



Vicerrectoría de Estudios de Posgrado

Trabajo final para optar por el título de:
Maestría en Administración Financiera

Título:

**PROPUESTA DE DISEÑO DE LA ESTRUCTURA
FINANCIERA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.
GESTIÓN 2013 - 2015**

Postulante:

Lic. Miguel José López Hernández
Mat. 2014-1707

Tutor:

Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia

**Santo Domingo, Distrito Nacional
República Dominicana
Abril, 2016**

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	ii
DEDICATORIAS	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INTRODUCCION	1

CAPITULO I: LA ESTRUCTURA FINANCIERA. CONCEPTOS Y PRINCIPALES COMPONENTES.2

1.1. Antecedentes de la estructura financiera.....	2
1.2. Importancia de la estructura financiera	3
1.3. Definiciones conceptuales notables	4
1.3.1 Finanzas	4
1.3.2 Estructura financiera	4
1.3.3 Activos, pasivos y capital	5
1.3.4 Recursos propios.....	6
1.3.5 Financiación a corto y largo plazo	7
1.3.6 Análisis financiero	7
1.3.7 Políticas internas de una empresa	7
1.3.8 Informes financieros	8
1.3.9 Ejecución presupuestaria.....	8
1.3.10 Apropiación presupuestal	8
1.3.11 Desempeño financiero	8
1.4. Estructura financiera del sector público en República Dominicana	9
1.4.1 Base Legal	10
1.4.2 Objetivos	10
1.4.3 Atribuciones	11
1.4.4 Estructura organizativa	13

CAPITULO II. ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA. GESTIÓN 2013 – 2015

15

2.1 Antecedentes del ministerio de agricultura.....	15
2.2 Marco legal.....	16
2.3 Funciones del ministerio de agricultura.....	16
2.4 Organigrama institucional	18
2.5 Estructura Organizacional del viceministerio administrativo y financiero.....	23
2.6 Plan operativo agropecuario	27

2.7 Políticas del sector agropecuario	28
2.7.1 Políticas de financiamiento.....	28
2.7.2 Política de investigación y transferencia tecnológica	28
2.7.3 Política de comercialización interna	29
2.7.4 Política de comercialización externa	29
2.7.5 Política de desarrollo de la infraestructura productiva	30
2.7.6 Política de fomento de los recursos productivos	30
2.7.7 Política de reforma agraria.....	30
2.8 Importaciones agropecuarias.....	31
2.9 Exportaciones agropecuarias	35
2.10 Financiamientos al sector agropecuario.....	37
2.11 Apropriación presupuestaria	38
2.12 Ejecución presupuestaria	39

CAPITULO III:

LA PROPUESTA FINANCIERA. SU APLICACIÓN Y EVOLUCIÓN.40

3.1 Descripción de la estructura financiera actual.	40
3.2 Funcionamiento de la estructura financiera actual.....	40
3.2.1 Personal de la dirección financiera	40
3.2.2 Sistema contable.....	41
3.2.3 Conocimiento y habilidades de informática	42
3.2.4 Nivel Académico.....	43
3.2.5 Políticas y procedimientos.....	43
3.3 Propuesta de mejora en el diseño de la estructura financiera del ministerio de agricultura.	44

CONCLUSIONES51

RECOMENDACIONES.....52

BIBLIOGRAFIA53

ANEXOS

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Logo del Ministerio.	15
Imagen 2. Principales productos de producción agropecuaria del país.	18
Imagen 3. Feria Agropecuaria 2016.	18
Imagen 4. Ejes estratégicos del plan operativo. Fuente: Plan operativo 2015..	27

INDICE DE ILUSTRACION

Ilustración 1. Organigrama resumido del ministerio de agricultura.	20
--	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura organizacional VMAF. Fuente: Propia autoría.	23
Tabla 2. Estructura organizacional departamento financiero.	24
Tabla 3. Estructura organizacional departamento de contabilidad.	24
Tabla 4. Estructura organizacional departamento de tesorería.	25
Tabla 5. Estructura organizacional departamento de compras.	25
Tabla 6. Estructura organizacional departamento administrativo.	26
Tabla 7. Estructura organizacional departamento de nómina.	26
Tabla 8. Importación de los principales productos agropecuarios 2013-2015.	32
Tabla 9. Exportaciones de los principales productos agropecuarios 2013-2015.	36
Tabla 10. Cartera de crédito destinado al sector agropecuario 2013-2015.	37

