

# BALANCE Y CIERRE DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

ROBERTO CLAROS COHAÍLA\*

La presente publicación, **BALANCE Y CIERRE DE LA GESTIÓN MUNICIPAL** establece pautas metodológicas y procedimientos, que faciliten el acopio de información y sistematización de la misma. Por tanto nuestro propósito, es señalar qué hacer; pero básicamente, el cómo hacerlo.

## EVALUACIÓN Y BALANCE DE LA GESTIÓN

Comprende el análisis de resultados. Es el balance de cumplimiento de objetivos y metas en función de los planes. El Alcalde designa una Comisión, que estará integrada por: El Director Municipal, quien la presidirá, El Director de Administración, o quien haga sus veces y el Director de Desarrollo Urbano.

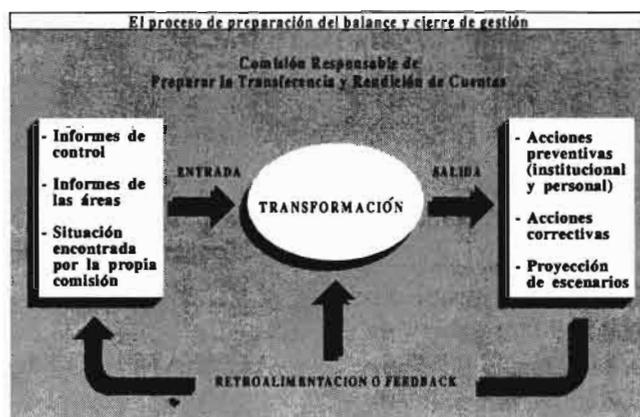
Teniendo relación con la elaboración del informe de Rendición de Cuentas dispuesto por la Directiva N° 008-2001-CG/OATJ, aprobada por

Resolución de Contraloría N° 054-2001 del 15.05.01.

## IMPORTANCIA Y PERIODICIDAD DE LA EVALUACIÓN:

Tiene importancia porque constituye un testimonio de nuestra capacidad de gobierno y/o gerencia. Nos brinda la posibilidad de analizar los factores clave de éxito o de fracaso en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Los factores claves de éxito, sistematizados aportan a la casuística de experiencias exitosas. Identificar los factores perturbadores de cumplimiento, nos señalan caminos que no deben repetirse. Esta práctica es lo que en la teoría de sistemas se conoce como el *Feedback*, como proceso de retroalimentación. En el siguiente gráfico, se puede observar el proceso de preparación del balance y cierre de gestión.



\* Graduado en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estudios de Post Grado en ESAN y UNMSM y de Especialización en España, Portugal e Italia. Consultor del Banco Mundial-PRGU; de ESAN-PDGL y Ministerio de la Presidencia PDGM. Consultor de INICAM. Profesor Asociado de la UNMSM.

## PERIODICIDAD DE LA EVALUACIÓN

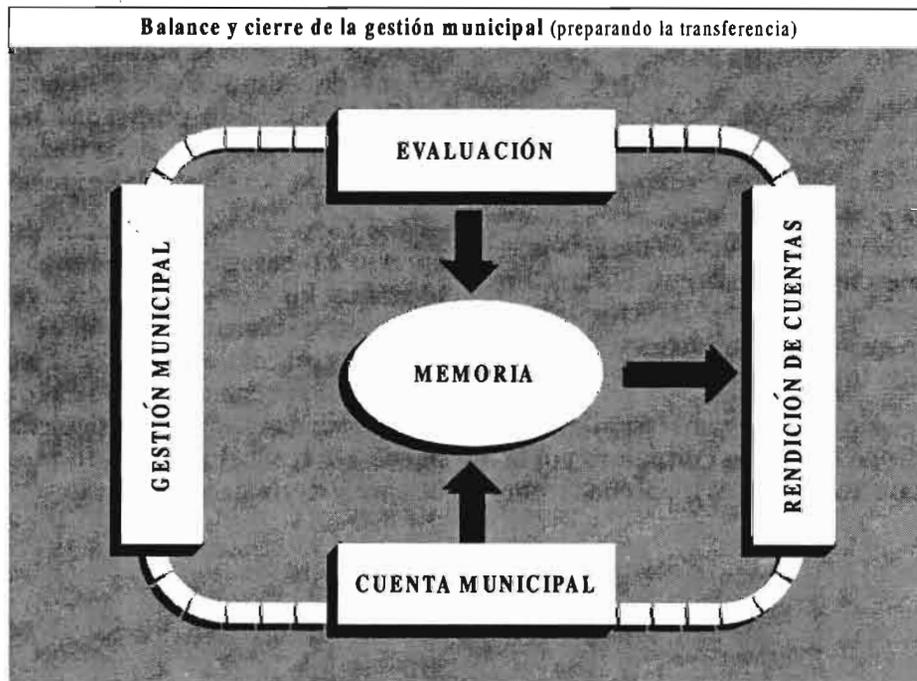
Legalmente, corresponde tener una evaluación o balance anual, cuando se trata de un ejercicio presupuestal. Al término de la gestión se tiene que proceder a una evaluación integral (en cuanto a resultados: logros y limitaciones) sobre la base del Plan de Gobierno u oferta electoral.

El Artículo N.º3 de la Ley 27630 del 14.12.2001, establece, la obligatoriedad de formular Planes de Desarrollo Integral. La Ley 27734, que modifica diversos artículos de la Ley 26864 de Elecciones Municipales; se establece la obligación de presentar la propuesta de Plan de Gobierno Municipal Provincial o Distrital, según corresponda. Por tanto, es relevante considerar para hacer una evaluación o balance de la gestión, los diversos tipos de planes a largo, mediano y corto plazo.

Las etapas del proceso de Balance y Cierre de la Gestión, se explican en el siguiente Gráfico:

responsables de actividades y cronograma de cumplimiento.

- Acopio de información preliminar: planes, presupuesto, informes de situación de las áreas o responsables de funciones, programas o proyectos especiales. Se hará el requerimiento formal mediante Memorándum Circular a todas las áreas o responsables de función, adjuntando la Resolución que designa la Comisión Especial.
- Taller exploratorio sobre resultados: logros y limitaciones con los jefes de las áreas o responsables de funciones, programas o proyectos especiales. Para el efecto, se utilizarán los 14 formatos correspondientes a la Rendición de Cuentas.
- La Comisión presentará el informe, ante la Alcaldía.
- El Balance sirve de base para elaborar la Memoria de Gestión, disponer formas para in-



## PROCEDIMIENTOS RECOMENDADOS PARA LA EVALUACIÓN

- Designación de una Comisión Especial de Balance y Cierre de la Gestión Municipal y de Rendición de Cuentas.
- Diseño del plan de trabajo de la Comisión, que deberá incluir procedimientos específicos,

corporar ajustes en la Cuenta Municipal y para elaborar en Informe final de Rendición de Cuentas.

