

Presupuesto municipal

Cómo controlarlo sin morir en el intento (en 40 minutos)

Cómo vamos a trabajar hoy

Interacción sin micrófono

Preguntas al final

- Yo hago preguntas de “mano alzada” (10–15 segundos).
- Nadie toma la palabra durante la exposición: así alcanzamos a ver todo la exposición.
- Al final dejamos un bloque de preguntas (y ahí sí, micrófono).
- Objetivo: que se vayan con 5 alarmas claras + 10 preguntas para usar en el control del presupuesto. Tanto el Concejo Como los Directivos.



DETERMINÓ QUE ES ILEGAL EL ACUERDO ENTRE EL MUNICIPIO CAPITALINO Y LA MISMA EMPRESA QUE YA ES INVESTIGADA POR CORRUPCIÓN

Escándalo de cuentas corrientes municipales de Ñuble golpea en la Región Metropolitana: Contraloría obliga a San Bernardo a terminar contrato

26.05.2023

Por [Macarena Segovia](#) y [Nicolás Sepúlveda](#)

[Nacional](#)

Son más de \$16 mil millones: El difícil panorama que enfrenta Carolina Leitao por déficit fiscal en la Municipalidad de Peñalolén

28 nov. 2025 - 21:48 hrs.



La subsecretaria de Prevención del Delito, Carolina Leitao, podría enfrentar una querella judicial a raíz de un millonario déficit fiscal en el Municipio de Peñalolén, donde se desempeñó como alcaldesa hasta 2024.



🔔 Señal En Vivo: Meganoticias Prime

Portada > Nacional

Nacional

Facturas duplicadas, querella y demandas por \$1.500 millones: Graves acusaciones contra el exalcalde de La Higuera

Por Aline Desormeaux | Mega Investiga

Compartir



¿Quién controla qué?

EJECUTA

DAF: controla operativamente la caja, pagos, contabilidad y soporta el presupuesto.

Funcionarios y jefaturas + DAF/Unidades técnicas: devengan, comprometen, pagan, registran, respaldan.

EJECUTA Y SUPERVISA (dirección y jefatura superior)

Alcaldía/Administración: prioriza, ordena, propone modificaciones y responde por la gestión y la probidad. Y responde por la ejecución.

FISCALIZA (pone el estándar y exige evidencia)

Control: reporta trimestralmente, representa ilegalidades y arma auditorías por riesgo.

Secplan: Evalua cumplimiento y reporta

Concejo: aprueba presupuesto y modificaciones, exige información y acuerdos. Fiscaliza la ejecución presupuestaria

[Región Metropolitana > Noticia](#)

Jueves 22 agosto de 2024 | 15:47

Déficit presupuestario en Maipú habría aumentado 1.426% durante administración de Cathy Barriga

Por [Francia Quezada](#)

Seguimos criterios de  [The Trust Project](#)

[Ética y transparencia de BioBioChile](#)

Caso 1 — Déficit y “bicicleta” (Maipú)

“Déficit presupuestario aumentó 1.426%...”

Fuente: La Tercera PM (22-08-2024) / 24Horas Data (22-08-2024)

Lo que pasó (señal / síntoma):

Cuando el déficit crece, suele haber: ingresos sobreestimados, gastos subregistrados y decisiones de caja (patear pagos) que luego explotan.

Pregunta de control (mano alzada):

¿Su municipio tiene PROYECCIÓN a diciembre (devengo + caja) cada trimestre?

Qué control habría cambiado la historia

Exigir proyección a diciembre en 2 AREAS + “lista de pasivos” con antigüedad (30/60/90+) y plan de ajuste de gasto no esencial.

LA TERCERA PM

Contraloría detecta millonarios traspasos improcedentes desde Vitacura a entidades privadas y envía antecedentes a la Fiscalía

El ente fiscalizador revisó los traspasos desde el 2014 a 2022, detectando, además de gastos improcedentes, faltas de rendiciones, falencias administrativas y hasta contrataciones de personas u empresas vinculadas al propio exalcalde Raúl Torrealba.

Caso 2 — Transferencias/gastos improcedentes (Vitacura)

“Contraloría detecta millonarios traspasos improcedentes...”

Fuente: La Tercera PM (30-12-2024) / BioBioChile (30-12-2024)

Lo que pasó (señal / síntoma):

El problema no es solo “gastar mucho”: es gastar fuera del objeto/financiamiento, con rendiciones débiles y controles ex post.

Pregunta de control (mano alzada):

¿El Concejo ve 3 cosas juntas: ejecución + rendiciones + evidencia del servicio?

