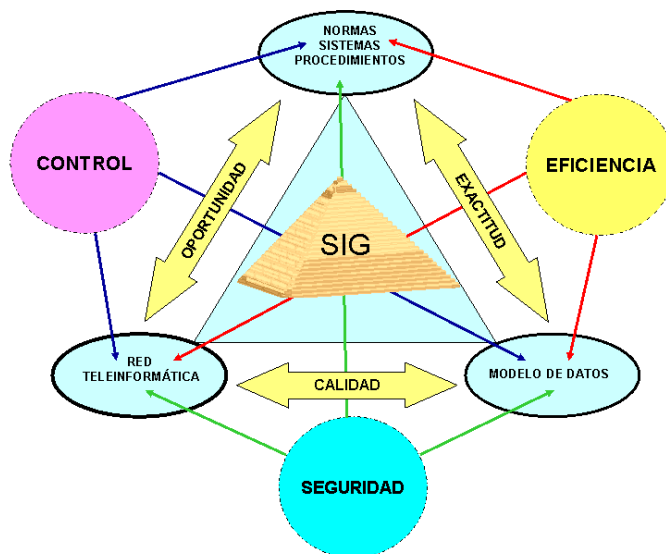


MODELO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS UTILIZANDO MODERNAS TECNOLOGIAS INFORMÁTICAS CASO PANAMEÑO

ESTRUCTURA DEL MODELO INFORMÁTICO



PREPARADO POR:
LICENCIADO JORGE KARICA C.
ABRIL DE 2005

INTRODUCCIÓN

La situación mas ampliamente discutida y conflictiva que afecta a las sociedades modernas se denomina CORRUPCIÓN, para todos representa el flagelo mas dañino a los intereses de los ciudadanos que participan con contribuciones al Estado y que esperan una mejor utilización posible de sus aportes. En el contexto mundial se señala que la principal herramienta contra la corrupción la constituye La Rendición de Cuentas tanto de los organismos estatales, como de los privados y las ONG sin fines de lucro.

Para algunos de los entendidos en Corrupción, a nivel Público, las principales razones de su aparición y desarrollo son las siguientes:

- .- Una cultura deficiente de valores éticos y morales.
- .- Falta de un modelo normativo bien definido y reglamentado en términos de obligaciones y responsabilidades para los participantes.
- .- Falta de una legislación que determine las responsabilidades y establezca las sanciones de forma indiscriminada.
- .- Procesos de enjuiciamientos manipulados por los actores dentro de los casos debido al poder o influencia política lograda.
- .- Poca difusión de la actuación de los participantes dentro de la sociedad y de las violaciones a las normas establecidas tanto a nivel público como privado.
- .- Rendición de Cuentas nula, escasa o acondicionada por el conflicto de intereses de los participantes o carencia de responsabilidad por las actuaciones públicas.

El aspecto que nos interesa desarrollar, por considerarlo fundamental, es el que se refiere a la problemática de la Rendición de Cuentas desde el punto de vista metodológico, nos interesa subrayar la necesidad de un marco normativo, una estructura informática para la rendición, el conjunto de tecnologías de apoyo para informar sobre la Rendición y el juzgamiento y finiquito de las Cuentas presentadas por los administradores del Patrimonio.

La Contraloría General de la República de Panamá desde 1984 fue facultada a través de la Ley 32 en los capítulos II, III y IV para exigir la Rendición de Cuentas a todo agente de manejo de fondos o bienes públicos, sin embargo, tal facultad a carecido del ordenamiento metodológico requerido y de la voluntad para desarrollarlo. Pareciera ser de mayor significado refrendar los actos de manejo (Artículo 45) que exigir Rendición de Cuentas a quienes por obligación deben procurar la gestión eficiente del patrimonio público. Los funcionarios de la Contraloría se han especializado en ser coadministradores de la gestión pública más que fiscalizadores de la gestión de los administradores de los recursos del Estado como garantes de la sociedad.

ÍNDICE

Página

El Marco Normativo de la Rendición de Cuentas.	
Fundamentos y Legislación de la Rendición de Cuentas	<u>4</u>
La Ética y el Comportamiento Humano	<u>7</u>
Normas, procedimientos y sistemas	<u>8</u>
Codificadores contables financieros y otros	<u>9</u>
Auditoría versus Rendición de Cuentas	<u>9</u>
Estructura Informática para la Rendición de Cuentas	
El modelo de Datos Requerido	<u>11</u>
El Sistema de Información Gerencial	<u>12</u>
El Sistema de Indicadores de la Gestión	<u>13</u>
El Modelo de Fiscalización de la Gestión	
Cierre de Operaciones Diarias	<u>13</u>
Balance y certificación de las operaciones	<u>14</u>
Consolidación de los resultados diarios	<u>14</u>
Tecnologías de Apoyo para la Rendición de Cuentas	
INTRANET, EXTRANET e INTERNET.	<u>15</u>
Tiendas y Portales WEB	<u>16</u>
Publicación de resultados en WEB	<u>17</u>
Publicaciones, Boletines y correos electrónicos	<u>18</u>
Flujos de Datos y Almacenes de Datos	<u>19</u>
Plataformas de Rendición de Cuentas	<u>20</u>
Aula Virtual de Rendición de Cuentas	<u>21</u>
Evaluación de los Resultados y Juzgamiento de la Gestión	
Tendencias de Comportamiento	<u>22</u>
Análisis Comparativo	<u>22</u>
Predicción Futura	<u>23</u>
Correlación de Tecnologías Informáticas	<u>23</u>
Conclusiones	<u>24</u>
Índice de Imágenes	<u>27</u>
Anexo No.1 Informe de Rendición de Cuentas (Modelo)	<u>28</u>

El Marco Normativo de la Rendición de Cuentas. Fundamento de la Rendición de Cuentas.

La excelencia del buen gobierno de una organización pública o privada supone la rendición de cuentas ante la organización y la sociedad en general. Ello supone el suministro de la información de gestión que promueva la transparencia en la consecución de los objetivos establecidos y sobre el cómo se ha conseguido ese cumplimiento. El buen gobierno son aquellos principios, actitudes, conductas y actuaciones de los distintos entes y organizaciones públicas que les permite a los ciudadanos inmiscuirse en el desarrollo y evolución de la sociedad. Se basa en la necesidad que tiene el ciudadano de conocer como se administra la cosa pública ya que tiene la obligación de tributar dentro del proceso de gestión del estado.

Legislación en torno a la Rendición de Cuentas para la Contraloría General.

En la República de Panamá la Constitución Política de 1972 y la Ley 32 de 1984 establecen el marco jurídico que confiere a la Contraloría General la capacidad de examinar, intervenir y fenecer las cuentas de los servidores públicos a través del proceso de Rendición de Cuentas. Enunciaremos algunos de principales postulados de la Ley 32:

“CAPÍTULO II

De la Rendición de Cuentas

Artículo 17. Toda persona que reciba, maneje, custodie o administre fondos o bienes públicos, está en la obligación de rendir cuentas a la Contraloría General, en la forma y plazo que ésta, mediante reglamento, determine. Esta obligación alcanza a las personas que administren por orden de una entidad pública, fondos o bienes pertenecientes a terceros y a los representantes de las sociedades o asociaciones que reciban subsidios de dichas entidades públicas.

Para los fines de esta ley, la condición de empleados de manejo alcanza, además, a todo servidor público o empleado de una empresa estatal facultada por la ley para contraer obligaciones económicas, ordenar gastos y extinguir créditos a nombre o en representación de una entidad o dependencias del Estado o empresa estatal.

Es agente de manejo, para los mismos fines, toda persona que sin ser funcionario público recauda, paga dineros de una entidad pública o, en general, administra bienes de ésta.

Artículo 18. Rendición de cuentas, para los fines de esta ley, es el informe rendido por la persona a que se refiere el artículo anterior, sobre la actuación relacionada con los fondos y bienes que recibe, maneje, custodie o administre dentro de un periodo determinado, e incluye el informe financiero correspondiente a la respectiva dependencia estatal. La Contraloría, cuando lo estime necesario, podrá solicitar el envío de los comprobantes respectivos.

Artículo 19. Cuando no se haya señalado término al efecto, toda cuenta sobre fondos deberá rendirse mensualmente, dentro de los primeros quince días del mes siguiente.

Artículo 20. Cuando la persona, al ser requerida por la Contraloría, no presente el estado de su cuenta con la documentación y valores que la sustentan, se presumirá que existe faltante por el monto correspondiente.

Artículo 21. Cuando las circunstancias lo justifiquen, podrá la Contraloría conceder un término prudencial, en adición al establecido, para que se rinda la cuenta o se exhiba su estado, en caso de incumplimiento de renta obligación sin culpa del obligado.

Artículo 22. La Contraloría podrá sancionar con multa de cincuenta balboas (B/ .50.00) a quinientos balboas (B/ .500.00), según la gravedad del caso, al que no rinda oportunamente su cuenta o no exhiba el estado de la misma al momento de requerido. En caso de reincidencia, podrá sancionarlo con el doble de la pena anterior y, si el hecho ocurre dentro del año siguiente a la fecha en que se impuso la primera sanción, podrá solicitar la suspensión del empleado hasta por el término de un mes.

Artículo 23. En caso de negligencia grave o reticencia evidente en el cumplimiento de las obligaciones a que se contrae el artículo anterior, la Contraloría estará facultada para solicitar la destitución del empleado y ésta deberá decretarse una vez comprobados los hechos.

Artículo 24. Para la aplicación de las sanciones señaladas en los dos artículos anteriores, la Contraloría emitirá un reglamento que regule el procedimiento respectivo, y que contemplará la forma de comprobar las infracciones.”

Como puede derivarse de la legislación, toda persona que reciba, maneje, custodie o administre fondos o bienes públicos tiene la obligación de rendirle cuentas a la Contraloría General de sus actuaciones tal y como ésta se lo señale mediante reglamento. Se establecen los plazos, quienes son los afectados, que debe informarse, documentos que deben adjuntarse, las sanciones por los incumplimientos y los procedimientos comprobatorios de las infracciones. Obsérvese que se hace énfasis en las infracciones y no se menciona la expresión “irregularidades cometidas” muy utilizada en nuestra sociedad y que denota un juzgamiento por las acciones de los rendidores de cuentas.

“CAPÍTULO III

Del Examen de Cuentas

Artículo 25. Toda cuenta será examinada, finiquitada o reparada dentro del término de un año, contado a partir de la fecha en que se reciba en la Contraloría General, debiendo ésta expedir recibo para hacer constar este hecho a requerimiento del interesado.

Artículo 26. El examen de cuentas tendrá por objeto:

- a. Establecer si la percepción de los ingresos de la entidad pública respectiva y la inversión o erogación de sus fondos han cumplido con las normas legales pertinentes, y, en su caso, con las disposiciones administrativas o contractuales aplicables.
- b. Comprobar la veracidad y exactitud de las operaciones.
- c. Verificar si las operaciones aritméticas y de contabilidad son exactas; y
- d. Determinar si el manejo ha sido correcto y, si se han cometido irregularidades, adoptar las medidas necesarias para que los funcionarios o tribunales competentes exijan las responsabilidades consiguientes.

Artículo 27. En el examen de las operaciones de ingresos deberá comprobarse, principalmente:

- a. Si las liquidaciones de impuestos, demás tributos y otros ingresos se ajustan a las leyes, reglamentos, contratos y otros actos que fijan sus montos y formas de aplicación.
- b. Si se han cumplido los plazos en que han de producirse los ingresos;
- c. Si se ha cobrado más de lo debido y si se han cobrado los intereses, recargos y multas que establecen las leyes y reglamentos para el caso de incumplimiento de obligaciones tributarias o de naturaleza;

d. Si los ingresos han sido correctamente imputados dentro de las cuentas de rentas o, cuando no lo constituyeren, dentro de las cuentas de depósito.

Artículo 28. En el examen de los expedientes de gastos deberá comprobarse principalmente:

- a. Que los comprobantes sean auténticos;
- b. Que las operaciones aritméticas y de contabilidad sean exactas;
- c. Que se haya cumplido las leyes sobre timbres y demás tributos;
- d. Que el gasto haya sido correctamente imputado, de modo que corresponda al objeto para el cual fueron destinados los fondos;
- e. Que los bienes o servicios hayan sido efectivamente recibidos; y
- f. Que el gasto haya sido reconocido y ordenado por los funcionarios competentes al efecto.

La Contraloría deberá practicar investigaciones para determinar si el producto de las inversiones públicas corresponde a las sumas efectivamente gastadas.

Artículo 29. Cuando la Contraloría descubra irregularidades graves en el manejo de los bienes y fondos públicos que, a su juicio, ameriten la suspensión del agente o empleado de manejo así lo solicitará a quien corresponda y así deberá ordenarse por el período que resulte necesario. En este caso la Contraloría deberá exponer las razones en que fundamente su petición.

Cuando las circunstancias lo ameriten, la Contraloría podrá suspender el pago de salarios, remuneraciones asignaciones de cualquier clase que el Estado o cualquier entidad pública deba hacer a favor del agente o empleado de manejo o de otro funcionario o personas que se encuentre involucrada en las irregularidades descubiertas y adaptará cualquier otra medida precautoria sobre bienes o fondos de tales personas o funcionarios, a fin de proteger los intereses públicos.

Cuando sea del caso, la Contraloría General dispondrá lo pertinente para que se inicie el correspondiente juicio de cuentas y para que se habrá la investigación sumarial de rigor.