## CUENTA MUNICIPAL

Siendo una evaluación cuantitativa de resultados del activo, pasivo, patrimonio y de gestión

de la Corporación Edilicia, nos permite una comprensión cualitativa a través de la interpretación de los Estados Financieros e Información Presupuestaria. En tal razón, la cuenta municipal comprende básicamente la Información Financiera (Balance General, Estado de Gestión, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujo de Efectivo y Notas a los Estados Financieros e Información Presupuestaria (Balance de Ejecución del Presupuesto – AP-1, Estado de Fuentes y Uso de Fondos – AP-2).

#### **BASE LEGAL PARA LA FORMULACIÓN DE LA CUENTA MUNICIPAL:**

- Ley 24680 Sistema Nacional de Contabilidad
- Resolución de CNC 010-97/93.01 que aprueba el Nuevo Plan Contable Gubernamental
- Instructivo N° 7 sobre Cierre Contable de la Contaduría Pública de la Nación
- Ley 27209 – Ley de Gestión Presupuestaria del Estado y Directivas del Sistema
- Ley 26484 – Ley Marco del Proceso de la Cuenta General de la República

#### **FORMAS PARA SINCERAR LA PRESENTACIÓN DE LA CUENTA MUNICIPAL**

Es conocido por ejemplo que las municipalidades al carecer de un Margesí de Bienes debidamente actualizado y valorizado que incorpore predios y construcciones concluidas, no presentan estados financieros ajustados a la realidad; permaneciendo la cuenta construcciones en curso inflada.

Las cuentas a tratarse son: Cuenta 12 Cuentas por Cobrar, Cuenta 19 Provisión para Cuenta de Cobranza Dudosa, Cuenta 33 Inmuebles Maquinaria y Equipo (Construcciones en curso), Cuenta 37 Infraestructura Pública, Cuenta 38 Cargas Diferidas, Cuenta 40 Tributos por Pagar y Cuenta 76 Ingresos Diversos de Gestión (Donaciones).

#### **CUENTA 12: CUENTAS POR COBRAR**

Comprende las cuentas que representan el derecho de cobranza de los tributos, ventas de bienes y servicios, rentas de la propiedad y otros ingresos.

#### **SITUACIÓN**

Las cuentas por cobrar que se presentan en los Estados Financieros deben ser formuladas de acuerdo a las prácticas y principios contables aceptados, mostrados como corrientes si no exceden a un año y no corrientes aquellas cuentas por cobrar cuyo vencimiento superan a doce meses.

#### **EFFECTO O INCIDENCIA**

La presentación inadecuada de las cuentas por cobrar distorsiona la razonabilidad de los saldos en los estados financieros teniendo en cuenta que los saldos por cobrar deben financiar los pasivos corrientes y demás obligaciones de la entidad, los activos exigibles que por la misma naturaleza tienden hacer realizados a corto plazo.

#### **PROPUESTA**

Verificar la tendencia de las cobranzas de tres ejercicios consecutivos para determinar el rendimiento de los impuestos, tasas y otros ingresos, analizar las variaciones y revisar el control de las cobranzas realizadas durante el último ejercicio fiscal, que debe ser conciliado con la información de la Oficina de Rentas y Tesorería. Esta forma será necesaria para establecer la confiabilidad de la información financiera a la fecha de la transferencia de las funciones que podría ser la misma información presentada a la Contaduría Pública de la Nación al 30/09/02.

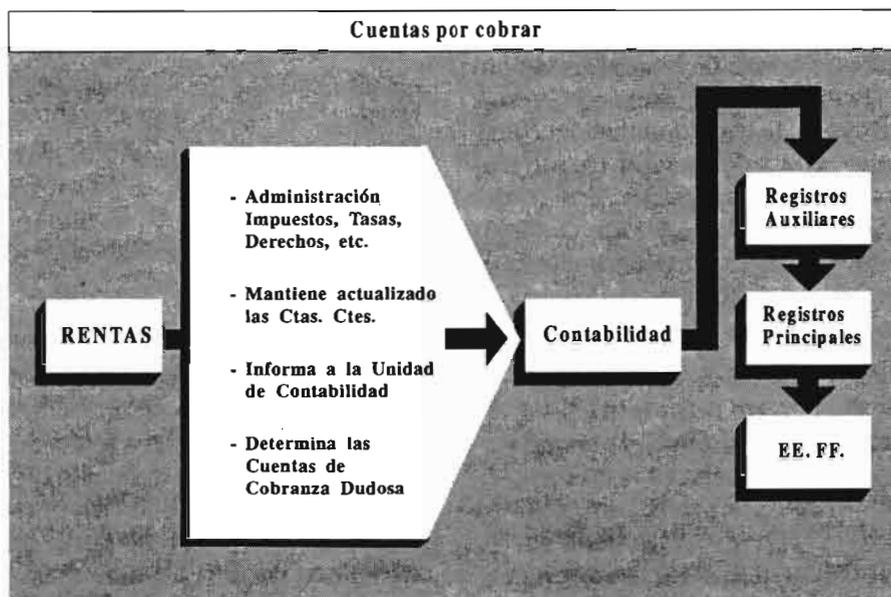
#### **CUENTA 33: INMUEBLE MAQUINARIA Y EQUIPO**

##### **CONSTRUCCIONES EN CURSO**

Es un rubro principal de la cuenta Inmueble, Maquinaria y Equipo. Comprende obras aprobadas y ejecutadas por la entidad que a la fecha del cierre están en proceso de construcción. Está conformada por las inversiones efectuadas en obras y ejecutadas mediante la modalidad de Administración Directa, Encargo y Contrata.

#### **DIAGNÓSTICO**

Usualmente esta cuenta se encuentra sobrevaluada en razón de haberse concluido muchas obras y al no haberse liquidado, no han recibido el tratamiento contable por falta de la información técnica, legal o financiera.



### PROPUESTA

Las construcciones en curso, deben ser objeto de registro y control hasta su terminación, dada la naturaleza de los desembolsos registrados. Contablemente se sugiere la apertura de una cuenta de control para cada obra que se contrata, sea por Administración Directa, Contrata o por encargo. El movimiento de esta cuenta debe registrarse en el rubro Mueble, Maquinaria y Equipo.

