Obs		
¿A quién le envía	Jefe del área	Jefe del área	Jefe de		

los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	de Planificación.	de Planificación.	planificación		
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	Llevar una bitácora de las actividades.	N/Obs	Mercado público		
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	Control es manual todo.	N/Obs	N/Obs		
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Modernizar sistema.	Modernizar sistema.	N/Obs		
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	Mantener buena relación con los proveedores	N/Obs	NO		
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	manual	Manual	Portal: mercado público.		
¿Existe otro software que usan durante el día?	No	N/Obs	N/Obs		
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	N/Obs	No	N/Obs		
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Las funciones de cada personal sea más específica.	Mejorar tiempos de respuestas requerimientos.	N/Obs		

Nombre de la Institución	DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Área de Planificación e infraestructura. Nombre: Víctor Hugo Godoy Mardones Cargo: Jefe de Obras Menores Encargado de Cuadrillas
Nombre del proceso / procedimiento :	Requerimientos educacionales
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Procesar los requerimientos
Nombre de la Unidad Administrativa	Planificación de requerimientos

Numeral	Descripción de la actividad – Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1.	Seleccionar y reclutar a su equipo de trabajo. (Cuadrilla). Electricistas Carpintero Gasfiter Estructuras metálicas	Víctor Godoy Mardones	Planificación e infraestructura del DAEM, obras menores	Perfiles de los trabajadores y aptitudes.  V°B° Jefe Cristian Quezada	Mejorar los tiempos de acción de los requerimientos solicitados.
2	Atender a los requerimientos de los colegios	Víctor Godoy Mardones	Obras menores.	Oscar Quezada	Mejorar la calendarización por parte de las solicitudes presentadas
3	Salidas a terrenos según las órdenes para realizar trabajos.	Víctor Godoy Mardones	Planificación, obras menores	Jimena Riffo. Firmar libro y especificar los motivos y n° de orden.	
4	Manejar los tiempos de cumplimiento de obras para los distintos requerimientos.	Cuadrilla	Planificación, obras menores,	Víctor Godoy Mardones, directores de los colegios.	Implementar o mejorar la bodega con herramientas propias.
5	Solicitar la compra de herramientas o materiales	Compradores	Adquisiciones, Finanzas	Bodega, según registro que llegaron los materiales.	Mejorar los tiempos en la ejecución de las compras

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Recibir los requerimientos, ejecutar y controlar si se cumple con el trabajo realizado.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Vía e-mail o contacto directo por correspondencia.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Reciben requerimientos por oficio, realiza una visita al colegio y hace un levantamiento para saber el costo, hace tres presupuestos y lo traspasa a infraestructura (Cristian Quezada), luego a finanzas para aprobar el monto y ahí se procede a arreglar la instalación del colegio.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Superintendencia de electricidad y combustible (SEC), Ministerio de Salud, Departamento de obras en Municipalidad, Superintendencia de Educación.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4	Numeral 5
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Poder cumplir a cabalidad con las distintas áreas de los requerimientos solicitados.	Responder de manera eficaz según la importancia o grado de urgencia a los requerimientos solicitados.	Hacer una evaluación y levantar un presupuesto	Establecer plazos de entregas de obras	Solicitar materiales o herramientas necesarias para terminar las obras
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Lo solicita el jefe de planificación	Recepción del requerimiento por oficio	Determinar grado de urgencia.	Levantando un presupuesto.	Solicitud de la cuadrilla.
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Adquisiciones (entrega de presupuestos). infraestructura, (oficios y control de obras realizadas) Clientes o colegios (trabajos realizados)	Oficio del requerimiento. Aprobación del presupuesto.	Oficio del requerimiento.	Revisión de las dependencias.	Orden de compras, cotizaciones de materiales.
¿Recibe información de otros departamentos o	Recursos humanos.	Si, confirmación del presupuesto de compras.	Planificación, obras menores, Colegios.	Directamente de los Colegios y adquisiciones.	adquisiciones