Artículo 30. Es obligación de la Contraloría General, a través de la dependencia respectiva, cuidar que las cuentas sean rendidas oportunamente y en la forma establecida, al igual que al adoptar las medidas que sean pertinentes en caso de incumplimiento de esta obligación o cuando descubra irregularidades en el manejo de los bienes y fondos públicos.

Artículo 31. La Contraloría General podrá examinar y revisar los libros y registros de contabilidad, así como las cuentas y documentos relativos a las mismas, de toda organización, sociedad, entidad o dependencia que directa o indirectamente reciba auxilio o subvención pecuniaria de una entidad pública. Cuando el resultado de su intervención compruebe la comisión de irregularidades que afectan patrimonios públicos adoptará las medidas precautorias tendientes a proteger los intereses públicos.”

Este capítulo define la forma de practicar el examen a la cuenta presentada resaltando el examen de los ingresos, de las operaciones de ingresos, de los expedientes de gastos, de la suspensión de los agentes de manejo, de la obligatoriedad que tiene la Contraloría General de exigir la rendición de cuentas oportunamente y de la facultad para examinar documentos que respalden la rendición por parte de las organizaciones, sociedades,

entidad o dependencia que reciba directa o indirectamente auxilio o subvención pecuniaria de una entidad pública.

“CAPÍTULO IV

Del Juicio de Cuentas

Artículo 32. Es atribución de la Contraloría General juzgar las cuentas que llevan los agentes y empleados de manejo de fondos o bienes públicos, cuando surjan reparos al momento de su rendición o a consecuencia de investigaciones realizadas por aquélla.

Artículo 33. El juicio de cuentas tiene por objeto la evaluación de la gestión de manejo, conforme a un criterio jurídico-contable, y decidir lo relativo a la responsabilidad patrimonial del respectivo agente o funcionario público frente al Estado.

Artículo 34. El juicio de cuentas será tramitado conforme al procedimiento establecido en el Código Judicial y al reglamento que para tal efecto emita la Contraloría General.”

El Juicio de la Cuenta se define, en este Capítulo, como atribución de la Contraloría General a través de una evaluación de la gestión según un criterio jurídico-contable para decidir la responsabilidad patrimonial en caso de comprobarse irregularidades en los actos de manejo.

Es muy conveniente expresar que después de 20 años todavía la CONTRALORÍA GENERAL no ha reglamentado, como lo exige la ley, el aspecto relativo a la Rendición de Cuentas; además, a nuestro juicio ha sido el elemento que menos han querido reglamentar los diferentes Contralores que han pasado por la Entidad desde el año de 1984 porque los obligaría, de igual forma, a Rendir Cuentas por no haber exigido la Rendición de Cuentas a quienes no manejaron los recursos del patrimonio de forma honesta y transparente.

[ÍNDICE](#)

LA ÉTICA Y EL COMPORTAMIENTO HUMANO.

Las sociedades, a través del tiempo, desarrollan una cultura consecuencia del comportamiento de los individuos debido a su condición gregaria; sus creencias, hábitos, costumbres, lengua, religión, normas y otras cualidades aumentan su acervo en la medida que se desarrolla o en la medida que es influenciada por otros grupos sociales. Al conjunto de valores que suelen identificarse en los individuos pertenecientes a una sociedad y que los identifican positivamente se le suele llamar “valores éticos”, cuando se refieren al servidor público suelen observarse con mayor rigurosidad.

La palabra ética viene del griego ethos, que significa costumbre y la palabra moral viene del latín mos, moris que también significa costumbre. Por lo tanto ética y moral etimológicamente significan lo mismo. Las dos palabras se refieren a las costumbres por lo que la definición nominal de ética sería la ciencia de las costumbres. Pero lo que en realidad le interesa a la ética es estudiar la bondad o maldad de los actos humanos, sin interesarse en otros aspectos o enfoques. Su objeto material de estudio son los actos humanos y su objeto formal es la bondad o maldad de dichos actos. De esta forma

podemos dar una definición real de la ética como la ciencia que estudia la bondad o maldad de los actos humanos.

La Ética también es una ciencia normativa ya que estudia lo que es normal, pero no lo normal de hecho, que es lo que suele suceder, sino lo normal de derecho, o sea lo que debería suceder, por lo tanto la Ética es una ciencia que estudia lo normal de derecho. Así podemos decir que se está actuando de un modo ético cuando en esta conducta lo normal de hecho coincide con lo normal de derecho.

El comportamiento humano no necesariamente es ético por naturaleza de allí que resulte necesario normarlo o formalizarlo desde el punto de vista del derecho. Es el comportamiento de los individuos en sociedad lo que preocupa sobre todo cuando afecta a sus semejantes, razón por la que a los servidores públicos se les exige rendir cuentas de sus actos.

En la República de Panamá mediante Decreto Ejecutivo 246 de 15 de diciembre de 2004 publicado en la Gaceta 25199 del 20-12-2004, se dictó el Código Uniforme de Ética de los Servidores Públicos, dicho instrumento pretende establecer las normas y principios éticos y morales que en todo momento deben orientar la conducta de los servidores públicos que laboran en las diferentes Entidades. El referido Decreto Ejecutivo se refiere al ámbito de aplicación y definiciones, principios generales de ética, principios particulares de ética, prohibiciones a los servidores públicos, impedimentos de los servidores públicos por razones de las funciones, sanciones y disposiciones finales. [ÍNDICE](#)

NORMAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS.

La normativa desarrollada a la fecha carece del instrumental necesario para que se pueda poner en práctica el ordenamiento jurídico establecido desde hace 20 años. Entre otras deficiencias podemos señalar la falta de:

- Normas de contabilidad relativa a los métodos de valoración del patrimonio público, en todas sus categorías.
- Normas de contabilidad relativas a las practicas de revaloración o depreciación de bienes públicos
- Normas de fiscalización para la Rendición de Cuentas de servidores públicos operativos y administrativos.
- Normas de contabilidad asociada a la determinación y registro de las lesiones patrimoniales resultantes de la Rendición de Cuentas y de su juzgamiento.
- Normas de control que evidencien las omisiones intencionadas del registro contable dentro del proceso de ejecución presupuestaria y financiera en todas sus fases.
- Normas relativas al cálculo de las lesiones patrimoniales donde medie el Derecho de Autor o los Derechos Laborales y normas afines ya que no se registran en libros.

Los procedimientos que debieran resultar de la normativa debidamente ajustada al aspecto de legalidad de los actos de manejo resultan poco precisos o son insuficientes o carecen de fundamento legal con lo que cuando se llega a los Tribunales, con los Informes de Antecedentes resultado de estos procedimientos, los mismos son fuertemente cuestionadas y en muchos casos invalidados como prueba legal. El amañar informes pareciera ser, en algunos casos, la norma de conducta de quienes los preparan y un fuerte síntoma de corrupción.

Los Sistemas asociados a la Rendición de Cuentas implican una fuerte dosis de manualidad, debido a las implicaciones legales que conlleva el manejo de los expedientes o debido a la burocracia que los obliga a estacionarse en una oficina por intereses diversos. La fundamental pretensión de todos los involucrados es lograr que los sistemas resuelvan el problema del trámite del expediente de la forma mas expedita y transparente posible; al no existir normas y procedimientos específicos y precisos la tarea de diseño de sistemas se convierte en todo un caos donde cada participante aporta el flujo que mejor le conviene a sus intereses o que mas se ajusta a su entendimiento. [ÍNDICE](#)

CODIFICADORES CONTABLES FINANCIEROS Y OTROS.

La forma estandarizada que permite agregar información de manera sistemática en niveles superiores se basa en distintos sistemas de codificación dependiendo del propósito del ordenamiento o la agregación deseada, a estas estructuras de datos se les conoce como Codificadores Contables y Financieros cuando se refieren a la información contable o financiera. Téngase claro que el propósito es ordenar genéricamente para luego producir niveles de desagregación. Veamos un caso en particular de lo que podría ser una estructura para un codificador corporativo de una empresa:

Estructura del Codificador Contable:

Cuenta Mayor	Sub-Cuenta	Sub-Sub-Cuenta	Continente	País
XXX	XXX	XXXX	XX	XXX

La regla básica es que la agregación o consolidación ocurre de derecha a izquierda en su orden natural pero no impide reagrupar por cualquier otro orden como, por ejemplo, continente, país, cuenta mayor y sub-cuenta.

Dependiendo de las necesidades de agregación de la información se deben crear los codificadores que sean necesarios por ejemplo: estructura orgánica de personal, estructura para control de almacenes y depósitos, estructura para administración de proveedores, estructura para administración de clientes, estructura para administración de la ejecución presupuestaria y financiera, estructura para los bienes patrimoniales, estructura para el endeudamiento público, etc. Lo fundamental reside en entender que para poder agregar información en niveles superiores (Operativo, Táctico y Estratégico) debemos configurar las estructuras de códigos necesarias. [ÍNDICE](#)

AUDITORÍA VERSUS RENDICIÓN DE CUENTAS.

La auditoría dependiendo de sus objetivos se puede dividir atendiendo a criterios diferentes según sus especialidades, a continuación señalamos las mas vinculadas a las actividades socioeconómicas del Estado y por ende a la Rendición de Cuentas.

Auditoria Financiera:

Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoria, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.

Auditoria de cumplimiento:

Es la comprobación o examen de operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Esta auditoria se practica mediante la revisión de documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

Auditoria de Gestión y resultados:

Tiene por objeto el examen de la gestión de una empresa con el propósito de evaluar la eficacia de sus resultados con respecto a las metas previstas, los recursos humanos, financieros y técnicos utilizados, la organización y coordinación de dichos recursos y los controles establecidos sobre dicha gestión.

Auditoria Administrativa:

Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa de su estructura orgánica y de la utilización del elemento humano a fin de informar los hechos investigados.

Su importancia radica en el hecho de que proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como esta siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o más pronta atención.

Auditoria Operativa:

Es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular, sus unidades integrantes u operacionales específicas.

Su propósito es determinar los grados de efectividad, economía y eficiencia alcanzados por la organización y formular recomendaciones para mejorar las operaciones evaluadas. Relacionada básicamente con los objetivos de eficacia, eficiencia y economía.

Auditoria informática:

Se ocupa de analizar todas las actividades relativas a las Tecnologías Informáticas. Su finalidad es el examen y análisis de los procedimientos administrativos y de los sistemas de control interno que afectan la actividad informática.

En todos los casos, dependiente del período de referencia, las auditorias resultan como un proceso posterior de evaluación de la gestión donde es el auditor el que aplica criterios de

evaluación, en la Rendición de Cuentas el evaluado es el que debe justificar sus actuaciones lo cual deja claro que será su responsabilidad la que estará en juego al final de cualquier análisis.

De lo expuesto en líneas anteriores podemos concluir que el proceso de Rendición de Cuentas, a nivel público, exige una mayor rigurosidad metodológica en la consecución de resultados obtenidos porque implica la obligación para el servidor público de explicar el uso de los recursos debido a la posibilidad de que sea acusado por lesión patrimonial. Explicar como cumplimos objetivos y metas propuestas a pesar de no haber seguido las reglas establecidas es más importante que no explicar no haberlas logrado porque me ajusté al ordenamiento legal establecido. Evaluar la Rendición de Cuentas con un carácter social de gestión pública debe ser preferible al mero criterio de legalidad contable con todas las deficiencias que sabemos existen en la actualidad en la definición de los sistemas de contabilidad y la normativa correspondiente. [ÍNDICE](#)

ESTRUCTURA INFORMÁTICA PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS. EL MODELO DE DATOS REQUERIDO.

La organización lógica de los datos ha sufrido una notable evolución para que cada día exista mayor concordancia entre los requerimientos del Sistema de Información Gerencial (SIG) y la estructura de la llamada Pirámide de los Datos. Debemos hablar mas específicamente del Modelo de Datos para el SIG que seguir utilizando el concepto de la base de datos asociada a una aplicación en particular.

El sistema estructural de agrupamiento lógico, a nivel de datos, parte del caracter como la menor unidad lógica de dato; los caracteres cuando se agrupan mediante una relación lógica entre sí forman el campo(alfabético, numérico y alfanumérico); el conjunto de campos con relación lógica de conjunto da origen al registro lógico (de personal, de planilla, de costo, de inventario, etc.); cuando se integran todos los registros relacionados a un área de conocimiento constituimos un archivo lógico de datos (archivo de personal, archivo de planilla, archivo de costos, archivo de inventario, etc.); hasta este momento hemos definido la arquitectura histórica llamada PLANA. Estableciendo relaciones correlacionadas entre archivos lógicos de datos estructuramos las llamadas **BASES DE DATOS**, según la génesis de la relación decimos que es jerárquica, estructurada o de red. Las necesidades de nuevos ordenamientos y seguimiento del agrupamiento de los datos para convertirlos en información elaborada han permitido desarrollar el concepto de **ALMACENES DE DATOS** como conjunto de datos masivos, al menor detalle, pero referidos a las áreas específicas de interés (Almacén de Datos de Presupuesto, Almacén de Datos de Costos, Almacén de Datos de Ventas, etc.). Cuando el interés por controlar las operaciones obliga a correlacionar por sectores (Almacén de Datos Financieros, Almacén de Datos Contables, Almacén de Datos Económicos, Almacén de Datos Estadísticos, Almacén de Datos Jurídicos, etc.) y todo el conjunto a nivel operativo, hemos estructurando un **MODELO DE DATOS OPERATIVO**. Si aplicamos los mismos criterios

a nivel táctico y estratégico en el SIG decimos entonces que tenemos un **MODELO DE DATOS PARA EL SIG**.