### PROCEDIMIENTOS

- Por Resolución de Alcaldía se aprueba el Expediente Técnico de la obra programada y a ejecutar remitiendo copia a la Dirección de Desarrollo Urbano y Oficina de Administración.
- La Dirección de Desarrollo Urbano, mediante un registro de control de obra imputa el costo de las valorizaciones, mano de obra, materiales, supervisión y dirección técnica; según sea la modalidad de ejecución de la obra.
- Simultáneamente el área de Contabilidad, con la documentación fuente como: Planilla de remuneraciones construcción civil, órdenes de compra y servicios, registra en un auxiliar estándar los diversos elementos del costo de la obra.
- Concluida la obra la Dirección de Desarrollo Urbano organiza el expediente para aprobación de la Liquidación Técnica de la obra, documento que es remitido a la Oficina de Administración.
- Aprobada la Liquidación Técnica, mediante Resolución de Alcaldía, la Oficina de Admi-

nistración remite información a Abastecimiento y Contabilidad para su registro.

- Con la documentación recibida la Oficina de Contabilidad registra el asiento de transferencia de la cuenta «Construcciones en Curso» a la cuenta «Infraestructura Pública».

### CUENTA 37: INFRAESTRUCTURA PÚBLICA

Representa el monto de las construcciones, adiciones y mejoras de vías, obras comunales y otras obras de servicio público. La valuación está dada por los desembolsos realizados en el proceso de construcción hasta su culminación oficial de acuerdo a la documentación técnica emitida.

### DIAGNÓSTICO

La práctica contable en los Gobiernos Locales revela que esta cuenta usualmente se encuentra subvaluada, porque muchas obras concluidas aún no han sido liquidadas técnica y financieramente mediante Resolución de Alcaldía, o no se les ha dado el tratamiento contable que permita transferir el costo incurrido y registrado como construcciones en curso a la cuenta Infraestructura Pública.

### PROPUESTA

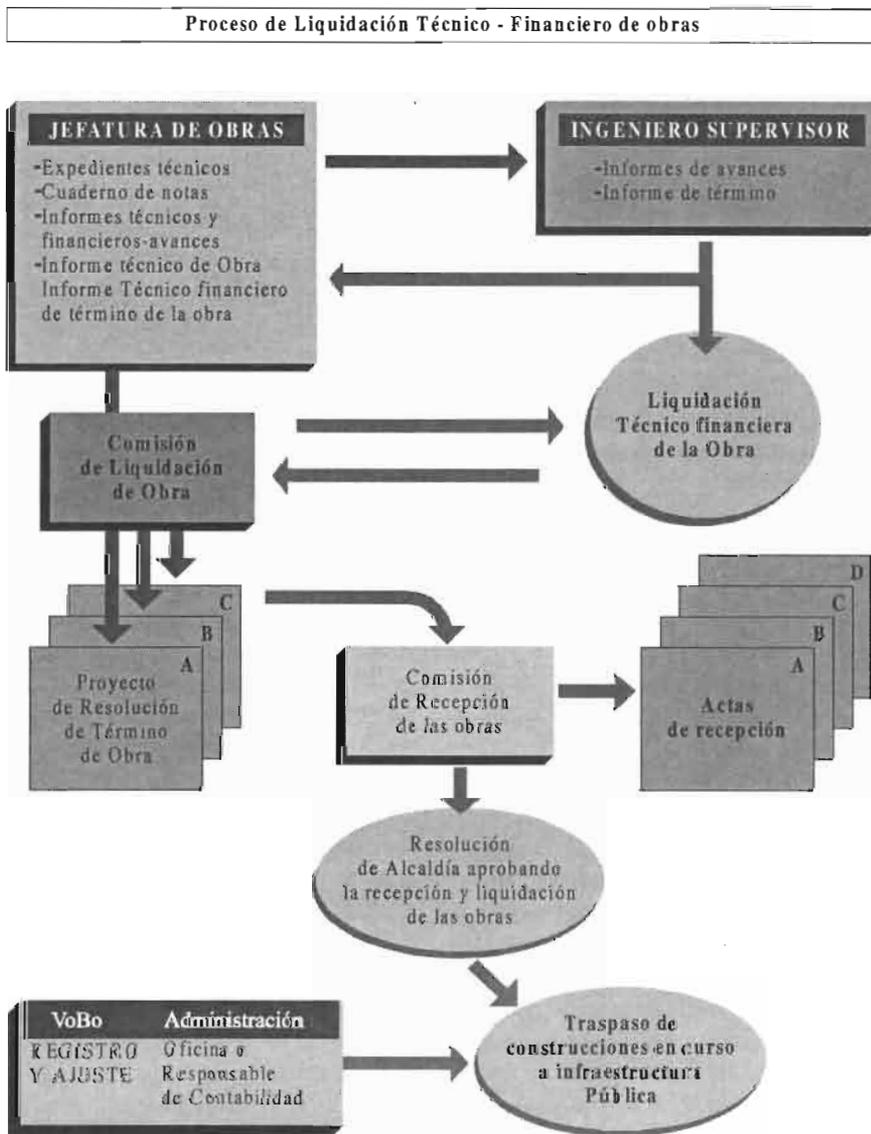
El gráfico adjunto permite señalar la secuencia de operaciones orientadas a registrar el proceso de construcción y culminación de una obra. El instructivo N° 04, aprobado por Contaduría Pública, sobre Criterios de Valuación de Recursos Naturales establece que la depreciación debe calcularse sobre el costo de construcción, más las

mejoras incorporadas con carácter permanente. El movimiento debe registrarse como parte de los anexos e información complementaria señalada en el instructivo N° 07 sobre cierre contable de la información financiera y presupuestaria.

**PROCEDIMIENTOS**

- El contratista o Ingeniero Residente presenta la liquidación técnica de la obra a la entidad, para su revisión y aprobación por parte del Ing. Supervisor.
- El Supervisor de obra revisa y aprueba la liquidación técnica de la obra y ejerce su informe a la Dirección de Desarrollo Urbano.
- La Dirección de Desarrollo Urbano organiza el expediente técnico (memoria descriptiva, valorizaciones, cronograma de avance de obra, liquidación técnica e informe del supervisor).

- El expediente técnico es recepcionado en su integridad para su revisión y verificación de la documentación y adjuntar informe de asesoría legal para el trámite de aprobación mediante Resolución de Alcaldía.
- Se emite la Resolución de Alcaldía, aprobando la liquidación técnica de la obra, remitiendo el expediente a la oficina de Administración para su pago.
- La Oficina de Administración autoriza el pago por Tesorería y deriva copia de la Resolución de Alcaldía a Contabilidad.
- La Unidad de Contabilidad recepciona la Resolución de Alcaldía, Acta de Recepción y Liquidación Técnica para su registro contable como obra terminada y transferida a Infraestructura Pública de acuerdo al Plan Contable Gubernamental.