unidades?					
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información a usuario final)	Idear perfiles	Revisar las instalaciones de los colegios y determinar grado de urgencia o magnitudes.	Tiene un registro de las actividades o salidas a terreno como respaldo.	Supervisar las obras	Llevar registro de materiales y equipos asignados.
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	N/Obs.	Depende del grado de urgencia. (48hrs urgencias)	Depende del grado de urgencia	Depende de los trabajos en cuestión.	Es lento el proceso.
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Con la contratación del personal	Entrega el presupuesto a adquisiciones	Entrega informe a Planificación del levantamiento presupuestario.	N/Obs. Obra finalizada	Con la aceptación y recibo de materiales solicitados
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Planificación	Libro de las actividades diarias realizadas con copia.	Cumplir con los plazos de las obras	Entrega y supervisión de la obra	N/Obs
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Jefe de Planificación.	Secretaria en Planificaciones.	Adquisiciones.	Jefe de Planificación. Directores.	Jefe de Planificación.
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	Registro manual	Manual	Registro en cuadernillo	N/Obs	Inventario.
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	N/Obs.	Demoras en la ejecución de compras.	N/Obs	N/Obs	Fallas, deterioros o robo de herramientas o equipos.
¿Qué cosas o elementos	N/Obs.	Mejorar la Rapidez en	N/Obs	Mejorar la calendarización	Tener una bodega para



le gustaría cambiar para mejorar el proceso?		compras de materiales o equipos.		por parte de las solicitudes presentadas	los materiales y equipos.
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	No	N/Obs.	N/Obs	NO	Bodega
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	N/Obs.	N/Obs.	N/Obs.	N/Obs.	N/Obs.
¿Existe otro software que usan durante el día?	N/Obs.	No	N/Obs.	N/Obs.	N/Obs.
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	No	Libro de actividades.	No	Libro de actividades.	No
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	N/Obs.	Rapidez en compras.	N/Obs	Implementar o mejorar la bodega con herramientas propias	Mejorar los tiempos de acción de los requerimientos solicitados.

**LEVANTAMIENTO DE PROCESOS  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

<b>Nombre de la Institución</b>	DAEM
<b>Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)</b>	Recursos Humanos Nombre: Sandra Cecilia Manzano Vera. Cargo: Jefa de RRHH.
<b>Nombre del proceso / procedimiento :</b>	Supervisión del departamento RRHH
<b>Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :</b>	V° B° de las funciones de RRHH.
<b>Nombre de la Unidad Administrativa</b>	Dirección- RRHH

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	V° B° de contrataciones, licencias, remuneraciones, horas extras.	Sandra Manzano	RRHH	Dr. Daem	Más personal
2	Generar informes mensuales	Sandra Manzano	RRHH	Sistema	Conocer el detalles de multas en periodos anteriores

<b>Preguntas Generales acerca del departamento o unidad</b>	<b>Acciones Descritas.</b>
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Revisar los sub-departamentos del área de RRHH. Contrataciones, licencias, remuneraciones, horas extras.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Con todos los departamentos, Vía directa o mail.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía directa o mail.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Código del trabajo.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Buen funcionamiento del área de RRHH.	Hacer un reporte del área		
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Dependen del tipo de Contrataciones se fija el plazo.	Analizando los casos puntuales.		
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Requerimiento si es por reemplazo, contrata o fijo.	Control interno, informes.		
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	Con todos los departamentos.	Si, UTP, contabilidad y adquisiciones.		
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información al usuario final)	Seguir un procedimiento, conseguir respaldos y Revisar las Rendiciones.	Informes ingresarlos al sistema datos.		
¿Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	N/Obs.	N/Obs.		
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Revisión de todos sus departamentos.	Generando los informes correspondientes.		

¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	No/Obs	No/ Obs		
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Director Daem	Sistema.		
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	Control de horarios( Reloj digital)	No/ Obs		
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	Multas por periodos anteriores cobradas hoy en día.	No/Obs.		
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	No/Obs.	Más personal capacitado en el área.		
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar ?		Revisar temas de licencias.		
¿Cuál es el software que usan para realizar su trabajo?	Programa SMC, libros Excel.	SMC		
¿Existe otro software que usan durante el día?		No		
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	No/Obs	SI, reportes		
¿Qué recomienda que se debe	Más personal en el área.	Regularizar los convenios.		