En el modelo de datos operativo, se maneja todo el micro datos de forma correlacionada para permitir el control y la administración de las actividades. Este modelo se caracteriza por el volumen de información, por la diversidad de la misma y, sobre todo, porque toda esta íntimamente relacionada. Por ejemplo la política de empleo se materializa, en normas de contratación de personal y de rendimiento del personal; del trabajo diario se deriva la productividad de los trabajadores para así determinar salario productivo e improductivo y esta condición debe determinar el costo de la mano de obra y el salario a pagar. Todas las variables en los negocios, a nivel operativo, tienen causa y efecto y el mecanismo de registro contable solo mide un perfil de la información necesaria para la Toma de Decisiones; es por intermedio del Modelo de Datos que se aprecia el comportamiento operativo y administrativo de los negocios modernos y de allí se generan todas las afectaciones contables que sean necesarias.

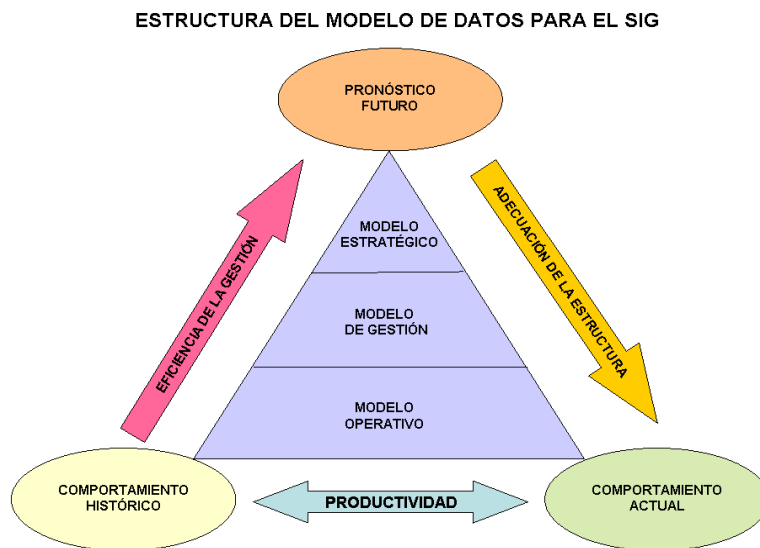


Fig. 1 [ÍNDICE](#)

EL SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL

La organización de la información es la tarea que debe estructurarse de partida para una adecuada Rendición de Cuentas por ello consideramos prudente presentar nuestra consideración al respecto:

ESTRUCTURA DEL MODELO INFORMÁTICO

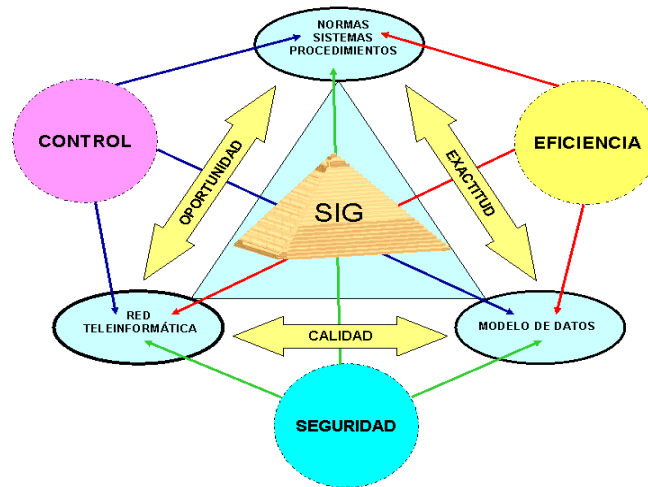


Fig. 2

Dentro de la estructura del modelo debemos resaltar los elementos siguientes:

- 1.- El SIG Sistema de Información Gerencial. Estructura compuesta de tres niveles: operativo (control administrativo y operativo), táctico (toma de decisiones), estratégico (proyecciones de comportamiento). La pirámide del SIG descansa sobre un modelo integrado de datos.
- 2.- El conjunto de normas, procedimientos y sistemas establece las actuaciones formales de cada uno de los integrantes del sistema. Son los aspectos determinantes en la forma de actuar de cada participante además de señalar obligaciones y derechos; son imprescindibles para lograr una adecuada Rendición de Cuentas.
3. La red teleinformática de la organización. Estructura compuesta por computadoras enlazadas por líneas de comunicaciones a los centros de procesos y distribución de datos. Es el elemento que permite la intercomunicación entre usuarios, modelos de datos y centros de control.
4. El Modelo de Datos. Establece niveles de agregación, formas de organización y acceso a los datos e informes operativos, tácticos y estratégicos que deben producirse para el adecuado control y administración de la empresa o entidad. Ejemplo de informe estratégico.

ÍNDICE

EL SISTEMA DE INDICADORES DE LA GESTIÓN.

La forma mas adecuada de organizar la información estratégica de una entidad se basa en el establecimiento de indicadores de comportamiento y de gestión. El indicador de comportamiento refleja la tendencia de la variable en el tiempo y el indicador de gestión refleja el grado de cumplimiento de objetivos y metas. Es recomendable, además, fijar niveles de oscilaciones a las variables y sus comportamientos. Para armonizar estas relaciones, adecuadamente, se construye un modelo de gestión para lo cual hay que predefinir las matrices de indicadores de gestión asociados a las áreas sujetas a la Rendición de Cuentas. Este trabajo conlleva mucho análisis de comportamiento y un excelente manejo de herramientas técnicas por lo que normalmente no se realiza. Todo funcionario público debe conocer su perfil laboral y su capacidad o rendimiento ante escenarios diferentes, su calificación estará determinada periódicamente por estas circunstancias. Para poder exigir rendición de cuentas a los funcionarios debemos estar seguros de su calificación y de que cumplen con el perfil laboral exigido de lo contrario la deficiencia sería del propio sistema. Las posiciones de los funcionarios deben responder a

los perfiles establecidos y deben ocuparse por concursos de capacidad. A continuación ilustramos, a través de una gráfica Excel, comportamiento y tendencia de la Deuda Pública panameña de 1994 al 2003. Datos obtenidos de los Informes del Contralor General de la Contraloría General de la República 1994-2003. [ÍNDICE](#)

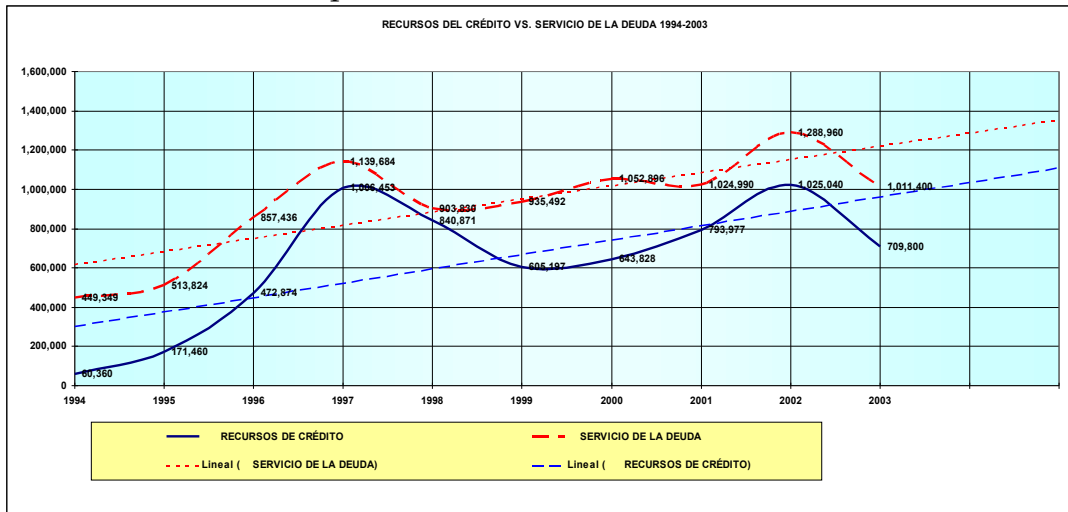


Fig.3

EL MODELO DE FISCALIZACIÓN DE LA GESTIÓN CIERRE DE OPERACIONES DIARIAS.

El control de las actividades operativas o del flujo de las transacciones que se realizan diariamente es la base de la calidad de la información que se produce por períodos o cierres. Cuando estas transacciones no culminan el ciclo de control establecido durante el período laboral diario se requiere llevar un seguimiento de las mismas para garantizar el cumplimiento del ciclo transaccional. La primera regla de control debiera ser la seguridad del cumplimiento de los ciclos transaccionales para las operaciones de las entidades con especial interés en aquellas no cumplidas o eliminadas sin justificación alguna. Todo fraude en una entidad y especialmente en una empresa se origina o en el incumplimiento del ciclo establecido o en que desapareció misteriosamente. Cuando las transacciones son electrónicas el problema se hace mucho más complejo.

La razón de la necesidad de establecer los cierres de operaciones diarias es la de limitar la probabilidad de la ocurrencia de omisiones, cambios no autorizados o pérdida en los contenidos y flujos de las transacciones operativas de la entidad o empresa. Habrá casos en que se deberá practicar más de un cierre durante el periodo diario laboral, eso quedará establecido en el nivel de riesgo de pérdida o daño que se le asigne a una transacción. De lo expuesto se deriva la necesidad de identificar las transacciones pertenecientes a las áreas operativas valorando sus niveles de riesgo si son dañadas o adulteradas. La fiscalización del comportamiento de las transacciones críticas garantizará la eficiencia de los sistemas sean manuales o automatizados. [ÍNDICE](#)

BALANCE Y CERTIFICACIÓN DE LAS OPERACIONES DIARIAS.

Consecuencia del riesgo que representa la pérdida o modificación mal intencionada de transacciones durante el ciclo establecido es que se realiza el proceso de balance y certificación de las operaciones diarias. Incluimos a continuación un esquema de un ciclo esquematizado.

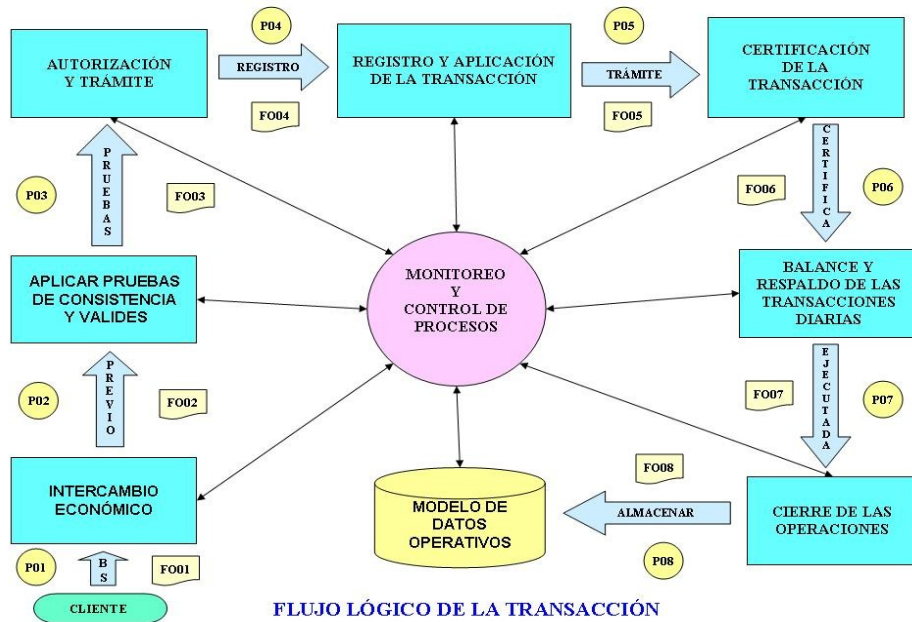


Fig.4

Como puede apreciarse en el flujo lógico de la transacción, progresivamente se cumplen etapas que en todo momento se deben monitorear ya que existen reglas de cumplimiento por pasos y documentos que deben ir recibiendo el resultado de los trámites.

El balance permite establecer que entre las transacciones económicas, operativas o administrativas y las de afectación contable no hay diferencia y la certificación implica que alguien encargado verifico el cumplimiento del proceso y bloqueo las transacciones para que no puedan ser modificadas a menos que se explique la razón e intervengan los responsables por la auditoría del sistema.

[ÍNDICE](#)

CONSOLIDACIÓN DE LOS RESULTADOS DIARIOS

Resultado de los procesos de cierres diarios es necesario consolidar las operaciones del día primeramente y luego contra los días anteriores para preparar información de resultado acumulado y comparativo para toma de decisiones. Además, habrá la necesidad de respaldar dichas transacciones para garantizar las pistas necesarias requeridas a futuro. Las cifras consolidadas resultantes de los cierres deberán certificarse para que sirvan como medidas de control.

La consolidación y certificación diaria permite construir informes de resultado y comparativos confiables además de generar la información de registro contable que resulta de las operaciones certificadas. Lo importante de la certificación es que debe quedar en mano de los auditores internos de las Entidades y refrendadas por los funcionarios de la Contraloría General. Toda transacción que origine movimiento de valores deberá ser consolidada y certificada. El problema generalizado en los sistemas automatizados, en nuestro país, es que no generan estos mecanismos de control ni balance necesarios que garanticen procesos futuros razón por la que las auditorias carecen de confiabilidad.

[ÍNDICE](#)

TECNOLOGIAS DE APOYO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS.