## CUENTA 38: CARGAS DIFERIDAS

### ENTREGAS A RENDIR CUENTA

Son las entregas efectuadas a los funcionarios autorizados con cargo a rendir cuenta documentada.

Para sincerar este rubro, es necesario analizarlos y depurarlos oportunamente para una presentación razonable en el Balance General.

### PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

- Uno de los primeros pasos para sincerar esta cuenta consistirá en clasificar de manera detallada las rendiciones de gastos pendientes de acuerdo a la fecha de antigüedad.
- Sobre la base de los análisis efectuados el Contador informará a la Administración Municipal para que a través de una resolución designe una comisión técnica de sinceramiento de la cuenta, dando las facultades para decidir y determinar las responsabilidades Administrativas, Civiles y Penales que hubiere lugar, según el resultado del informe Técnico de la Comisión.
- Así mismo dentro de las acciones orientadas en el sinceramiento de la cuenta, es determinar la incobrabilidad de los saldos resultantes de manera que de acuerdo a los principios y prácticas contables, así como los alcances del instructivo 03, la cual establece como procedimiento administrativo, el registro de la provisión con cargo a la cuenta 68 Provisiones del Ejercicio, en la cuenta divisionaria 681 Cuentas de Cobranza dudosa.
- La comisión de sinceramiento de la cuenta contará con el apoyo de la oficina de Auditoría Interna, a efecto de corregir las distorsiones que pudieran existir en los saldos presentados en los Estados Financieros.
- Para efecto de una presentación confiable de los saldos resultantes en los Estados Financieros, estos deben ser valuados, en concordancia con lo establecido en el Instructivo 03 Provisión y Castigo de Cuentas incobrables.
- Con el propósito de complementar a la presente guía de procedimiento se realizó la Consulta a la contaduría Pública de la Nación, ente Rector del Sistema de Contabilidad, sobre el tratamiento contable del sinceramiento de la cuenta 384 Anticipos concedidos cuya antigüedad en libros alcance hasta los 6 años, y la respuesta de la consulta ha sido, mediante una opinión, donde recomienda a la entidad, la conformación de una comisión técnica que

evalúe, así como determine las responsabilidades administrativas, legales y penales que hubiere lugar, así como también determinar las cuentas incobrables, mediante un informe técnico a nivel de la comisión.

### EFECTO

La presentación inadecuada de los saldos por rendir distorsiona la razonabilidad de los Estados Financieros, por cuanto representan desembolsos sobre las compras efectuadas así como los servicios prestados pendiente de sustento documentario, razón por la que los gastos presentados no reflejan en su totalidad incumpléndose con el principio contable de prudencia que textualmente establece que los ingresos y gastos no se deben subestimar ni anticipar o diferir cuanto se debe elegir entre mas de una alternativa para medir un hecho económico financiero se eligiera aquella que no sobrevalúe los activos ni subvalúe los pasivos.

## CUENTA 40: TRIBUTOS POR PAGAR

Incluye las obligaciones tributarias a cargo y/o retenidos por la entidad derivadas del pago de remuneraciones, adquisiciones de bienes y servicios y todas aquellas operaciones que tengan incidencia tributaria de acuerdo a la legislación vigente.

### DIAGNÓSTICO

Nuestra realidad Financiera Municipal revela que la gran mayoría de instituciones, han acumulado importantes pasivos tributarios como consecuencia de una mala gestión financiera y presupuestaria, esto es los recursos destinados para el pago de estos compromisos han sido orientados a otros gastos, no programados inicialmente en el presupuesto autorizado. Asimismo el D.S. N° 054-97-EF que regula la administración de los fondos privados de pensiones establece que el no pago de aportes de pensiones constituye delito, sancionado penalmente.

### SIGNIFICACIÓN FINANCIERA

Financieramente el saldo de esta cuenta, puede representar un indicativo de la gestión financiera y presupuestaria. Así un incremento de esta cuenta en relación al ejercicio anterior puede significar que los compromisos tributarios no han sido atendidos en su oportunidad, debido a una menor recaudación o postergados en su pago por

otros gastos no previsto inicialmente en el presupuesto.

De otro lado, una disminución de esta cuenta en comparación con el ejercicio precedente, refleja el pago de deuda tributaria de años anteriores, ocasionado por una mayor recaudación o una reducción en el nivel de gastos.

Asimismo, el análisis contable y la composición de esta cuenta permitirán a la Administración conocer la naturaleza de las operaciones que significativamente inciden en la deuda tributaria y como tal tomar decisiones sobre una posible reducción de costos.

## PROPUESTA

La disciplina fiscal en la administración del Presupuesto Municipal, requiere que el pago de los tributos sea atendido oportunamente, por constituir desembolsos programados, al igual que las remuneraciones.

El flujo de caja y la evaluación presupuestal como herramienta financiera de la Gerencia Municipal nos permitirá medir periódicamente el comportamiento de nuestras obligaciones tributarias a fin de evaluar los compromisos asumidos y no cancelados y analizar sus causas.

Para una adecuada presentación de este rubro en la información financiera y presupuestaria debe mostrarse en una nota conjuntamente en los rubros: Remuneraciones y Pensiones por Pagar, Cuentas por Pagar y Cuentas por Pagar Diversa a Corto Plazo.

## PROCEDIMIENTO

- La Oficina de Personal, de acuerdo a la planilla única de remuneraciones mensual informa a la Oficina de Administración la relación de tributos retenidos y de cargo del empleador.
- Abastecimiento comunica a la Oficina de Administración la relación de proveedores afectos al Impuesto a la Renta e Impuesto Extraordinario de Solidaridad.
- La Oficina de Administración sobre la base de la información recibida, efectúa la programación de los tributos para autorizar el pago a Tesorería.
- Tesorería emite el Comprobante de Pago para el giro de cheques, enviando esta información a la Unidad de Contabilidad.
- Simultáneamente la Unidad de Contabilidad centraliza la información emitida por las Áreas

de Personal, Abastecimiento y Tesorería para el registro automático de los tributos, a pagar y referenciar los documentos de pago en el Programa de Declaración Telemática (PDT).

- Tesorería recibe el reporte del PDT para su archivo y sustentación del Comprobante de Pago.

## CUENTA 76 INGRESOS DIVERSOS DE GESTIÓN

Comprende el registro de las donaciones recibidas durante el ejercicio en efectivo así como en bienes destinados a financiar gastos.

## SITUACIÓN

En este rubro se registran contablemente todas las donaciones destinadas a gastos corrientes provenientes de personas naturales y jurídicas. Las donaciones pueden ser en efectivo como en bienes.