mejorar en el proceso.				
------------------------	--	--	--	--

<b>Nombre de la Institución</b>	DAEM
<b>Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)</b>	Recursos Humanos Nombre: Sandra Jaqueline Coronado Delgado Cargo: Encargada de licencias médicas.
<b>Nombre del proceso / procedimiento :</b>	Ingreso de licencias médicas al sistema.
<b>Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :</b>	Finiquitos, licencias Medicas
<b>Nombre de la Unidad Administrativa</b>	Licencias médicas- RRHH

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Procesar las licencias medicas	Sandra Coronado	RRHH	Jefa de RRHH Sandra Manzano.	Cuidados al digitalizar.
2.	Recibir e ingresar los cheques de las cajas.	Sandra Coronado	RRHH	Jefa de RRHH Sandra Manzano.	Llevar un registro o respaldo con fotocopias.
3	Decretos de autorización	Sandra Coronado	RRHH	Jefa de RRHH Sandra Manzano..	

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Llega la licencia médica, se ingresa al sistema, se manda a la institución correspondiente (caja de compensación o de salud). Esperar resoluciones (aprobada o rechazada) se hace un informe del estado de la licencia, luego decreta la autorización de la licencia, esperar 3 meses. Se hace el descuento de la licencia si no tiene respuesta a las resoluciones.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Vía correo electrónico y de forma directa.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía correo electrónico y de forma directa.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Cod. del trabajo.

Nombre de la Institución	DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Recursos Humanos Nombre: Ana luisa Yáñez Pérez. Cargo: Encargada de remuneraciones.
Nombre del proceso / procedimiento :	Remuneraciones
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Pago de remuneraciones.
Nombre de la Unidad Administrativa	Remuneraciones- RRHH

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Pago de remuneraciones Verificar el ciclo	Ana Luisa Yáñez Pérez	Remuneraciones	Decretos, contratos cód. del trabajo.	
2.	Solicitar Bonos	Ana Luisa Yáñez Pérez	Cajas de Compensaciones e isapre.	Jefa de RRHH Sandra Manzano	
3	Ingresar gasto de remuneración	Ana Luisa Yáñez Pérez	RRHH	Jefa de RRHH Sandra Manzano	

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	Acciones Descritas.
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Liquidaciones de sueldo, los bonos, montos, ingresos y salidas de dinero.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Vía correo electrónica y de forma directa.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Vía correo electrónica y de forma directa.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Decretos. Cód. del trabajo particulares subvencionados. Contratos de trabajo. Ingreso por leyes específicas. Ley 19410,

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4	Numeral 5
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Cumplir con las liquidaciones de sueldos.	Para poder hacer la liquidación de sueldo	Curse de pago de la respectiva nómina.		
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Depende del tipo de contrato.	Por distintos canales llegan los ingresos.			
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el proceso o procedimiento?	Solicitar la cantidad de bonos a principio de mes. Revisar los ingresos en Finanzas.	Planillas de las instituciones que tienen convenios.			
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	Si, finanzas	N/Obs	Finanzas		
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una	Revisar planillas, tipos de contratos.	Respaldo de cantidad de horas extras,	Utiliza sistema de remuneraciones del área y respectiva		



pérdida o mal entrega de información al usuario final)			documentación de respaldo		
¿ Cuánto se demora en hacer —o— ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	Todos los meses.	Proceso se inicia días 21 - 25 de cada mes y se cursa el 29 pagos	N/Obs		
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Mandando a finanzas la liquidación.	Asignando el monto.	Con la asignación de un folio o correlativo de requerimiento		
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Rendiciones de gastos	N/Obs	Respaldos		
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Finanzas	Jefa RRHH y Finanzas.	Al área siguiente Personal o RRHH		
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMC, planillas Excel.	SMC, planillas Excel.	Sist. control		
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	Que el servicio público se tiene otras formas de contabilizar.	N/Obs.	N/Obs		
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	Realizar un comparativo de nóminas (programa)	N/Obs	N/Obs		
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?	Realizar un control del sistema	Mayor capacitaciones	No		
¿Cuál es el	Programa		Sist. Control		

software que usan para realizar su trabajo?	SMC				
¿Existe otro software que usan durante el día?	Planillas Excel	Excel	No		
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	No	No	N/Obs		
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Rendir los gastos a tiempos.	N/Obs.	Programa para un comparativo de nominas		