En la formalización de la Rendición de Cuentas se debe proceder, metodológicamente, de la siguiente manera:

- Fundamentados en la Ley 32, se deberá producir el reglamento para la Rendición de Cuentas. Dicho reglamento específico deberá indicar el Formato de presentación para la Rendición de Cuentas de los agentes de manejo según niveles y grado de responsabilidades y períodos en que deberá hacer la rendición.
- Los Formatos de Rendición de Cuentas deberán incluir los formularios donde se incorporará la información solicitada según las áreas a rendir.
- Se indicará la información o documentación de sustento necesaria para la Rendición de Cuentas.
- Se informará sobre contenido y forma de los Anexos que deban incluirse.
- Y se informará sobre las Certificaciones que deba contener la documentación adjunta.
- Para el caso de los sistemas e-gobierno las certificaciones de autenticidad requeridas por la ley.

Las Tecnologías Informáticas modernas facilitan la posibilidad de realizar esta Rendición de manera expedita y segura además de permitir una vía de verificación de lo informado por el que rinde la cuenta. A continuación describiremos las tecnologías y como pueden utilizarse:

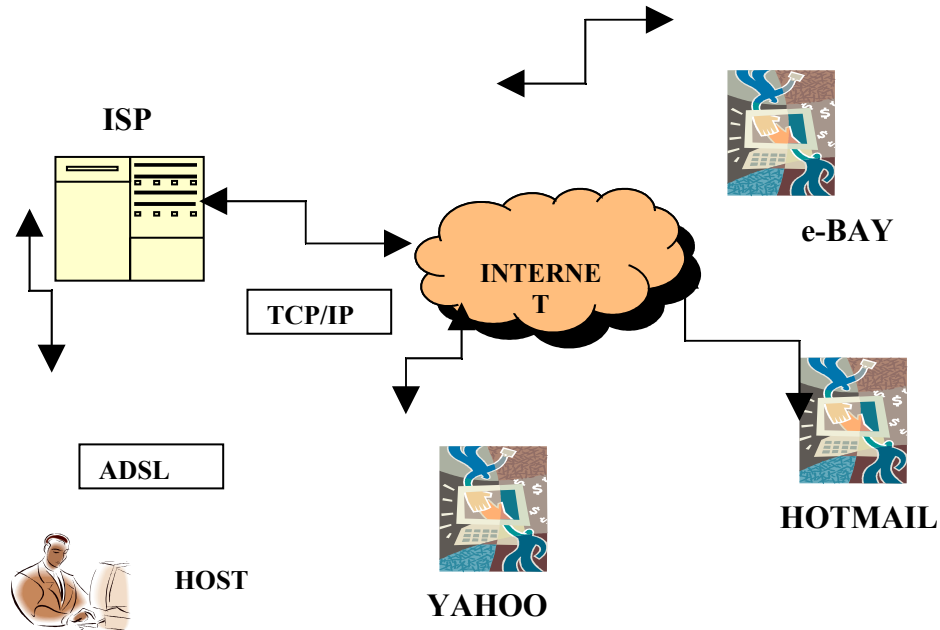
INTERNET E INTRANET.

La Internet es una red global en la cual, cada computadora actúa como un cliente y un servidor. Consta de varios componentes conectados:

- Backbones: líneas de comunicación de alta velocidad y ancho de banda que unen usuarios o redes de usuarios.
- Redes: conjuntos de hardware y software de comunicación dedicados a la administración de la comunicación entre usuarios.
- Proveedores del Servicio de Internet (ISPs): son contratistas de servicio de acceso a Internet. Estos proveedores de servicios pueden ser públicos y privados.
- Hosts: computadoras cliente/servidor. Cada computadora que controla la comunicación de la red es un host. Todos los hosts tienen una dirección de red de identificación única. Esta es una dirección conocida como dirección IP.
- Un paquete es una unidad de datos que viaja entre hosts de una red. Un paquete consiste de dos secciones el encabezado (contiene los elementos para el enrutamiento del paquete) y la estructura de los datos o data grama. Para lograr la sincronización de los mensajes que viajan por INTERNET es necesario utilizar un sistema de comunicación estandarizado llamado protocolo TCP/IP Transmission Control Protocol (TCP) / Internet Protocol (IP).

El uso más común de las tecnologías de Internet, por las empresas y organizaciones, es interno a sus redes de área local (LAN) o de área amplia (WAN). Una LAN o WAN que utilice las tecnologías de Internet es llamada una **INTRANET**. Las INTRANET brindan a los usuarios la capacidad de compartir dinámicamente recursos internos de la misma forma que los usuarios de Internet lo hacen. Para usar una Intranet, las computadoras clientes normalmente necesitan de:

Fig.5



- Protocolo TCP/IP instalado con IP dinámico o estático.
- Un navegador de Web instalado como el Internet Explorer, Netscape Navigator o Mozilla.
- Un servidor Web como el Internet Information Server

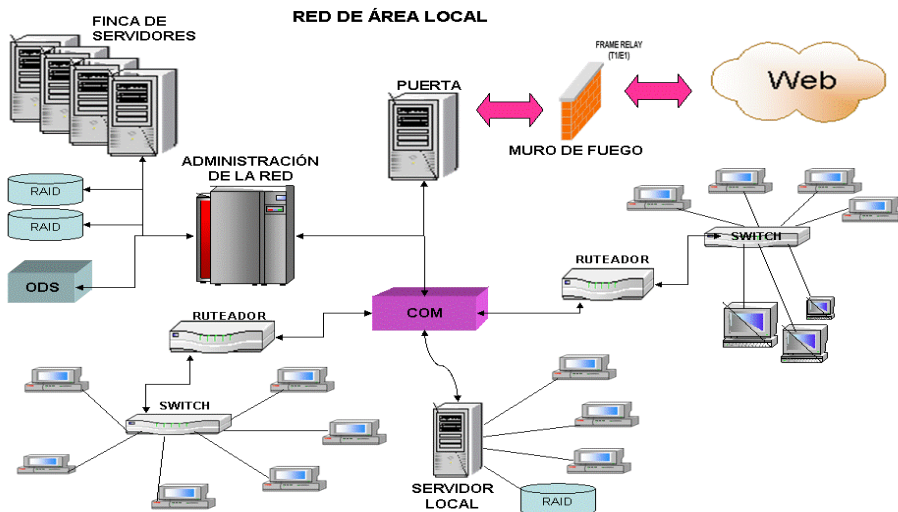


Fig.6 [ÍNDICE](#)

TIENDAS VIRTUALES Y PORTALES

Las expresiones de los negocios, organizaciones, grupos, corporaciones, tiendas, personas y otros se reconocen en INTERNET porque se expresan a través de un SITIO WEB (Página WEB) o un Portal WEB. Existen muchos y muy variados sitios web y portales pero lo principal reside en que los PORTALES, por regla general, correlacionan diversos servicios o SITIOS WEB. La funcionabilidad del portal se basa en brindar la mayor cantidad de disponibilidad de servicios de INTERNET dentro del PORTAL. Los SITIOS WEB, por regla general, pertenecen a personas, asociaciones de profesionales, tiendas de negocios, sitios de enseñanza, gobiernos y otros. EL portal generalmente ofrece servicios de alojamiento de SITIOS WEB (Hosting), manejo de Cuentas de Correo electrónicas (e-Mail), salas de

intercambio en línea (CHAT), programas asociados a los Sitios WEB como desarrolladores, administradores, protectores contra hackers y otros.

La mayor preocupación, en torno a los sitios web, la constituye la seguridad que puede brindarle a quienes los visitan; por ello es que hoy día existen diferentes mecanismos para certificación de sitios web. Una forma muy difundida de expandir virus es por intermedio de los sitios web sobre todo cuando los visitantes desconocen los riesgos de navegar por Internet.

A continuación como ejemplo el portal <http://www.tripod.lycos.com/>:

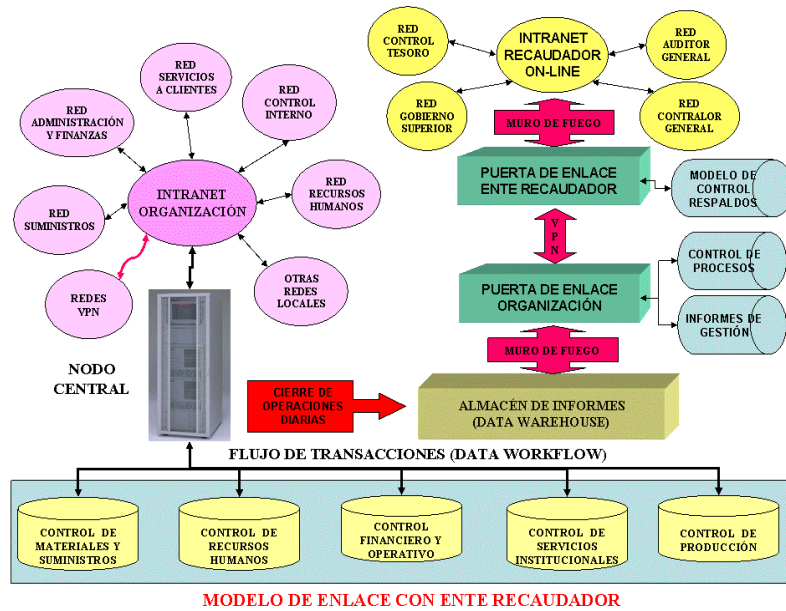


Fig.7 [ÍNDICE](#)

PUBLICACIÓN DE RESULTADOS EN WEB.

El mayor esfuerzo que se realiza en la actualidad esta orientado a permitir a los usuarios de INTERNET poder publicar información directamente sobre Sitios o Portales Web lo que también permite recoger información publicada en los Sitios o portales por la misma vía. Office XP de Microsoft permite trabajar en WORD, EXCEL y POWER POINT y producir publicaciones en formato web. A través de Publisher de Microsoft de igual manera se puede general Sitios Web muy fácilmente.

Existen productos con la capacidad de actualizar informes publicados en WEB, de manera automática, cada vez que el mismo es modificado en su lugar de origen, otros productos pueden despachar desde un portal de INTRANET un BOLETÍN ELECTRÓNICO vía correo electrónico de las publicaciones que se hayan modificado dentro del portal. Para estos casos lo relevante es conocer la infraestructura informática requerida para lograr este propósito. A Continuación presentamos un esquema modelo a través del que se puede colectar información entre agentes en un modelo e-GOBIERNO:



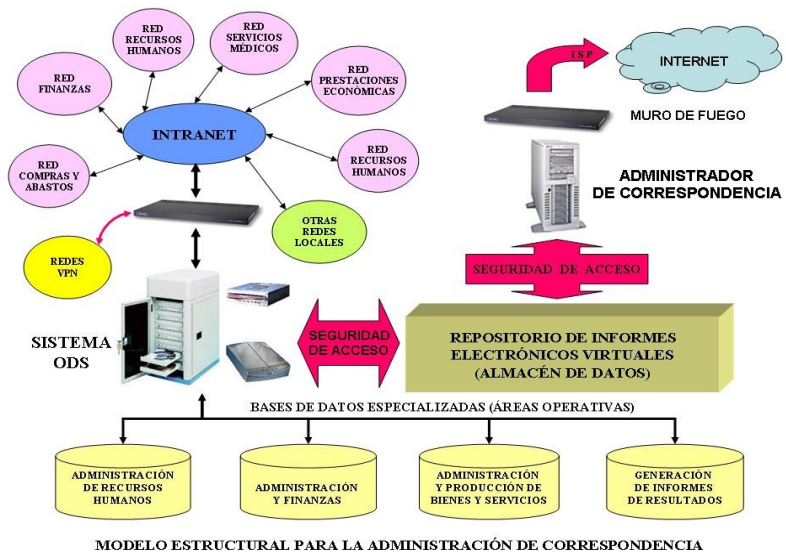
MODELO DE ENLACE CON ENTE RECAUDADOR

Fig.8

ÍNDICE

PUBLICACIONES, BOLETINES Y CORREO ELECTRÓNICO.