## EFFECTO O INCIDENCIA

La presentación inadecuada de la cuenta 76 en los Estados Financieros distorsiona la razonabilidad de la situación financiera y de los resultados, por tal razón los procedimientos contables deben establecer acciones de manera que incluye todas las donaciones recibidas durante el ejercicio.

## PROPUESTA DEL MARCO NORMATIVO DE LAS DONACIONES

Con la finalidad de establecer el control contable y presupuestal de las donaciones, así como el uso que se da a las donaciones recibidas es necesario que esté debidamente preestablecido mediante un procedimiento que señale el flujo de bienes recibidos por dicho concepto. Desde el momento en que es aceptado hasta el registro y la disposición final de los mismos. La Unidad de Abastecimiento es el área responsable de llevar a cabo el registro de donaciones recibidas debidamente valorizadas.

## PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

- Mediante Acuerdo de Concejo se acepta las donaciones de las personas jurídicas y naturales en base a la relación presentada en la Sesión del Concejo.
- Disponer la incorporación en el presupuesto de la Municipalidad.

## PROCEDIMIENTO CONTABLE

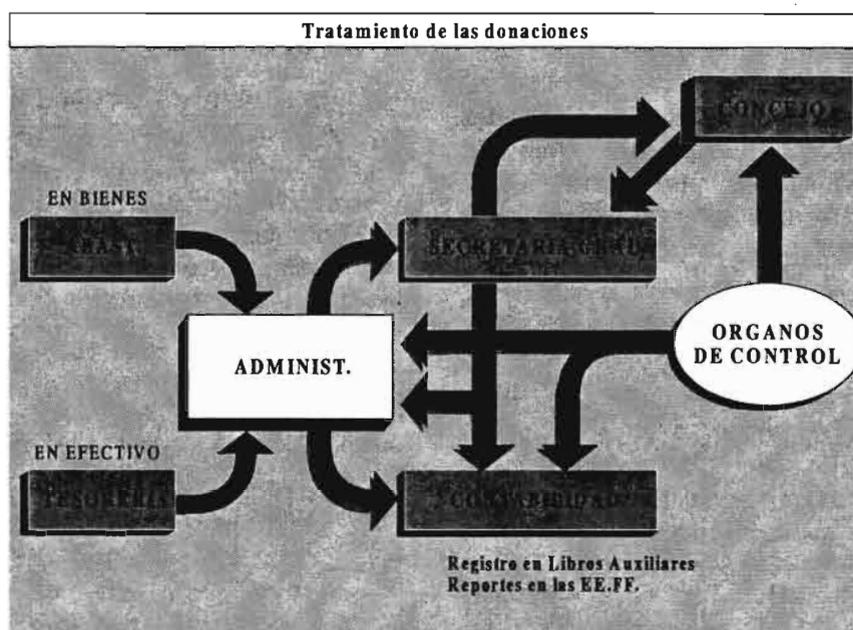
**Oficina de Abastecimiento:** Las donaciones en bienes, la misma que será valorizada para efectos contables. Se efectuará el acta de recepción de las donaciones. Se realizará el registro mediante la nota de entrada al almacén, la misma que será informada a la Unidad de Contabilidad.

**Oficina de Tesorería:** Donaciones en efectivo. Se registra en el recibo de ingresos conjuntamente con la captación de los impuestos, tasas, servicios y entre otros.

de las principales obras y anexos con información complementaria sobre la gestión.

## BASE LEGAL QUE REGULA LA PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA

La Ley Orgánica de Municipalidades, señala como competencia del Alcalde: "someter a la aprobación del Concejo Municipal para el año siguiente, el proyecto de presupuesto municipal, de acuerdo a los plazos y modalidades establecidas en la Ley General del Presupuesto de la Repú-



## ESTADOS FINANCIEROS Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

En la cuenta municipal debe incluirse toda la información financiera y presupuestaria.

## MEMORIA DE LA GESTIÓN

Es un documento integral de información clasificada, que comprende un resumen del balance o evaluación de resultados de la gestión, considerando como referencia los planes institucionales. De igual modo contiene un resumen de la Cuenta Municipal, es decir una presentación de lectura fácil de la información financiera y presupuestaria, a manera de interpretación de las notas de los Estados Financieros, la explicación de algunos índices y conclusiones sobre la evaluación presupuestaria. Asimismo, contiene la representación gráfica –fotos, estadística–

blica, la Memoria sobre la marcha de la administración municipal y la Cuenta General del ejercicio económico fenecido». Igualmente, señala como atribuciones de los Concejos Municipales: «Aprobar el Presupuesto Anual, La Cuenta General del ejercicio anual del presupuesto y la Memoria».

Finalmente, señala: que debe ser sometida la Cuenta Municipal, al Concejo Municipal para su aprobación respectiva, a más tardar el 31 de marzo de cada año. El Instructivo N° 7 de la Contaduría de la Nación, sobre Información para el Cierre contable de la Cuenta Municipal, establece lo que debe contener una memoria de gestión.

## PERIODICIDAD DE SU ELABORACIÓN

La escasa normativa indica que su presentación y aprobación es anual, así lo refieren los ar-

tículos 36, 47 y 105 de la vigente Ley Orgánica de Municipalidades y el Instructivo N° 7 sobre Cierre contable, de la Contaduría de la Nación señala la obligatoriedad de presentar al ejercicio fenecido. De otro lado, el Instructivo 15 sobre transferencia de la información contable para el periodo 1999 -2002, establecía la información a presentar: financiera, presupuestaria y complementaria, entre la cual está la Memoria.

De otro lado, la directiva 08 de la Contraloría General sobre Rendición de Cuentas, refiere dos momentos, al vencimiento de cada ejercicio y al término de la gestión.

## **DISEÑO Y CONTENIDO DE LA MEMORIA DE GESTIÓN MUNICIPAL**

Siendo un documento integral que debe contener información clasificada de diferente naturaleza, no debe encargarse su elaboración a una sola Área o funcionario, menos a una empresa o profesional independiente. Su diseño y contenido debe ser producto del esfuerzo adicional del equipo que tiene la responsabilidad de la gestión, son ellos quienes manejan directamente la información básica que debe revelarse en una memoria. Otra cosa es la diagramación, que si bien es importante para la impresión y difusión, no debe constituir lo central. Una memoria técnicamente elaborada nos exige más que fotos, diagramación y arte, presentación de contenidos, producto de un esfuerzo común, del trabajo en equipo.