Nombre de la Institución	DAEM
Unidad organizativa (Responsable de la ejecución del proceso / procedimiento)	Recursos Humanos Nombre: José Alfredo Guerra Galindo. Cargo: Enc de Personal y contratación.
Nombre del proceso / procedimiento :	Contratación de Personal
Nombre de los productos o servicios al final del proceso / procedimiento :	Contratación de Personal
Nombre de la Unidad Administrativa	Contratación - RRHH

Numeral	Descripción de la actividad - Proceso	Responsable del proceso	Unidad Administrativa	Punto de Control	Sugerencias para mejorar
1	Decreto de la contratación	José Guerra	RRHH	Sandra Manzano	Más personal en el área.
2	Revisar correspondencias, permisos administrativos. Cometidos.	José Guerra	RRHH	Control interno.	Un encargado de documentación e ingreso del personal fijo.

Preguntas Generales acerca del departamento o unidad	
¿Cuáles son los procesos existentes, incluyendo cualquier diagrama o procedimientos que hayan creado?	Se busca al participante que cumpla con el perfil y llene la vacante disponible, por un cierto periodo de tiempo, Realizar las contrataciones.
¿Cómo se comunican con los otros departamentos o unidades?	Con todos los departamentos, Vía directa o mail.
¿Cómo se comunican con los otros sistemas, servicios o clientes?	Llamado a postulantes en portales oficiales.
¿Cuáles es la normativa que regula sus procesos o procedimientos? (Leyes, Decretos, Resoluciones y otros)	Código del trabajo, contratación de personal.

Preguntas acerca de temas más específicos de su trabajo	Numeral 1	Numeral 2	Numeral 3	Numeral 4
¿Cuál es el objetivo del proceso o procedimiento?	Según el tipo de necesidad se Realiza la contratación.	En caso de eventualidad dar el permiso correspondiente.		
¿Cómo comienza su proceso o procedimiento? ¿Cómo se gatilla el proceso?	Desde que se abre la vacante hasta que se contrata.	Analizando los casos puntuales. Se otorgan los permisos.		
¿Qué documentos solicita al Cliente interno / Externo para iniciar el	Requerimiento si es por reemplazo, contrata o fijo.	Control interno, informes. Llenar los ingresos de los permisos.		

proceso o procedimiento?				
¿Recibe información de otros departamentos o unidades?	Con todos los departamentos.	Si, UTP. Trabajadores.		
¿Qué hace para evitar errores en su proceso? (que evite una pérdida o mal entrega de información al usuario final)	Poner cuidado en la digitar las fechas o Rut de los trabajadores.	Las correspondencias priorizarlas.		
¿ Cuánto se demora en hacer o ejecutar este proceso? (Frecuencia, tiempos de ejecución y tiempos de retroceso)	Debe ser inmediato para buscar gente de reemplazo.	N/Obs.		
¿Cómo termina el procedimiento o proceso?	Contratación por un periodo de tiempo.	Generando los permisos correspondientes.		
¿Cómo controla la eficiencia de su trabajo? ¿Deja alguna evidencia de dicho control?	Ingresa a planillas	Registro manual.		
¿A quién le envía los resultados del proceso cuando termina su proceso o parte del proceso?	Jefa RRHH. Sandra manzano.	Encargado de permisos. Roberto Diaz		
¿Con que sistema trabajan hoy en día?	SMC, recursos.	No/ Obs		
¿Cuáles son las cosas que encuentra más difíciles en el proceso actual?	No	No/Obs.		
¿Qué cosas o elementos le gustaría cambiar para mejorar el proceso?	No/Obs.	Más personal capacitado en el área.		
¿Existe algún requerimiento que se necesita implementar?		Revisar temas de		
¿Cuál es el software que usan	Programa SMC, libros Excel.	SMC		

para realizar su trabajo?				
¿Existe otro software que usan durante el día?	No	No		
¿Rescriben (digitan) información de un sistema a otro? ¿Cuál es esta información?	No/Obs	No		
¿Qué recomienda que se debe mejorar en el proceso.	Más personal en el área.	Más personal en documentación e ingreso.		