La principal ventaja de la correspondencia electrónica es el poder enviar publicaciones electrónicas a cualquier parte del mundo a través de INTERNET. El tiempo y las distancias en estos menesteres casi desaparecen, lo que todavía se constituye en un problema es que el especialista encargado de los informes del cierre diario de operaciones se tarde tres a cuatro días en preparar el informe para enviarlo y que demore 10 segundos en llegar al destino. Los sistemas de preparación y administración de boletines y correspondencia electrónica están acondicionados para generar y enviar la información cada vez que se cumpla con los plazos establecidos; será problema de los entes operativos asegurarse de cumplir con sus atribuciones en el horario laboral diario ya que una vez se proceda a la certificación de cierre diario, se enviarán los boletines automáticamente. A continuación un modelo de correspondencia electrónica:



MODELO ESTRUCTURAL PARA LA ADMINISTRACIÓN DE CORRESPONDENCIA

Fig.9

El repositorio de informes electrónicos virtuales es un almacén de datos donde se localizan todos los informes que responden a las necesidades del Sistema de Información Gerencial en sus tres niveles: operativo, táctico y estratégico. Cada nivel ocupa una capa del almacén lo que permite controlar los accesos para los diferentes usuarios del almacén. El mejor método de almacenamiento de los informes sería el formato .pdf ya que es el de más amplio conocimiento y manejo a través de Internet. [ÍNDICE](#)

FLUJOS DE DATOS (DATA WORKFLOW) Y ALMACENES DE DATOS (DATA WAREHOUSE)

El concepto de Flujos de Datos o mejor conocidos en inglés como DATA WORKFLOW se origina en la necesidad de dar seguimiento a los procesos, fases, etapas y actividades que tienen que ver con el trabajo que realizamos a diario. La necesidad de conocer, en un momento dado, donde y como se encuentra una determinada actividad dentro del proceso operativo preocupa enormemente a quienes son responsables de la administración porque deben rendir cuentas por sus actuaciones. La causa que originó las técnicas relativas a la determinación y seguimiento de los procesos a través de los flujos de datos asociados es la urgencia de mantener controlado al sistema para poder tomar decisiones eficientes y sobre todo oportunas. Es un complejo sistema de diseño que permite control y seguimiento de los procesos por lo que resulta ideal la aplicación en los sistemas de Rendición de Cuentas. Microsoft por intermedio de .NET framework ha procurado suministrar herramientas para el desarrollo práctico de soluciones moduladas pero lo fundamental radica en poder definir los FLUJOS LÓGICOS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DENTRO DE LA ESFERA PÚBLICA que deben fiscalizarse para exigir una RENDICIÓN DE CUENTAS. En la mayoría de los casos de nuestra administración pública se carece de esta definición lógica y de allí que cada administrador procure hacerlo a su estilo o “con su librito”. A continuación ilustramos un sitio web con buen conocimiento de la técnica, <http://www.apiit.edu.my/>

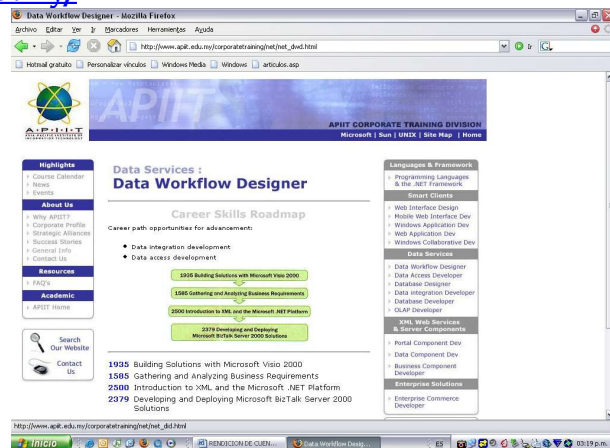


Fig.10

Los ALMACENES DE DATOS (DATA WAREHOUSE) son nuevas estructuras de datos que permiten una mayor correlación de los datos además de permitir manipular el universo de los mismos en base a modelos muy bien estructurados que facilitan las consultas y los reportes de forma rápida. El almacén de Datos puede contener diversidad de estructuras de datos tradicionales las cuales se normalizan para que sean transparentes

a los usuarios no especializados en construir tales organizaciones de datos. Estas estructuras funcionan como la capa inferior que permite elaborar el portafolio de trabajo o la INTRANET para la toma de decisiones en niveles superiores de un SIG. Los Almacenes de Datos están muy asociados a lo que hoy se conoce como INTELIGENCIA DE LOS NEGOCIOS O BUSINESS INTELLIGENCE. Los negocios deben tener capacidad para responder al ambiente de forma automatizada casi de la misma forma como lo puede hacer un sistema electrónico de defensa nacional de un país. Las soluciones a través de la construcción de Almacenes de Datos estructurados por capas ascendentes puede constituirse en una excelente herramienta de trabajo para la solución integral del SIG de la Entidad o negocio y que permitiría el desarrollo modular de abajo hacia arriba, es decir, de lo operativo, pasando por lo táctico, hacia lo estratégico.

A continuación un sitio web <http://www.tdwi.org/> especialista en data warehouse:

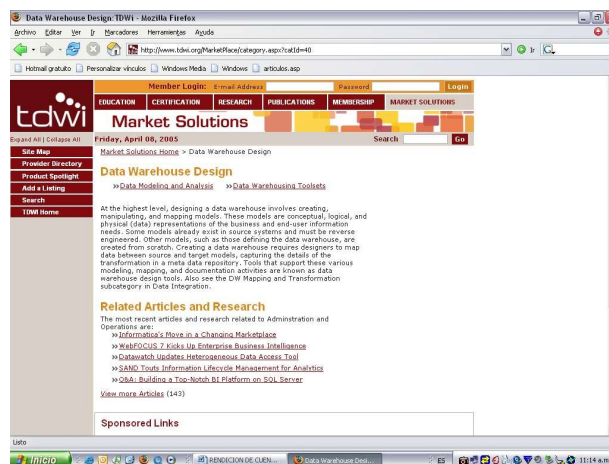


Fig.11 **ÍNDICE**

Debemos hacer el énfasis en que a la Rendición de Cuentas le interesa, de mayor manera, controlar la fase operativa que las superiores ya que éstas son resultantes de la primera.

PLATAFORMAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS.

Sobre la base de lo comentado hasta la fecha, una plataforma de Rendición de Cuentas puede ser construida como EL PORTAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS del país en donde cada Entidad tiene un enlace o hipervínculo al MODELO DE RENDICIÓN que se le ha establecido. La publicación del modelo institucional sería responsabilidad de la Entidad y la Contraloría General se encargaría de la certificación respectiva.

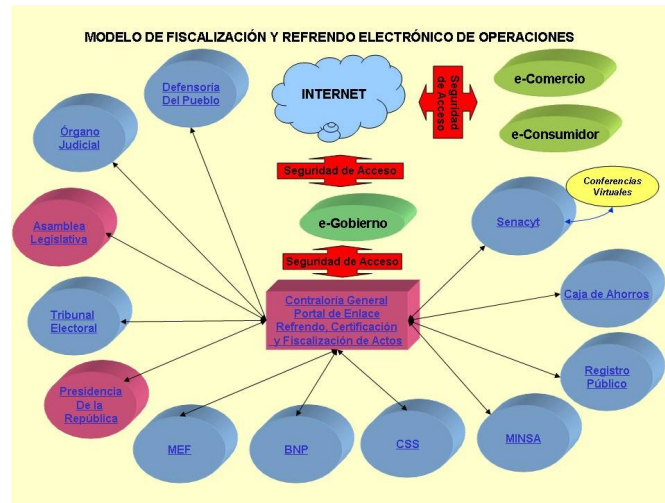


Fig.12

El Hosting del portal sería responsabilidad del ente fiscalizador pero con redundancia hacia la Asamblea Legislativa y la Presidencia de la República. Las Entidades tendrían toda la libertad de organizar sus Centros Informáticos de acuerdo a sus necesidades particulares pero DEBERÁN informar de acuerdo al MODELO DE RENDICIÓN ASIGNADO y en el plazo establecido por el procedimiento autorizado por la CONTRALORÍA GENERAL. A lo interno de las Entidades se definiría una INTRANET, con el Modelo de Rendición el que además de permitir el control y conocimiento del comportamiento para la administración de la Entidad permitiría la fiscalización y juzgamiento por parte de la CONTRALORÍA GENERAL.

[ÍNDICE](#)

AULA VIRTUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS

Como parte de la infraestructura de soporte al adiestramiento moderno, se recomienda la construcción de una AULA VIRTUAL DE ADIESTRAMIENTO de forma que se pueda sacar el mayor provecho de la RED TELEINFORMÁTICA de la INSTITUCIÓN, entre sus ventajas: evita la concentración de funcionarios en áreas de adiestramiento, movilización de personal desde puntos distantes, preparación de material para participantes. La misma infraestructura se acondiciona para que el Director de la Entidad, cuando le corresponde, dicte una conferencia electrónica que puede ser vista por los usuarios de la RED y que se graba para que quede para la posteridad. La infraestructura serviría, además, como una AULA VIRTUAL DE RENDICIÓN DE CUENTAS. La correlación entre los elementos del aula son: una red LAN, un servidor para adiestramiento, un almacén de datos para el aula virtual y las estructuras especializadas para el adiestramiento del personal. A continuación el modelo:

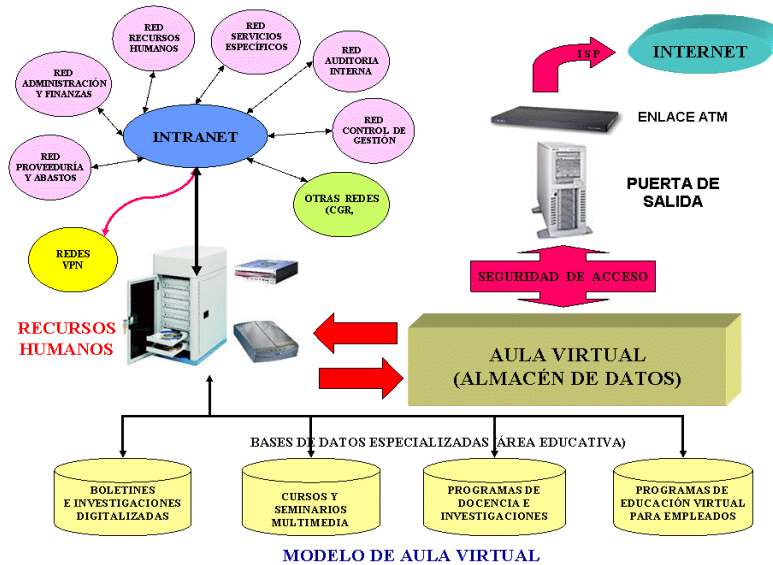


Fig.13

Todo el adiestramiento que requiere el personal, desde el punto de vista operativo, reside en los almacenes de datos a los cuales se puede acceder por medio de la RED para construir un ALMACÉN DE DATOS para adiestramiento; este almacén podría modelarse de acuerdo a las necesidades de adiestramiento de las áreas y sería el laboratorio de prueba de los auditores internos.

[ÍNDICE](#)

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS Y JUZGAMIENTO DE LA GESTIÓN TENDENCIAS DE COMPORTAMIENTO

Los efectos de la gestión pública suelen apreciarse en el mediano y largo plazo de allí que sea importante conocer o poder predecir dicho comportamiento. Para lograr predicciones lo más aproximadas posibles es necesario contar con un universo vasto de información exacta, precisa, concisa, oportuna y con el mayor detalle posible. Predecir con certeza significa manejar información operativa con toda la excelencia que el sistema permita ya que ésta se agrega a los niveles superiores. Las tendencias de comportamiento, a través de gráficas, son de las mejores para quienes no pueden estar evaluando volúmenes de datos ni mucho menos calidad de los mismos, además de ser una forma rápida de observar las tendencias de comportamiento.

Para el juzgamiento de la Rendición de Cuentas se requiere información en detalle que permita contrastarla con la realidad de los actos de manejo a nivel operativo, para evaluar la gestión acumulada de los participantes bastaría con observar las tendencias de comportamiento. El ejecutar el presupuesto de gastos en un 95 % no significa que los actos de manejo se hallan realizado con toda la corrección que exige la administración pública, como de igual manera no podemos concluir que un incremento creciente de la Deuda Pública es satisfactorio porque procura recursos para que el Gobierno pueda realizar sus labores. Lo que a la sociedad le interesa es la mayor transparencia posible y el mejor uso de los recursos, de hecho, en el ocultamiento de los manejos esta la posibilidad de ocultar la realidad de los manejos. Si los ciudadanos tienen acceso a la información de resultados sin que persona alguna lo limite, podrá ejercer su derecho de analizarla y criticarla para luego exigir responsabilidades.

[ÍNDICE](#)

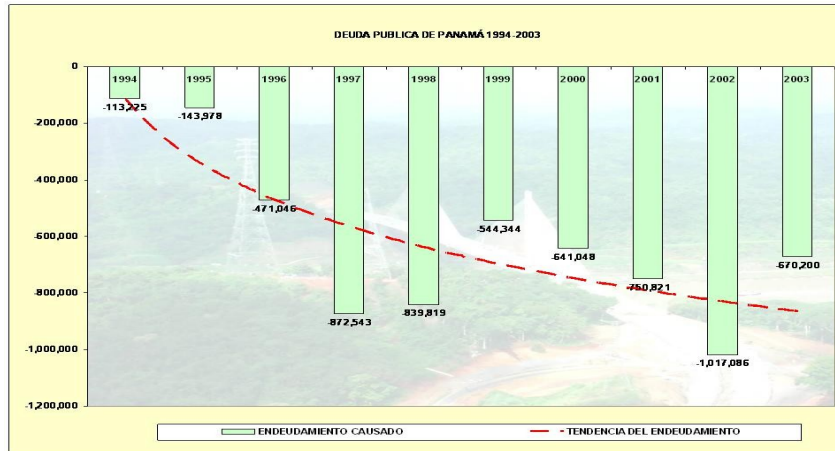


Fig.14

ANÁLISIS COMPARATIVO

En el análisis comparativo gráfico observamos las relaciones proporcionales y de comportamiento entre variables que nos describen fenómenos socioeconómicos.

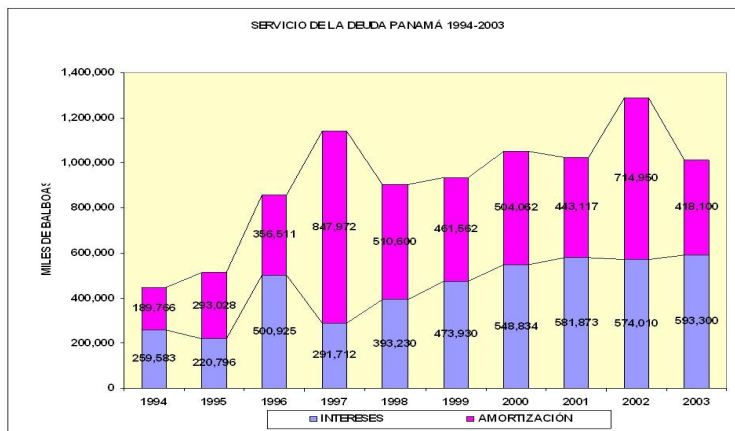


Fig.15

En el ejemplo anterior se observa el comportamiento del Servicio de la Deuda Panameña de 1994 al 2003, se puede apreciar claramente como en los últimos años (1998-2003) el pago de intereses ha aumentado crecientemente con relación a la amortización de la Deuda. Habría que cuestionar a los gobiernos 1994-1999 y 1999-2004 por no haber podido cambiar la tendencia del endeudamiento. Para este propósito no es necesario contar con toda la información operativa, en detalle, que se manejó durante el período sino que bastan los niveles agregados anuales de los principales componentes de la Deuda: la Amortización y los Intereses pagados.