## **CONTENIDO DE LA MEMORIA PARA EL SISTEMA CONTABLE**

La Memoria de Gestión, se entiende como información complementaria a la presupuestaria y financiera, y según las Directivas del Sistema debe contener: Base legal; Marco del Presupuesto por fuente de financiamiento; Balance de Ejecución de Ingresos y Gastos del Presupuesto; Comentario sobre la programación y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos; Comentarios sobre los logros alcanzados en obras y estudios; Balance General, Estado de Gestión, Informe del Órgano Interno de Control; Acciones y resultados de su obra más importante (montos, tiempo de duración, servicios que presta); Gráficos y estadísticas referente a la situación financiera y ejecución presupuestaria de bienes y servicios cualitativa y cuantitativamente.

## **INFORMACIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA QUE CONTIENE LA MEMORIA DE GESTIÓN MUNICIPAL**

En la Memoria de Gestión, también debe incluirse la información financiera y presupuestaria, en los formatos y en gráficos que permitan visualizar la situación económica, financiera y patrimonial. La misma tiene relación con el análisis financiero que se incluye a continuación: Índice de liquidez general, Financiación del activo fijo, Autonomía financiera, Nivel de endeudamiento patrimonial, Importancia del activo fijo, Cumplimiento del presupuesto 2001, Importancia de la ejecución de inversión e Importancia de la ejecución del presupuesto de funcionamiento.

## **SOBRE LA APROBACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA MEMORIA DE GESTIÓN**

Es el Alcalde quien presenta al Concejo la Cuenta Municipal y la Memoria de Gestión, para su conocimiento, análisis y aprobación, por el Concejo Municipal.

De otro lado, constituyendo información clave, para tener información directa y cercana sobre la gestión, este documento, debe ser conocido, además de los organismos gubernamentales, por las instituciones educativas de la localidad, y la propia población, a través de Asambleas de Rendición de Cuentas y por qué no como en otros países, por internet.

Cabe señalar, la gran dificultad para conseguir un ejemplar de la memoria de gestión del ejercicio fenecido; en diversas municipalidades, lo que sí tienen a la mano son revistas con mucho arte y fotos de las obras inauguradas, pero no revelan, cómo se hicieron y a qué costo. Aún se continúa con el culto al secreto de información en el manejo de la cosa pública. Sobre el particular, es necesario considerar los principios, alcances y plazos para que entre en vigencia la Ley 27806 publicada en el Diario Oficial El Peruano el 03.8.02, Ley de Transparencia y acceso a la información pública que consagra el principio de publicidad y establece la obligatoriedad progresiva de implementación de portales en internet para la difusión de la siguiente información:

- Información de la entidad, su organización y procedimientos
- Las adquisiciones de bienes y servicios que realicen

- Otra información sobre la marcha administrativa que se considere pertinente.

Hecha la búsqueda en algunos portales sobre Memoria de Gestión Municipal, sólo encontramos relación de obras, proyectos y actividades. Sin embargo es satisfactorio compartir un grato hallazgo, el funcionamiento del portal Ventana Pública a cargo del Centro de Servicios y Transferencia Tecnológica de la Pontificia Universidad Católica del Perú, bajo el slogan Perú: Buen Gobierno a través de la relación entre Gobiernos Locales y organización de la Sociedad Civil y con el apoyo del Banco Mundial, mantiene información actualizada con relación a las gestiones Municipales Provinciales de Cajamarca, Tarapoto y Huamanga, de las cuales podemos encontrar información sobre Planes Integrales de Desarrollo, Planes Operativos Institucionales, Información Presupuestaria: Presupuesto Inicial de Apertura, modificaciones y evaluación, entre otra importante información. Seguidamente se proporciona la dirección electrónica de Venta Pública y otras relacionadas al tema que nos ocupa:

[www.ventanapublica.org.pe](http://www.ventanapublica.org.pe)  
[www.munlima.gob.pe/index.htm](http://www.munlima.gob.pe/index.htm)  
[www.municallao.gob.pe](http://www.municallao.gob.pe)  
[www.munivaldivia.cl/cpublica/cuenta.htm/](http://www.munivaldivia.cl/cpublica/cuenta.htm/)  
[www.chiruleo.com/cronica/noticias](http://www.chiruleo.com/cronica/noticias)  
[www.ayto-malaga.es/](http://www.ayto-malaga.es/)

## PREPARANDO LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y LA TRANSFERENCIA MUNICIPAL

### ¿QUÉ COMPRENDE Y QUÉ OBJETIVOS TIENE LA RENDICIÓN DE CUENTAS?

Es un proceso integral que comprende la presentación de información que evidencie, no sólo logros y limitaciones de la gestión, es decir *¿qué se hizo y cómo?* y *¿qué no se hizo y por qué?* En un periodo determinado. Asimismo, se debe tener como principal referente, el Plan de Desarrollo Integral, el Plan de Gobierno o la oferta electoral, y el Plan Operativo Institucional. De otro lado, un proceso de rendición de cuentas, comprende preparar y socializar información, no sólo en el interno, sino fundamentalmente en el externo: La comunidad en sus diferentes instancias y los Organismos Gubernamentales.

Los objetivos por los que debe prepararse adecuada y oportunamente la rendición de cuentas, van más allá del cumplimiento de la normativa que regula su obligatoriedad. Así tenemos varias respuestas a la pregunta: **¿POR QUÉ HACER REN-**

### DICIÓN DE CUENTAS? PORQUE:

- Favorece el diálogo, el debate y la opinión de la población; la gente tiene mucho que aportar para mejorar la gestión.
- Promueve la recuperación de la confianza y por ende la legitimidad política y la gobernabilidad local.
- Contribuye a respetar el derecho de los ciudadanos y las ciudadanas que nos eligieron, a estar bien informados sobre la marcha de la gestión.
- Ayuda a gobernar mejor nuestra comunidad.
- Incentiva a la población a contribuir.
- Nos permite informar a la población la utilización de su contribución. Fortalece el liderazgo de la autoridad local.

### ¿QUÉ NOS OBLIGA A RENDIR CUENTAS DE NUESTRA GESTIÓN?

La rendición de cuentas, es un derecho del ciudadano y una obligación de los gobernantes. Ésta por ley no está restringida al ámbito local. En nuestro país, su práctica aún no es un ejercicio común, esto requiere además del marco legal, de un proceso educativo, que demanda la participación de docente, padres de familia, líderes locales, de los responsables de los medios de comunicación y de la propia población, para buscar puntos de encuentro, y no de conflicto, donde primero nos informemos y luego tomemos posición frente al manejo de la cosa pública. Por tanto, es conveniente considerar la base legal sobre la materia, para acercarnos cada vez más a practicas democráticas, que nos permitan construir o fortalecer ciudadanía y recuperar la confianza en los diversos niveles de gobierno, teniendo como estrategia, un mayor nivel de participación y control ciudadano. A continuación, la base legal que regula el proceso de rendición de cuentas