Qué control habría cambiado la historia

Acordar estándar mínimo: respaldo, trazabilidad y rendición antes de “normalizar” el gasto; y auditoría focalizada por riesgo.

Tricel ratifica destitución de exalcalde de La Serena y lo inhabilita para cargos públicos

El Tribunal Calificador de Elecciones confirmó la destitución del exalcalde de La Serena, Roberto Jacob, por notable abandono de deberes. La sentencia le inhabilita para ejercer cargos públicos por 5 años, tras ser hallado responsable de la deuda previsional en la Corporación Gabriel González Videla, marcando un precedente sobre la responsabilidad de las autoridades locales.

2025-02-05 17:01:15

Caso 3— Cotizaciones impagadas y sanciones políticas (La Serena)

“Tricel ratifica destitución... por notable abandono (deuda previsional)”

Fuente: Radar Diario (05-02-2025) / El Día (14-10-2024) (TER)

Lo que pasó (señal / síntoma):

Cotizaciones impagadas: la alarma más grave. No es “detalle contable”: es obligación legal y riesgo político real.

Pregunta de control (mano alzada):

¿El Concejo recibe “certificado trimestral: previsión al día / con brecha” firmado y explicado?

Qué control habría cambiado la historia

Instalar “semáforo previsional” trimestral: al día / plan de pago / incumplimiento + restricción de gasto no esencial si hay brecha.

Qué patrones se repiten (y cómo detectarlos temprano)

Síntomas

Síntomas que llegan a prensa

- Déficit o “quiebra”
- Proveedores con meses de atraso
- Cotizaciones impagadas
- Rendiciones rechazadas
- Pagos indebidos / falta de respaldo

Señales tempranas

3 señales tempranas

- 1) Pasivos suben 2 trimestres seguidos
- 2) Ingresos “por percibir” crecen sin cobranza
- 3) Modificaciones repetidas para “tapar hoyos”

Antídoto

Antídoto práctico

- Informe trimestral de Control usado de verdad
- Flujo de caja 90 días + a diciembre
- Ranking proveedores y partidas sensibles
- Actas del Concejo con exigencias concretas

La palabra clave: DEVENGADO

Definición

DEVENGADO = “ya ocurrió”: nació el derecho a cobrar o la obligación de pagar, aunque la plata todavía no entre o no salga.

Ejemplos de GASTO devengado

- Sueldo de noviembre: se trabajó → ya se debe
- Aseo: se prestó el servicio → ya se debe
- Luz/agua: se consumió → el gasto ya existe
- Recepción conforme: llegó el bien → ya se debe

Ejemplos de INGRESO devengado

- Patente: corresponde cobrar → derecho a cobrar
- Derecho municipal: corresponde → derecho a cobrar
- Permiso: se genera el cobro

Ojo: devengado NO significa “plata segura en caja”.

Frase para recordar

“Devengado es lo que YA PASÓ. Caja es lo que YA ENTRÓ o YA SALIÓ.”

Si está devengado y no pagado: cuenta por pagar (pasivo). Si está devengado y no percibido: cobro pendiente (no caja).

Déficit municipal según Contraloría (y por qué importa la caja)

Fórmula CGR (resumen operativo)

DM = Saldo Inicial de Caja (01/01) + Ingresos devengados (excepto 12-10) + Ingresos percibidos (12-10) – Gastos devengados.
Si DM es negativo → hay DÉFICIT. (Gasto incluye Deuda Flotante 34-07 y, cuando corresponde, 22192).

Lo que suele “engaños”

- 1) Ingresos por percibir inflados
- 2) Pasivos omitidos / deuda flotante
- 3) SIC mal calculado
- 4) Registrar tarde el gasto

Caja (herramienta poderosa)

Flujo de caja = proyección de entradas y salidas reales de dinero por mes/semana.

Sirve para saber si se pagan sueldos, previsión y contratos críticos SIN patear pagos.

Regla de oro

Devengo te dice si el presupuesto está bien diseñado. Caja te dice si el municipio llega vivo a fin de mes.
Fuente fórmula: Instructivo CGR “Cálculo déficit municipal” (20-12-2024)

La trampa: subestimar el gasto rígido

¿Qué es “gasto rígido”?

Gasto que NO se puede recortar rápido sin dejar de funcionar: remuneraciones, previsión, contratos base, servicios esenciales, deuda y obligaciones legales.

Por qué es una trampa

Porque si lo subestimas en el presupuesto:

- te “cuadra” el papel
- pero te falta caja
- y terminas con pasivos (cuentas por pagar)

El déficit aparece tarde y duele más.