[ÍNDICE](#)

PREDICCIÓN FUTURA.

La aspiración de todo Sistema de Información Gerencial es la de agregar información del nivel operativo hacia el nivel estratégico con el máximo de precisión posible debido a que se requiere poder predecir con el máximo de eficiencia.

SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL

- **NIVEL OPERATIVO**

- CONTROL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO
- CERTIFICACIÓN DE LAS TRANSACCIONES
- FLUJO DE LAS TRANSACCIONES
- INTEGRIDAD RELACIONAL
- SEGURIDAD DE ACCESO
- BITÁCORA DE EVENTOS RELACIONADOS
- RESPALDO DE AFECTACIONES

- **NIVEL TÁCTICO**

- BALANCE DE OPERACIONES CORRELACIONADAS
- GENERACIÓN DE RESULTADOS DE LAS OPERACIONES
- ANÁLISIS DE RESULTADOS
- PREPARACIÓN DE INDICADORES DE COMPORTAMIENTO
- ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO Y RENDIMIENTOS
- TOMA DE DECISIONES

- **NIVEL ESTRATÉGICO**

- PRONÓSTICO DE COMPORTAMIENTO
- ESCENARIOS ESTRATÉGICOS
- RECOMENDACIONES Y PROYECCIONES
- PROPUESTAS DE CAMBIOS AL MODELO



Fig.16

La construcción de escenarios estratégicos es posible cuando la calidad del SIG en su nivel operativo es óptima, por ello, el exigir responsabilidad en este nivel debiera ser la máxima de la Rendición de Cuentas de los gobiernos para la sociedad en su conjunto. Si los modelos operativo, táctico y estratégico se soportaran en Tecnologías Informáticas inteligentes que procurasen la generación de información de manera natural, sin la participación de los administradores, podríamos pensar que desaparecería la cosmetología informática que tanto daño a hecho en las últimas décadas. Los informes deben servir para el análisis y toma de decisiones y no como instrumento de logro particular, por ende, la Rendición de Cuentas debe dar fe del contenido del SIG como propiedad de la Sociedad. La información es el producto del proceso de los datos no el resultado de la manipulación de los datos.

[ÍNDICE](#)

CORRELACIÓN DE TECNOLOGÍAS INFORMÁTICAS.

Definir la mejor estructura informática es como definir el mejor sistema socioeconómico, ambos resultan ser muy complejos, la meta por el momento debe ser poder definir una metodología de trabajo y un marco conceptual que incorpore, progresivamente, conocimiento en el manejo y experiencia aplicada a la solución de los problemas. A través del intercambio de ideas se pueden lograr metas y objetivos siempre y cuando administradores y funcionarios públicos entiendan que le deben responsabilidad, por sus actos, a la sociedad en general y que tal premisa obliga a ejercitarse en el conocimiento de los aspectos informáticos modernos. La correlación adecuada del uso de la tecnología es un dilema para la mayoría de los gobiernos de nuestras latitudes a continuación presentamos un posible modelo a seguir en el ámbito operativo institucional:

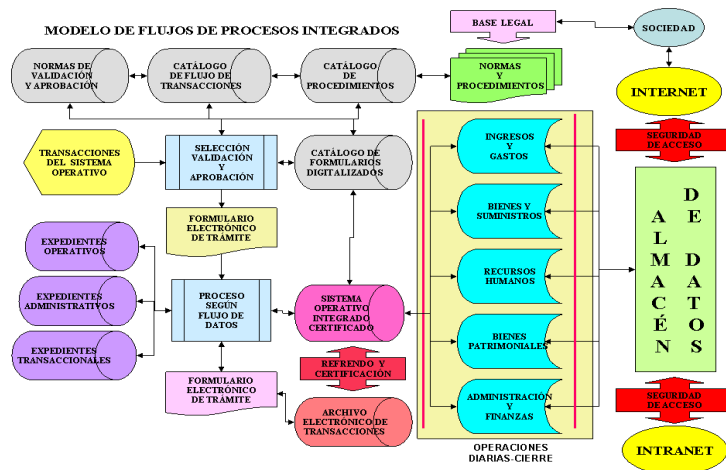


Fig.17

Las reglas del negocio serían:

- La Sociedad establece el marco legal de las relaciones.
- El marco legal da origen a normas y procedimientos.
- De las normas y procedimientos se derivan:
 - Catálogos de procedimientos
 - Catálogos de flujos de transacciones
 - Catálogos de Normas de Validación y Aprobación.
 - Catálogo de Formularios Digitalizados
- Menú de transacciones del Sistema Operativo
- Trámites de validación y aprobación de transacciones.
- Procesos según Flujos de Datos
- Actualización de Expedientes
- Refrendo y certificación de transacciones
- Cierre de Operaciones Diarias
- Preparación de Informes de Operaciones Diarias.
- Respaldo y Actualización de Almacenes de Datos.

[ÍNDICE](#)

CONCLUSIONES.

Procuraremos enfocarnos hacia los aspectos que consideramos de mayor relevancia y que se vinculan con la posibilidad de utilizar Tecnologías Informáticas en los procesos de Rendición de Cuentas.

1. La Rendición de Cuenta en Panamá, a pesar de haberse legalizado desde hace veinte años, carece de los procedimientos que permitan exigir su presentación, juzgamiento y posterior enjuiciamiento por las irregularidades cometidas. Ha sido un período en que la sociedad, las administraciones y los contralores generales se han preocupado más por hablar de corrupción que por implantar un sistema que obligue a los funcionarios de manejo a rendir cuentas de su gestión. El problema, en parte, se ha debido al desconocimiento de las tecnologías para el manejo de la información más que al costo que la implantación de la misma acarrea. En la mayoría de las Instituciones Estatales se cuenta con Páginas WEB, Portales, Redes Teleinformáticas, Correo Electrónico, Bases de Datos y otras tecnologías de manejo multimedia pero se carece de una Estrategia y una Política, en materia Informática, que promueva un uso racional de las herramientas tecnológicas. Si bien es cierto se legisló en materia de Rendición de Cuentas, aun se carece de elementos estructurales requeridos para desarrollar manuales y procedimientos como son: codificadores financieros contables especializados, normas de registro

contable, normas de enjuiciamiento por incumplimiento del Código de Ética, criterios de valoración de bienes patrimoniales, sistema regulado para la contratación de personal a base de méritos y otros.

2. Para poder elaborar un Modelo de Rendición de Cuentas es preciso contar con un Sistema de Información Gerencial que estructure las diversas necesidades de información para controlar operativamente, tomar decisiones correctivas y proyectar el comportamiento a futuro. Estas necesidades se pueden solventar por medio de un Modelo Operativo, un Modelo Táctico y uno Estratégico debidamente correlacionado y con niveles de agregación ascendente. La esencia del proceso de generación de información se deriva de la automatización de las transacciones primarias socioeconómicas y de los posteriores procesos de consolidación, de la eficacia de dichos procesos y de la autenticidad de las transacciones registradas. La ecuación **Datos + Proceso = Información** significa que la eficiencia de la información esta es función de la calidad de los datos y de los procesos de consolidación aplicados. Tergiversar registros de transacciones para propiciar información adecuada a los índices de gestión de los ciudadanos administradores es el mayor síntoma de CORRUPCIÓN PÚBLICA. La Rendición de Cuentas es el mecanismo que permite, a la Sociedad, el conocer los indicadores de eficiencia de sus administradores por tanto no puede haber excusa alguna para no implementarla. Las Cámaras Legislativas, los Presidentes de las Repúblicas, las Organizaciones Cívicas y el Pueblo en general deben ser los demandantes de un proceso de Rendición de Cuentas efectivo y obligatorio.
3. Cuando se analiza la Rendición de Cuentas, como instrumento para que los ciudadanos entreguen información relativa a sus actuaciones y esta sea sometida a los análisis necesarios para determinar su precisión y corrección, la evaluación de la gestión suele ser mas objetiva; esto es así porque las justificaciones de los actos se basan en las declaraciones del informante de cómo actuó y no en la interpretación u opinión que el auditor pueda hacer de su actuación. Demostrar que la Rendición de Cuentas carece de veracidad, porque la información suministrada no ha sido la veraz, es de hecho, evidencia para el procesamiento del ciudadano; construir información que evidencie la actuación del ciudadano, a través de una auditoría, podría convertirse en una prueba no aceptada por los tribunales de justicia si se encuentran defectos en su obtención. La mayor de las injusticias que se produce cuando se prepara el Informe de Auditoría es que las fallas, que se producen en la investigación previa al Informe, quedan como elementos de culpabilidad para el sujeto de la auditoría. Si intencionadamente manipulamos los Informes de Auditoría entonces estamos violando el debido proceso de quienes son investigados; la justicia debe basarse en probar que la actuación informada es incorrecta y por tanto se configura como irregularidad en sus actos de manejo para entonces hacerlo compadecer ante los tribunales. Si los auditores públicos, en nuestro país, tuviesen que rendir Cuentas de sus Actos conocerían y entenderían el problema perfectamente. La Rendición de Cuentas tiene la ventaja de generar pruebas que luego han de utilizarse como evidencia de las irregularidades cometidas a la hora de compadecer ante los Tribunales de Justicia. Los principios de Ética deben practicarse tanto en los auditores, porque opinan, que en los que informan, porque serán juzgados.
4. Entre menos intervenga el ciudadano en la elaboración de información que tenga que ver con sus actuaciones mayor será el grado de eficiencia de la misma. La automatización de los procesos que tienen que ver con la Rendición de Cuentas garantizan que los resultados estarán menos influenciados por las intenciones de los que deben rendir cuentas por sus actos. La Fiscalización Previa (FP) de los actos de manejo + la Rendición

de Cuentas (RC) periódica deben ser = a mayor Eficiencia en la Administración (EA), simplificada $FP + RC = EA$. Si aumenta la fiscalización previa o aumenta la rendición de cuentas aumentará la eficiencia de la administración pública. La obligatoriedad de la Rendición de Cuentas crea conciencia responsable en el ciudadano de que sus actos deben guiarse con el mayor sentido de transparencia y corrección.

5. Entre menos intervenga el ciudadano en la elaboración de información que tenga que ver con sus actuaciones mayor será el grado de eficiencia de la misma. La automatización de los procesos que tienen que ver con la Rendición de Cuentas garantizan que los resultados estarán menos influenciados por las intenciones de los que deben rendir cuentas por sus actos. La Fiscalización Previa (FP) de los actos de manejo + la Rendición de Cuentas (RC) periódica deben ser = a mayor Eficiencia en la Administración (EA), simplificada $FP + RC = EA$.
6. Las Tecnologías Informáticas en la actualidad son una herramienta poderosa para la implantación de un Sistema de Rendición de Cuentas Electrónico que propicie la mayor oportunidad y transparencia en la información referente a la gestión de los Gobiernos.
7. El conjunto de Tecnologías Informáticas como son: INTERNET, INTRANET, TIENDAS Y PORTALES, DATA WAREHOUSE, DATA WORKFLOW, AULAS VIRTUALES, BOLETINES ELECTRÓNICOS, CORREO ELECTRÓNICO, DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS Y OTRAS vinculadas a MODELOS INFORMÁTICOS, MODELOS DE DATOS, REDES TELEINFORMÁTICAS, NORMAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS proveen una excelente posibilidad para el desarrollo de MODELOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS que garanticen la fiscalización efectiva de la gestión de los recursos del patrimonio.
8. Para la elaboración de un Modelo de Rendición de Cuentas eficiente y adecuado es necesario definir el Sistema de Información Gerencial (SIG) con todas las necesidades a nivel OPERATIVO, TÁCTICO Y ESTRATÉGICO.
9. Debemos lograr producir Sistemas de Rendición de Cuentas Inteligentes para evitar que la información resultante pueda ser transformada o adulterada cumpliendo deseos particulares de la administración de los recursos patrimoniales cuando esta no beneficia al resultado de su gestión.
10. Debemos intensificar los esfuerzos para lograr un nivel académico adecuado, en materia informática, para los administradores del Patrimonio Público dadas las crecientes evoluciones que sufren los sistemas automatizados de la administración pública.