- Norma Técnica de Control 700-02: Responsabilidad (Accountability) aprobada por Resolución de Contraloría 123-2000-CG del 23.06.00
- Directiva 008-2001-CG aprobada por Resolución de Contraloría 054-2001 del 15.05.01 sobre Rendición de Cuentas de los Titulares de las Entidades Públicas
- Ley 26300 del 02.05.94 Ley de los Derechos de participación y Control Ciudadanos (artículos 3, y del 31 al 36).
- Ley 27806 Ley de transparencia y acceso a la información pública del 02.08.02.
- Ley 27783 Ley de Bases de la Descentralización del 26.06.02 (Art.17.1: Sobre participa-

ción Ciudadana y mecanismos de consulta, control, evaluación y rendición de cuentas)

- Ley del Procedimiento Administrativo General 27444 del 10.04.01- Art. VI del Título preliminar sobre principios del procedimiento administrativo: 1.12 Principio de participación, para acceder a la información que administren.
- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado 27658 del 29.01.02 Inciso b) y d) del Artículo 4. sobre canales efectivos de participación ciudadana y transparencia en la gestión; inciso f) del Artículo 5 sobre principales acciones: Institucionalización de la evaluación de la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, la planificación estratégica y concertada, la rendición pública y periódica de cuentas y la transparencia a fin de garantizar canales que permitan el control de las acciones del Estado. Y Artículo 8, 9, 10 y 11 sobre las relaciones del Estado con el ciudadano.

### ¿QUÉ DISPOSICIONES ESPECÍFICAS Y PROCEDIMIENTOS SEGUIR?

Analizando la base legal existente sobre la rendición de cuentas, la disposición más completa, por comprender disposiciones específicas, procedimiento y formatos que facilitan su elaboración, es la **DIRECTIVA Nº 008-2001-CG/OATJ aprobada por Resolución de Contraloría General Nº 054-2001-CG** Publicada el 16 de mayo de 2001, en ella se señalan el Alcance, Base Legal, quienes están en la obligación de rendir cuenta, tipos de informe, Oportunidad de la presentación del Informe, Presentación de las declaraciones juradas de bienes y rentas, disposiciones transitorias y finales; así como 14 formatos y una cartilla con instrucciones para su llenado. Sobre los mismos, en esta Guía Operativa, lo que ofrecemos son ejemplos o casuística para su llenado, comprendiendo las diferentes realidades y sobre todo las limitaciones que tienen muchas municipalidades para atender los diversos requerimientos de información de parte de los diferentes Órganos Rectores de los Sistemas Administrativos.

Nos parece bien, que la Contraloría General, haya brindado este aporte y llenado, el vacío legal sobre la Rendición de Cuentas. Sin embargo, cabe significar que su alcance y utilidad no llega a cubrir las expectativas de la población en cuanto al derecho de estar informados directamente y ejercer el derecho de participación y control ciudadano. Por tanto, mas allá de lo que se esta-

blece en la citada norma, las autoridades locales, que son nuestro grupo objetivo en la presente Guía Operativa, deben preparar la Rendición de Cuentas, como una oportunidad para compartir logros y limitaciones, como un momento de encuentro, para generar sinergias, construir ciudadanía y afianzar la gobernabilidad y por ende la democracia.

### ANÁLISIS DE LA BASE LEGAL Y OTROS ENFOQUES SOBRE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Poco se conoce sobre los resultados del ejercicio del derecho de petición señalado en el artículo 79 de la Ley Orgánica de Municipalidades, igualmente sobre el cumplimiento de las autoridades municipales de dar cumplimiento al artículo 82 que textualmente señala: «La municipalidad informará cada 90 días a los vecinos de la marcha de los asuntos comunales y del estado de la economía municipal. Cada 60 días el Concejo dedicará una de sus sesiones para tratar públicamente, las materias de interés comunal que los vecinos así lo soliciten. El Reglamento Interno, establecerá las normas de su desarrollo».

De otro lado, también se conoce poco sobre la invocación a la Ley 26300 sobre los Derechos de participación y Control Ciudadano, promulgada el 02.05.94, en el artículo 3, la demanda de Rendición de Cuentas, como un Derecho de Control de los Ciudadanos, para lo cual la Ley señala los procedimientos y requisitos a seguir, según sea el caso contemplados en los artículos 31 al 36.

Cabe citar otros instrumentos legales tales como:

- La Ley 26997 de noviembre del año 1998, mediante la cual se dispone que los Alcaldes Provinciales y Distritales deben realizar el proceso de transferencia y por tanto ya se establecen algunos procedimientos relacionados con una rendición de cuentas.
- El Instructivo 15 sobre Transferencia de la Información Contable de la Gestión Municipal, aprobado por Resolución 075-98-EF/93.01 de la Contaduría Pública de la Nación. Incluye las acciones a realizar y esta orientada a la información financiera.
- Es Contraloría General, a través de la Resolución de Contraloría 123-2000 del 01.07.00, que aprueba modificar diversas Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público, aprobadas por R.C. 072-98-CG del 26.06.98. Así se introducen Normas de Control Interno para una cultura de integridad, transparencia y res-

ponsabilidad en la función pública, y dentro de ellas, la Norma Técnica de Control. 700-02: Responsabilidad (Accountability). Esta importante norma, señala que «El titular, los funcionarios y servidores deben rendir cuenta ante las autoridades competentes y ante el público por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo encomendado» De otro lado, se habla de responsabilidad financiera y gerencial, así también que: «El titular de la entidad publicará al inicio de cada año, su plan de trabajo institucional y su correspondiente balance de gestión del año anterior con los resultados obtenidos, este balance debe reflejar principalmente el avance de las metas, así como los recursos y fondos utilizados. Se informará a la Contraloría General de la República de la difusión de estos documentos y del medio utilizado para ello»

- Posteriormente, el 15.05.01, se aprueba la Directiva 008-2001-CG por Resolución de Contraloría 054-2001 sobre Rendición de Cuentas de los Titulares de las Entidades. Ley del Procedimiento Administrativo General 27444 del 10.04.01- Art. VI del Título preliminar sobre principios del procedimiento administrativo: 1.12 Principio de participación, para acceder a la información que administren.
- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado 27658 del 29.01.02. Inciso b) y d) del artículo 4 sobre canales efectivos de participación ciudadana y transparencia en la gestión; inciso f) del artículo 5 sobre principales acciones: «Institucionalización de la evaluación de la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, la planificación estratégica y concertada, la rendición pública y periódica de cuentas y la transparencia a fin de garantizar canales que permitan el control de las acciones del Estado». Y artículos 8, 9, 10 y 11 sobre las relaciones del Estado con el ciudadano.
- Ley 27783 Ley de Bases de la Descentralización del 26.06.02 publicada en el Diario El Peruano el 20.07.02, que en su artículo 171 textualmente señala: «Los Gobiernos Regionales y locales están obligados a promover la participación ciudadana en la formulación, debate y concertación de sus planes de desarrollo y presupuestos, y en la gestión pública. Para este efecto deberán garantizar el acceso de todos los ciudadanos a la información pública, con las excepciones que señala la ley, así como la conformación y funcionamiento de espacios y mecanismos de consulta, control, evaluación y rendición de cuentas»
- Ley 27785 Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Repúbli-

ca. Aprobada el 13.07.02, refiere en su artículo 7, que: «Es responsabilidad del Titular de la Entidad fomentar y supervisar el funcionamiento del Control Interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, proponiendo a que este contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo».