3 indicadores tempranos

- 1) Horas extra y honorarios suben 2 trimestres seguidos
- 2) Aumento de licencias/ reemplazos sin techo
- 3) Cotizaciones o FCM con retrasos o planes de pago

Qué exigir (Control + Concejo)

- Techo trimestral de gasto rígido y explicación de variaciones
- Flujo de caja con prioridad: sueldos + previsión + contratos críticos

Mensaje: **Planes de contingencias “qué se congeta” cuando hay amarillo**

Modificaciones presupuestarias: sanas vs señales de alerta

Modificaciones “sanas” (esperables)

- Ajuste por ingresos efectivamente confirmados
- Reasignación por ejecución real de proyectos
- Mejor estimación de costos (con respaldo)
- Incorporación de recursos con convenios y condiciones claras

Señales de alerta (presupuesto NO sano)

- Muchas modificaciones “pequeñas” sin relato
- Traspasos repetidos para pagar lo mismo
- Se “infla” 12-10 o ingresos inciertos
- Se posterga el pago (crece deuda flotante)

Pregunta clave del Concejo (siempre la misma)

“¿Esto corrige una estimación con evidencia... o está tapando un hoyo de caja?”

Si tapa hoyo: exija plan de ajuste y fecha de normalización.

Regla práctica

Una modificación sin flujo de caja y sin ‘pasivos’ es una foto incompleta y con qué efecto

El instrumento estrella: Informe trimestral de Control (art. 29 d)

Qué exige la ley (idea central)

Control debe colaborar con el Concejo y emitir un informe trimestral del avance programático-presupuestario; además, informar trimestralmente cotizaciones previsionales, aportes FCM y otras obligaciones.

Cómo debería leerse (Concejales)

- 1) ¿Cómo va la ejecución vs lo presupuestado?
- 2) ¿Qué partidas se desvían más?
- 3) ¿Pasivos suben o bajan?
- 4) ¿Proyección a diciembre (devengo + caja)?
- 5) ¿Cotizaciones al día? (sí/no + plan)

Qué debería incluir (Directores)

- 3 alertas explicadas en 1 página
- Causas (no solo números)
- Medidas recomendadas (30 días)
- Semáforo previsional
- “Dónde está el riesgo mayor”: rigidez + pasivos

El tablero en 1 página: 10 preguntas que levantan ALARMAS

1. ¿Qué porcentaje de nuestro presupuesto vigente es gasto rígido (remuneraciones, previsión y contratos base)?
2. ¿Contamos con certificados de cotizaciones previsionales al día (y obligaciones laborales asociadas) actualizados a este trimestre?
3. ¿cuál es la proyección de resultado a diciembre (superávit/déficit) y qué supuesto la sostiene?
4. Con el efectivo disponible, ¿cuál es nuestra proyección de caja a 90 días y llega o no llega para cumplir lo básico?
5. ¿Cuál es el monto total de cuentas por pagar/pasivos devengados y cuánto está en 30/60/90+ días?
6. En este trimestre, ¿qué 2 o 3 partidas explican el 80% del desvío (ingresos o gastos) y por qué ocurrió?
7. ¿Cuántas modificaciones presupuestarias hemos hecho y cuáles son las 3 más relevantes por monto e impacto?
8. ¿Las modificaciones relevantes responden a hechos imprevisibles, a subestimación del presupuesto, o a mala planificación/gestión?
9. ¿Qué contratos base vencen en los próximos 6 meses y cuál es su impacto mensual en gasto y caja?
10. ¿Qué dice hoy el informe trimestral (art. 29 letra d): confirma estabilidad, o anticipa riesgo (déficit, caja, pasivos o rigidez)?

Herramientas tecnológicas para fiscalizar (demo guiada)

1) Transparencia Activa

Útil para: presupuesto aprobado, modificaciones, informes, auditorías, contratos y pagos publicados.

Demo (60–90 seg):

- Entrar a “Transparencia” del municipio
- Buscar: Presupuesto / Informes / Auditorías
- Descargar último informe trimestral

2) SINIM (datos públicos SUBDERE)

Útil para: fichas comunales, evolución presupuestaria, comparaciones con otros municipios.

Demo:

- Ir a “Ficha Comunal”
- Ver evolución de ingresos/gasto
- Comparar tendencia (3 años)

3) SIM (SUBDERE)

Útil para: integración/visualización de información de gestión municipal (trimestral).

Mensaje clave: no es “más pega”, es “misma información en un tablero”.

4) FIGEM (incentivo a la gestión)

Útil para: entender incentivos, desempeño y distribución de recursos ligados a gestión.

Cierre: si gestionamos bien, se abren recursos e incentivos.