[ÍNDICE](#)

ÍNDICE DE IMÁGENES

Descripción de la Imagen	Página
Fig. 1. Estructura del Modelo de Datos para el SIG	12
Fig. 2. Estructura del Modelo Informático	12
Fig. 3. Comportamiento Deuda Pública	13
Fig. 4. Flujo Lógico de la Transacción	14
Fig. 5. Esquema de acceso a INTERNET	16
Fig. 6. Red de Área Local LAN	16
Fig. 7. Portal http://www.tripod.com/	17
Fig. 8. Estructura de enlace con el ente Recaudador	18
Fig. 9. Modelo para Administración de Correspondencia	18
Fig. 10. Portal http://www.apiit.edu.my/	19
Fig. 11. Portal http://www.tdwi.org/	20
Fig. 12. Modelo de Fiscalización y refrendo	20
Fig. 13. Modelo de Aula Virtual	21
Fig. 14. Comportamiento de la Deuda Pública 1994-2003	22
Fig. 15. Comportamiento del Servicio de la Deuda Pública 1994-2003	22
Fig. 16. Sistema de Información Gerencial	23
Fig. 17. Modelo de Flujos de Proceso	24

[ÍNDICE](#)

ANEXO NO.1



INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS

PERÍODO DEL _____
AL _____

**CORRESPONDIENTE A LA GESTIÓN DE LA ENTIDAD O AGENTE DE
MANEJO:**

FUNCIONARIO QUE ENTREGA:

CÉDULA: _____

FUNCIONARIO QUE RECIBE:

CÉDULA: _____

PROPUESTA DE LIC. JORGE KARICA
ABRIL DE 2005

ÍNDICE

INFORME	PERÍODO	PÁG.
<u>BASE LEGAL</u>		30
<u>SITUACIÓN FINANCIERA</u>		31
<u>FLUJO DE EFECTIVO</u>		34
<u>CUENTAS POR PAGAR</u>		36
<u>CUENTAS POR COBRAR</u>		37
<u>EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA</u>		38
<u>EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA ACUMULADA</u>		40
<u>ESTADO DE LOS BIENES PATRIMONIALES</u>		42
<u>ESTADO DE LAS INSPECCIONES DE OBRA</u>		43
<u>ESTADO DE LOS SALARIOS PAGADOS</u>		45
<u>ESTADO DE LOS FONDOS DE TRABAJO Y CAJAS MENUDAS</u>		46
<u>ESTADO DE GARANTÍAS DE CUMPLIMIENTO</u>		49
<u>ESTADO DE DOCUMENTOS EN TRÁMITE</u>		51
<u>ESTADO DE INVESTIGACIONES</u>		53
<u>INVENTARIO DE BIENES PATRIMONIALES EN PODER DE FUNCIONARIOS</u>		54
<u>OBSERVACIONES FINALES Y FIRMAS</u>		55
 <u>ANEXOS</u>		 56
 <u>PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</u>		 57

BASE LEGAL: Ley 32 de 1984, orgánica de la Contraloría General.

CAPITULO II De la Rendición de Cuentas

Artículo 17.__ Toda persona que reciba, maneje, custodie o administre fondos o bienes públicos, está en la obligación de rendir cuentas a la Contraloría General, en la forma y plazo que ésta, mediante reglamento, determine. Esta obligación alcanza a las personas que administren por orden de una entidad pública, fondos o bienes pertenecientes a terceros y a los representantes de las sociedades o asociaciones que reciban subsidios de dichas entidades públicas.

Para los fines de esta ley, la condición de empleados de manejo alcanza, además, a todo servidor público o empleado de una empresa estatal facultada por la ley para contraer obligaciones económicas, ordenar gastos y extinguir créditos a nombre o en representación de una entidad o dependencias del Estado o empresa estatal.

Es agente de manejo, para los mismos fines, toda persona que sin ser funcionario público recauda, paga dineros de una entidad pública o, en general, administra bienes de ésta.

Artículo 18.__ Rendición de cuentas, para los fines de esta ley, es el informe rendido por la persona a que se refiere el artículo anterior, sobre la actuación relacionada con los fondos y bienes que recibe, maneje, custodie o administre dentro de un periodo determinado, e incluye el informe financiero correspondiente a la respectiva dependencia estatal. La Contraloría, cuando lo estime necesario, podrá solicitar el envío de los comprobantes respectivos.

Artículo 19.__ Cuando no se haya señalado término al efecto, toda cuenta sobre fondos deberá rendirse mensualmente, dentro de los primeros quince días del mes siguiente.

Artículo 20.__ Cuando la persona, al ser requerida por la Contraloría, no presente el estado de su cuenta con la documentación y valores que la sustentan, se presumirá que existe faltante por el monto correspondiente.

Artículo 21.__ Cuando las circunstancias lo justifiquen, podrá la Contraloría conceder un término prudencial, en adición al establecido, para que se rinda la cuenta o se exhiba su estado, en caso de incumplimiento de renta obligación sin culpa del obligado.

Artículo 22.__ La Contraloría podrá sancionar con multa de cincuenta balboas (B/ .50.00) a quinientos balboas (B/ .500.00), según la gravedad del caso, al que no rinda oportunamente su cuenta o no exhiba el estado de la misma al momento de requerido. En caso de reincidencia, podrá sancionarlo con el doble de la pena anterior y, si el hecho ocurre dentro del año siguiente a la fecha en que se impuso la primera sanción, podrá solicitar la suspensión del empleado hasta por el término de un mes.

Artículo 23.__ En caso de negligencia grave o reticencia evidente en el cumplimiento de las obligaciones a que se contrae el artículo anterior, la Contraloría estará facultada para solicitar la destitución del empleado y ésta deberá decretarse una vez comprobados los hechos.

Artículo 24.__ Para la aplicación de las sanciones señaladas en los dos artículos anteriores, la Contraloría emitirá un reglamento que regule el procedimiento respectivo, y que contemplará la forma de comprobar las infracciones.

[ÍNDICE](#)

SITUACIÓN FINANCIERA
I.- ACTIVOS
(EN MILES DE BALBOAS)

ACTIVOS	PERIODO CORRIENTE ACTUAL	PERIODO ANTERIOR ANTERIOR	DIFERENCIA PERIODO
ACTIVO CORRIENTE			
CAJA Y BANCO			
VALORES NEGOCIABLES			
CUENTAS POR COBRAR			
OTRAS CUENTAS POR COBRAR			
INVENTARIOS			
GASTOS PAGADOS POR ADELANTADO			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			
CUENTAS POR COBRAR LARGO PLAZO			
INVERSIONES			
EN ENTIDADES PÚBLICAS			
EN EMPRESAS DE ECONOMÍA MIXTA			
EN ORGANISMOS INTERNACIONALES			
OTRAS INVERSIONES			
TOTAL DE INVERSIONES			
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPOS			
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
TERRENOS			
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES			
EQUIPO DE TRANSPORTE			
EQUIPO DE OFICINA			
MUEBLES Y ENSERES			
CONSTRUCCIONES EN PROCESO			
TOTAL INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPOS			
OTROS ACTIVOS			
TOTAL ACTIVOS			

II.- PASIVOS Y PATRIMONIO

PASIVOS Y PATRIMONIO	PERIODO CORRIENTE	PERIODO ANTERIOR	DIFERENCIA PERIODO
PASIVO CORRIENTE			
CUENTAS POR PAGAR BIENES Y SERVICIOS			
CUENTAS POR PAGAR ESTUDIOS E INVESTIGACIONES			
CUENTAS POR PAGAR OBRAS			
CUENTAS POR PAGAR OTRAS			
OTRAS CUENTAS POR PAGAR			
TOTAL PASIVO CORRIENTE			
DEUDA A LARGO PLAZO			
DEUDA INTERNA			
DEUDA EXTERNA			
INTERESES DEUDA EXTERNA			
TOTAL DEUDA A LARGO PLAZO			
TOTAL PASIVO			
INGRESOS DIFERIDOS			
PATRIMONIO NETO			
HACIENDA PÚBLICA			
HACIENDA PÚBLICA ADICIONAL			
EXCEDENTE DE REEVALUACIÓN			
RESERVAS			
RESULTADOS ACUMULADOS			
TOTAL PATRIMONIO NETO			
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			

FLUJO DE EFECTIVO

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

ENTIDAD:

CONCILIACIÓN DEL RESULTADO NETO CON EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO PROVENIENTES DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
	CORRIENTE	ANTERIOR	DIFERENCIA
RESULTADO DEL EJERCICIO:			
MAS:			
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN			
PROVISIONES Y RESERVAS			
DISMINUCIÓN EN CUENTAS POR COBRAR			
DISMINUCIÓN EN OTRAS CUENTAS POR COBRAR			
AUMENTO EN CUENTAS POR PAGAR			
AUMENTO EN OTRAS CUENTAS POR PAGAR			
APORTES			
OTROS CARGOS			
SUB-TOTAL			
MENOS			
AUMENTO EN CUENTAS POR COBRAR			
AUMENTO EN OTRAS CUENTAS POR COBRAR			
APORTES			
OTROS CARGOS			
SUB-TOTAL			
AUMENTO DEL EFECTIVO O EQUIVALENTE DE EFECTIVO PROVENIENTE DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			

ÍNDICE

CUENTAS POR PAGAR RESULTADO DE LA GESTIÓN:

ENTIDAD:

DETALLE DE CUENTAS POR PAGAR	SALDO	CARGOS EN	ABONOS A	NUEVO
	ANTERIOR	EL PERÍODO	CUENTA	SALDO
CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO				
EMPLEADOS				
PERSONAL PERMANENTE				
PERSONAL EVENTUAL				
HONORARIOS PROFESIONALES				
PRIVADOS				
CLIENTES POR SUMINISTRO DE SERVICIOS				
CLIENTES POR SUMINISTRO DE BIENES				
CLIENTES POR BIENES Y SERVICIOS				
PÚBLICOS				
GOBIERNO CENTRAL				
DESCENTRALIZADAS				
INTERMEDIARIOS FINANCIEROS				
EMPRESAS PÚBLICAS				
MUNICIPIOS				
OTRAS				
TOTAL CUENTAS CORTO PLAZO	0.00	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR PAGAR LARGO PLAZO				
EMPLEADOS				
PRIVADOS				
PÚBLICOS				
MUNICIPIOS				
OTRAS				
TOTAL CUENTAS LARGO PLAZO	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	0.00	0.00	0.00	0.00

ÍNDICE

NOTAS:

CUENTAS POR COBRAR RESULTADO DE LA GESTIÓN

ENTIDAD:

DETALLE DE CUENTAS POR COBRAR	SALDO	CARGOS EN	ABONOS A	NUEVO
	ANTERIOR	EL PERÍODO	CUENTA	SALDO
CUENTAS POR COBRAR CORTO PLAZO				
EMPLEADOS				
PERSONAL PERMANENTE				
PERSONAL EVENTUAL				
HONORARIOS PROFESIONALES				
PRIVADOS				
CLIENTES POR SUMINISTRO DE SERVICIOS				
CLIENTES POR SUMINISTRO DE BIENES				
CLIENTES POR BIENES Y SERVICIOS				
PÚBLICOS				
GOBIERNO CENTRAL				
DESCENTRALIZADAS				
INTERMEDIARIOS FINANCIEROS				
EMPRESAS PÚBLICAS				
MUNICIPIOS				
OTRAS				
TOTAL CUENTAS CORTO PLAZO	0.00	0.00	0.00	0.00
CUENTAS POR COBRAR LARGO PLAZO				
EMPLEADOS				
PRIVADOS				
PÚBLICOS				
MUNICIPIOS				
OTRAS				
TOTAL CUENTAS LARGO PLAZO	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	0.00	0.00	0.00	0.00

ÍNDICE

NOTAS:

NO.	DETALLE	DESCRIPCIÓN

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS CONSOLIDADO DE INGRESOS EGRESOS

DESCRIPCIÓN DE INGRESOS	PRESUPUESTO	CRÉDITOS	AUTORIZADO	ASIGNADO	EJECUTADO	DIFERENCIA	DIFERENCIA	DIFERENCIA
LEY	ADICIONALES	ANUAL	ACUMULADO	ACUMULADO	LEY	AUTORIZADO	ASIGNADO	
INGRESOS								
INGRESOS CORRIENTES								
TRIBUTARIOS								
NO TRIBUTARIOS								
OTROS INGRESOS CORRIENTES								
INGRESOS DE CAPITAL								
RECURSOS DEL PATRIMONIO								
OTROS INGRESOS DE CAPITAL								
TOTAL INGRESOS CORRIENTES Y DE CAPITAL								
ENDEUDAMIENTO PÚBLICO (RECURSOS DE CRÉDITO)								
CRÉDITO INTERNO								
CRÉDITO EXTERNO								
TOTAL RECURSOS DE CRÉDITO								
FINANCIAMIENTO DISPONIBLE (Saldo en Caja)								
TOTAL DE RECURSOS DISPONIBLES								
EGRESOS (GASTOS)								
EGRESOS DE FUNCIONAMIENTO								
GASTOS DE OPERACIÓN								
TRANSFERENCIAS A ENTIDADES								
SERVICIO DE LA DEUDA								
INTERESES								
AMORTIZACIÓN								
EGRESOS DE INVERSIÓN								
EGRESOS DE SEGURO EDUCATIVO								
RESERVAS ESTABLECIDAS (TRÁMITES EN PROCESO)								
TOTAL DE EGRESOS								
RESULTADO CONSOLIDADO								

RECURSOS DEL CRÉDITO PÚBLICO (CRÉDITO INTERNO + CRÉDITO EXTERNO)	
ENDEUDAMIENTO CAUSADO (TOTAL RECURSOS DEL CRÉDITO - RESULTADO CONSOLIDADO)	

FORMATO DE PÁGINA: CARTA HORIZONTAL

[ÍNDICE](#)

ESTADO COMPARATIVO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

DESCRIPCIÓN	EJECUTADO 2001	EJECUTADO 2002	EJECUTADO 2003	EJECUTADO 2004	EJECUTADO 2005	EJECUTADO ACUMULADO
INGRESOS						
INGRESOS CORRIENTES						
TRIBUTARIOS						
NO TRIBUTARIOS						
OTROS INGRESOS CORRIENTES						
INGRESOS DE CAPITAL						
RECURSOS DEL PATRIMONIO						
OTROS INGRESOS DE CAPITAL						
TOTAL INGRESOS						
ENDEUDAMIENTO PÚBLICO (RECURSOS DE CRÉDITO)						
CRÉDITO INTERNO						
CRÉDITO EXTERNO						
RECURSOS DE CRÉDITO						
FINANCIAMIENTO DISPONIBLE (Saldo en Caja)						
TOTAL DE RECURSOS DISPONIBLES						
EGRESOS						
EGRESOS DE FUNCIONAMIENTO						
GASTOS DE OPERACIÓN Y TRANSFERENCIAS						
OTROS GASTOS						
SERVICIO DE LA DEUDA						
INTERESES						
AMORTIZACIÓN						
EGRESOS DE INVERSIÓN						
EGRESOS DE SEGURO EDUCATIVO FUERA DE PRESUPUESTO						
TOTAL DE EGRESOS						
RESULTADO CONSOLIDADO						
RECURSOS DEL CRÉDITO PÚBLICO						
ENDEUDAMIENTO CAUSADO						