- Finalmente, cabe citar la promulgación de la Ley 27806 Ley de transparencia y acceso a la información pública del 02.08.02, que señala los alcances, principios, responsabilidades y sanciones, respecto a la información del Estado, la creación de un portal de transparencia, los procedimientos para el acceso a la información pública del Estado, transparencia sobre el manejo de las finanzas públicas y de la transparencia fiscal en el presupuesto, el marco macroeconómico y la rendición de cuentas.

Hecha esta breve síntesis del marco jurídico relacionado con la rendición de cuentas en el sector público, es grato señalar, que muchas gestiones edilicias han dado un paso adelante, y han ido mas allá de lo que inicialmente se informaba en un cabildo abierto, y vienen practicando asambleas de rendición de cuentas, trimestrales o semestrales, por zonas, por barrios, por centros poblados menores, comunidades campesinas o nativas, según sea el caso. Felizmente, existen autoridades responsables, honestas y con estilos de gestión participativa, que han logrado pasar del discurso a la acción, en materia de participación y control ciudadano sobre la gestión municipal. Existen municipios como San Antonio de Aco en Ancash; Perené en la Selva Central Chanchamayo; Ilo en Moquegua; Chivay Caylloma en Arequipa, Picota en San Martín, Huanta en Ayacucho; Picota, Rioja, El Sauce y muchas otras en el Departamento de San Martín, donde se vienen efectuado periódicamente procesos de Rendición de Cuentas con mucho éxito, donde se desarrollan capacidades ciudadanas, se fortalece la institución municipal, se ejerce un efecto multiplicador en otras instituciones. Esto como consecuencia de haberse implementado mecanismos efectivos de información y participación. Lo que hace que la población confíe más en sus autoridades, respalde sus decisiones y se comprometa en la implementación de las acciones comunales, desde y con la municipalidad.

#### ¿POR QUÉ HACER RENDICIÓN DE CUENTAS?

- Favorece el diálogo, el debate y la opinión de la población; la gente tiene mucho que aportar para mejorar la gestión.

- Promueve la legitimidad política y la gobernabilidad local.
- Contribuye a respetar el derecho de los ciudadanos y las ciudadanas que nos eligieron, a estar bien informados sobre la marcha de la gestión.
- Ayuda a gobernar mejor nuestra comunidad.
- La población tiene plena confianza de la gestión municipal.
- Incentiva a la población a contribuir.
- Nos permite informar a la población la utilización de su contribución. Fortalece el liderazgo de la autoridad local.
- Permanente coordinación con sectores públicos.
- Recoger las críticas de la ciudadanía y aprender de ellas.
- Tolerancia al interpretar las preguntas que formulan los pobladores y equilibrio para responderlas.
- Puntualidad para dar inicio a la Asamblea.
- Entregar a la población información previa al desarrollo de la Asamblea.
- Actitud democrática y constructiva de los vecinos para el análisis de información y ensayar propuestas.

## ¿QUIÉNES DEBEN RENDIR CUENTAS?

En el ámbito local, deben rendir cuentas, los alcaldes, regidores, funcionarios; los representantes de los sectores, órganos desconcentrados y descentralizados designados por el Gobierno Central. Pudiendo extenderse como práctica democrática a los representantes de organismos no gubernamentales y de organizaciones de base que desarrollan actividades en la jurisdicción.

## FACTORES QUE HACEN EXITOSA UNA RENDICIÓN DE CUENTAS

- Voluntad política de las autoridades y funcionarios municipales para discutir públicamente los avances y problemas de su gestión.
- Que la rendición de cuentas se constituya como un espacio de diálogo y educación ciudadana voluntaria formando parte de la vida política del municipio y no un acto obligado para cumplir con lo que la ley manda.
- Implementar medidas adecuadas de control interno.
- Establecer claramente las reglas y respetarlas, creando un ambiente de confianza y participación.
- Comunicación efectiva y afectiva con la población utilizando diversos medios como: carteles, periódicos murales, bandas con música típica, perifoneo con megáfono, altoparlantes, esquelas entregadas a domicilio, volantes, pintas en vehículos de transporte público, etc.
- Transparencia en la rendición que contribuye a la credibilidad en las autoridades; si es posible apoyado con material bibliográfico preelaborados.
- Presencia y participación de las autoridades y funcionarios.

## ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN

Para que nuestra Asamblea de Rendición de cuentas tenga éxito, se hace necesario desarrollar una intensa difusión de las actividades previas. Estas deben estar a cargo de la Comisión de Prensa y Propaganda, utilizando todos los medios que estén a su alcance, tales como: oficios de convocatoria, notas de prensa, reuniones con las organizaciones de la sociedad civil, carteles o banderolas colocadas en los lugares más visibles de la localidad, esquelas distribuidas casa por casa, perifoneo, sistema de altoparlantes, bandas con música típica, trípticos, volantes, y otros.

Sobre la rendición de cuentas, también debemos considerar cómo organizarla, es decir que debemos pensar previamente *en la etapa de preparación*, así tenemos que la información relacionada con *el balance o evaluación de la gestión es un primer insumo*, por cuanto en él tendremos un análisis de resultados, actividades y asuntos pendientes, problemas y limitaciones. De otro lado, con la información presupuestaria y financiera que se tiene en la Cuenta Municipal, y la información más elaborada e integral que contiene una Memoria de Gestión en cuanto se incorpora un breve análisis financiero, y los formatos que señala la directiva de rendición de cuentas, se completaría la etapa de preparación; y sólo faltaría su elevación a la Contraloría General. Por tanto, hasta ahí estaría cubierta la exigencia legal. Sin embargo, es vital para el fortalecimiento de la gobernabilidad local e institucionalidad municipal, la realización de Asambleas Públicas de Rendición de Cuentas, por zonas, barrios, centros poblados menores, anexos, comunidades campesinas o nativas, para recuperar la confianza y credibilidad en las autoridades, legitimar su mandato, y desarrollar capacidades ciudadanas.