[ÍNDICE](#)

ESTADO DE LOS BIENES PATRIMONIALES:

FECHA:

ENTIDAD:

DETALLE PATRIMONIO	CANTIDAD BIENES	VALOR ADQUISICIÓN	MODIFICACIONES		VALOR MODIFICADO
			AUMENTOS	DISMINUCIONES	
INMUEBLES					0.00
TERRENOS					0.00
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES					0.00
MAQUINARIA Y EQUIPOS					0.00
EQUIPOS DE OFICINA					0.00
EQUIPO DE TRANSPORTE					0.00
MUEBLES Y ENSERES					0.00
EQUIPO ELECTRÓNICO					0.00
INFRAESTRUCTURA DE PRODUCCIÓN					0.00
OTROS INMUEBLES					0.00
TOTAL DE INMUEBLES	0	0.00	0.00	0.00	0.00
CONSTRUCCIONES EN PROCESO					0.00
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES					0.00
INFRAESTRUCTURA DE PRODUCCIÓN					0.00
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA					0.00
INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIONES					0.00
INFRAESTRUCTURA DE CARRETERAS					0.00
OTRAS CONSTRUCCIONES EN PROCESO					0.00
TOTAL CONSTRUCCIONES EN PROCESO	0	0.00	0.00	0.00	0.00
EXISTENCIAS					0.00
PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS					0.00
PARA LA VENTA					0.00
MATERIAS PRIMAS PARA LA PRODUCCIÓN					0.00
MATERIALES PARA MANTENIMIENTO					0.00
MATERIALES Y ÚTILES DE OFICINA					0.00
MATERIALES DE ASEO					0.00
MATERIALES PARA EQUIPO ELECTRÓNICO					0.00
OTRAS EXISTENCIAS					0.00
TOTAL DE EXISTENCIAS	0	0.00	0.00	0.00	0.00
GRAN TOTAL	0	0.00	0.00	0.00	0.00

[ÍNDICE](#)

NOTAS AL PATRIMONIO:

**(DE NO SER SUFICIENTE EL ESPACIO, ADJUNTE ANEXO TITULADO
NOTAS EXPLICATIVAS AL ESTADO DEL PATRIMONIO)**

ESTADO DE LAS INSPECCIONES DE OBRAS

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

RENDICIÓN DE CUENTAS

INFORME DE AVANCE DE OBRAS

FECHA:

ENTIDAD:

DETALLE DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD	VALOR CONTRATADO	ADENDAS APROBADAS	MONTO AUTORIZADO	VALOR DE AVANCES	MONTO PROGRAMADO	DIFERENCIA AVAN/PROG.
Contratos de Obras							
Construcción Edificios							0.00
Construcción Carreteras							0.00
Construcción Plantas y Equipo							0.00
Infraestructura Desarrollo							0.00
Proyectos Multisectoriales							0.00
							0.00
TOTAL CONTRATOS	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ordenes de Compra							
Mantenimientos Edificios							0.00
Mantenimientos Vehículos							0.00
Mantenimiento Equipo de Oficina							0.00
Mantenimiento Maquinaria y Equipo							0.00
Mantenimiento Equipo Electrónico							0.00
Mantenimiento Equipo Médico							0.00
Otros Mantenimientos							0.00
TOTAL ORDENES DE COMPRA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
GRAN TOTAL	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

FORMATO DE PÁGINA: CARTA HORIZONTAL

ESTADO DE LAS SALARIOS PAGADOS

CATEGORÍAS DE PERSONAL	MONTO DE	MODIFICACIONES	EN EL PERÍODO	MONTO
	SALARIOS	DISMINUCIONES	AUMENTOS	ACTUAL
PERSONAL FIJO				
PERSONAL TRANSITORIO				
PERSONAL EVENTUAL				
PERSONAL CONTINGENTE				
PERSONAL FONDOS ESPECIALES				
PERSONAL PROYECTOS INVERSIÓN				
PERSONAL FONDOS DE GESTIÓN				
PERSONAL HONORARIOS PROFESIONALES				
OTROS FUNCIONARIOS CONTRATADOS				
TOTALES GENERALES	0.00	0.00	0.00	0.00

NOTAS EXPLICATIVAS POR LOS AUMENTOS O DISMINUCIONES:

NOTA	EXPLICACIÓN

ÍNDICE
 DE REQUERIR MAYOR ESPACIO PARA LAS EXPLICACIONES, ADJUNTAR ANEXO
 TITULADO **NOTAS EXPLICATIVAS A LOS AUMENTOS Y DISMINUCIONES DE**
SALARIOS.

ESTADO DE LOS FONDOS DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN DEL FONDO	SALDO EN	MAS				MENOS				SALDO EN
	LIBROS	DEPÓSITOS	TRANSF. RECIBIDAS	NOTAS DE CRÉDITO	SUB-TOTAL	CHEQUES GIRADOS	NOTAS DE DEBITO	OTROS CARGOS	SUB-TOTAL	LIBROS AL XX/XX/XX
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
					0.00				0.00	0.00
TOTAL DE FONDOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

ESTADO DE GARANTÍAS

DESCRIPCIÓN DE LA GARANTÍA	CANTIDAD	MONTO TOTAL	GARANTÍAS	ENDOSOS	GARANTÍAS	CONTRATOS
		GARANTÍAS	VIGENTES	EN TRÁMITE	VENCIDAS	RECLAMADOS
FIANZAS DE PROPUESTA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COMPañÍA DE SEGURO	0	0.00				
DOCUMENTO BANCARIO	0	0.00				
CHEQUE CERTIFICADO	0	0.00				
VALORES DEL ESTADO	0	0.00				
EFECTIVO	0	0.00				
OTROS	0	0.00				
FIANZA DE CUMPLIMIENTO	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COMPañÍA DE SEGURO		0.00				
DOCUMENTO BANCARIO		0.00				
CHEQUE CERTIFICADO		0.00				
VALORES DEL ESTADO		0.00				
EFECTIVO		0.00				
OTROS		0.00				
FIANZAS DE PROBIDAD	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COMPañÍA DE SEGURO		0.00				
DOCUMENTO BANCARIO		0.00				
CHEQUE CERTIFICADO		0.00				
VALORES DEL ESTADO		0.00				
EFECTIVO		0.00				
OTROS		0.00				
OTROS DEPÓSITOS DE GARANTÍA	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
COMPañÍA DE SEGURO		0.00				
DOCUMENTO BANCARIO		0.00				
CHEQUE CERTIFICADO		0.00				
VALORES DEL ESTADO		0.00				
EFECTIVO		0.00				
OTROS		0.00				
TOTAL DE GARANTÍAS EN DEPÓSITO	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

NOTAS A LOS DOCUMENTOS EN TRÁMITE:

NOTA	EXPLICACIÓN O COMENTARIO	RESPONSABLE

ÍNDICE
FORMATO DEL FORMULARIO: OFICIO
DE NECESITAR MAS ESPACIO PARA LAS NOTAS, ADJUNTAR ANEXO TITULADO **NOTAS A LOS DOCUMENTOS EN TRÁMITE.**

ESTADO DE LAS INVESTIGACIONES EN PROCESO

A DETALLE	B NÚMERO CASOS	C COSTO ESTIMADO	D GASTO REALIZADO	E DIFERENCIA COSTO	F MONTO INVESTIGADO	G MONTO RECUPERADO	H MONTO PENDIENTE	I BALANCE D-G	J BALANCE D-F
INFORMES									
INFORMES FINANCIEROS				0.00			0.00	0.00	0.00
INFORMES DE GESTIÓN				0.00			0.00	0.00	0.00
INFORMES OPERATIVOS				0.00			0.00	0.00	0.00
INFORMES ESPECIALES				0.00			0.00	0.00	0.00
INFORMES DE ANTECEDENTES				0.00			0.00	0.00	0.00
INFORMES DE RENDICIÓN DE CUENTAS				0.00			0.00	0.00	0.00
TOTAL POR INFORMES	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
AUDITORIAS				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA OPERACIONAL				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA ADMINISTRATIVA				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA DE GESTIÓN				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA FINANCIERA				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA CONSULTIVA				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA ECOLÓGICA				0.00			0.00	0.00	0.00
AUDITORIA INFORMÁTICA				0.00			0.00	0.00	0.00
TOTAL POR AUDITORIAS	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTALES GENERALES	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

NOTAS A LAS INVESTIGACIONES EN PROCESO:

NOTA	DETALLE DE LA NOTA	RESPONSABLE

FORMATO DEL FORMULARIO: CARTA HORIZONTAL

[ÍNDICE](#)

**INVENTARIO DE BIENES PATRIMONIALES EN PODER DEL
FUNCIONARIO:**

Inventario de Bienes en Poder del Funcionario

Detalle del Bien Patrimonial	Placa	Estado	Valor
Mobiliario y equipo			
Celulares			
Equipo de Transporte			
Equipo Informático			
Programas			
Valor Total			0.00

ÍNDICE

OBSERVACIONES:

OBSERVACIONES FINALES:

PARA DAR FE Y DEJAR CONSTANCIA POR LA RENDICIÓN DE CUENTAS HASTA LA FECHA DE _____ FIRMAMOS:

FUNCIONARIO QUE ENTREGA
CÉDULA: _____

FUNCIONARIO QUE RECIBE
CÉDULA: _____

AUDITORIA INTERNA
CÉDULA: _____

CONTRALORÍA GENERAL
CÉDULA: _____

DADO EN LA CIUDAD DE _____ DISTRITO DE _____
A LOS _____

NOTA: TODAS LAS HOJAS DEBERÁN INICIALIZARSE POR LOS
FUNCIONARIOS QUE PARTICIPAN EN LA RENDICIÓN DE CUENTAS.

ÍNDICE
OTROS ANEXOS

ÍNDICE

PROCEDIMIENTO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS

I.- Tomando como base el documento de “Rendición de Cuentas y lo establecido en el Reglamento para la rendición de Cuentas, el funcionario o agente de manejo que deba Rendir Cuenta procederá de la siguiente manera:

1.- Suministrará la información solicitada en cada una de las hojas de trabajo para cada área de interés según el índice. Para los casos en que la información no aplique se rayará transversalmente como “NO APLICA”.

2.- La información que se suministre deberá ser comentada en las secciones de “NOTAS” dentro de cada sección, de no ser suficiente el espacio, elaborará un anexo el cual incorporará al final del documento.

3.- Toda la información suministrada deberá ser preparada por los involucrados dentro de cada área los cuales la reportarán a quien tenga la responsabilidad de rendir el informe.

4.- El informe, previa la firma del “FUNCIONARIO QUE ENTREGA”, deberá ser revisado y certificado por la unidad de Auditoría Interna del ente sujeto de rendición.

5.- Una vez certificado el informe, se entregará al “FUNCIONARIO QUE ENTREGA” para su aceptación y firma, de haber reparos, procederá de acuerdo a las normas establecidas.

6.- El Informe de Rendición de Cuentas, firmado por el “FUNCIONARIO QUE ENTREGA” será enviado a la Oficina de Control Fiscal de la Contraloría General responsable del área para su refrendo. El refrendo se basará en la certificación de que se ha cumplido con lo solicitado en el Informe y en el período correspondiente.

7.- El Informe refrendado por Control Fiscal será recibido por el “FUNCIONARIO QUE RECIBE” el cual lo firmará y recibirá como constancia de lo entregado por el “RESPONSABLE QUE ENTREGA”.

8.- El Informe de RENDICIÓN DE CUENTAS será entregado al Departamento de Correspondencia y Archivos de la Contraloría General en el edificio principal para su trámite según las Normas y Procedimientos Vigentes.

II.- El Informe de Rendición de Cuentas deberá ser examinado (Capítulo III de la Ley 32 de 1984) por la Contraloría General según lo preceptúa la Ley para su debido Juzgamiento (Capítulo IV de la Ley 32 de 1984).

CAPITULO IV **Del Juicio de Cuentas**

Artículo 32.__ Es atribución de la Contraloría General juzgar las cuentas que llevan los agentes y empleados de manejo de fondos o bienes públicos, cuando surjan reparos al momento de su rendición o a consecuencia de investigaciones realizadas por aquélla.

Artículo 33.__El juicio de cuentas tiene por objeto la evaluación de la gestión de manejo, conforme a un criterio jurídico-contable, y decidir lo relativo a la responsabilidad patrimonial del respectivo agente o funcionario público frente al Estado.

Artículo 34.__ El juicio de cuentas será tramitado conforme al procedimiento establecidos en el Código Judicial y al reglamento que para tal efecto emita la Contraloría General.

III.- Toda información adicional que se desee enviar como sustentatoria o aclaratoria se enviará en paquete por separado debidamente refrendado por el funcionario de Control Fiscal de la Contraloría asociado al área.

IV.- EL INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS PODRÁ SER ENVIADO EN:

- 1.- Papel Impreso
- 2.- Diskette o CD-ROM
- 3.- Enviado por electrónico a jorgek@contraloría.gob.pa como archivo adjunto. (Atach)

ÍNDICE