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafica 1. Apropriación presupuestaria para el ministerio de agricultura gestión 2013-2015.	38
Grafica 2. Ejecución presupuestaria para el ministerio de agricultura gestión 2013-2015.	39
Grafica 3. Edades del personal de viceministerio administrativo y financiero del MA.	41
Grafica 4. Conocimientos y habilidades informáticas del personal de viceministerio administrativo y financiero del MA.	42
Grafica 5. Nivel académico del personal de viceministerio administrativo y financiero del MA.	43

RESUMEN

La estructura financiera de una institución pública es una parte fundamental dentro del plan estratégico y operativo para poder dirigir los recursos económicos destinados para la misma, debido a que esta proporciona las informaciones necesarias y oportunas para la toma de decisiones. Como todo organismo debe de contemplar dentro de su plan de trabajo definir los controles necesarios para poder mitigar cualquier riesgo, conocer las políticas y procedimientos que se llevan a cabo para que este tipo de situaciones sean poco ocurrentes, en estos procesos se identificaron debilidades en el sistema de operar del ministerio de agricultura. Debido al propósito de la gestión que actualmente dirige el gobierno central es necesario y casi obligatorio que todo el sector se encuentre trabajando en línea y en coordinación para que las informaciones sean suministradas con calidad.

DEDICATORIAS

Todo mi empeño y esfuerzo puesto en la realización de este trabajo de investigación se lo dedico a todas las personas que aportaron un granito de arena en mi formación profesional como personal. En especial a:

A mis padres:

Agradezco al todopoderoso el poder tener unos padres como ustedes, este nuevo peldaño que celebro es todo de ustedes por poner todo el empeño en que sea una mejor persona, en que luche por mis sueños pero sobre todo que tenga a Dios como piedra angular en mi vida. Gracias por poner todos sus bienes para que yo me pudiera realizar, por las increíbles oraciones que llegaron, por el apoyo y por ayudarme a aligerar mis cargas cuando tenía que estudiar tanto. Para mí no existe ni existirá nunca el dinero con el cual les pueda pagar la formación que me han dado. Gracias a los dos, hoy soy la persona que en día soy.

Miguel José López

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Gracias padre por regalarme la dicha y oportunidad de realizar una vez más mis sueños a través de esta maestría, por poner en mi tu gracia que me mantuvo en pie de guerra estos dos largos años, bendigo tu existencia en mi vida por lo bueno y bondadoso que eres conmigo. Gracias por darme la fuerza de un búfalo para poder soportar, sobrellevar y enfrentar todas las situaciones que se presentaron día por día.

A mis hermanos:

Agradezco su grandiosa colaboración en que yo me enfocara en estudiar mientras me resolvían todas mis labores de ropa, comida, cena y demás. Gracias por estar siempre apoyarme y ayudarme a seguir hacia adelante, bendigo su presencia en mi vida. Los quiero mucho: giselle, yanibel, Emmanuel, Abigail, Deborah, paloma, Misael, marcos y benjamín.

A mis compañeros de maestría:

Agradezco a todos mis compañeros de maestría que sábado por sábado compartíamos salón en busca de realizar nuestros sueño, por las ocurrencias, reuniones y por el apoyo que como ningún otro grupo pude recibir. Gracias por el compañerismo, por la familiaridad que hicimos y por su apoyo.

Especialmente a mis compañeras incondicionales Yudy Solano y Amalis González por todo el empeño, apoyo y dedicación que tuvieron con este servidor para que siguiera hacia adelante, para mí todos esos viernes de trasnocho, semanas sin dormir se quedaron en mi vida como un memorial. Gracias por apoyarme, por estar y por ser más que simples compañeras, sin ustedes hubiese sido imposible culminar.

A tutor Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia.

Gracias por la entrega, disposición y seguimiento en la elaboración de este trabajo de investigación. Gracias por sus consejos y el ánimo que puso en que nosotros realizáramos un excelente proyecto.

A mis hermanos (as) en cristo:

Agradezco a todos mis hermanos (as) de la iglesia por sus constantes oraciones para que Dios me fortaleciera en este trayecto.

Miguel José López

INTRODUCCION

Actualmente las instituciones públicas se encuentran envueltas en un proceso de cambio que conllevan la reestructuración de procesos, plataformas, políticas, ambiente laboral hasta en las formas de trabajo que ha resultado en una transformación en la eficiencia y eficacia organizacional, lo que está demandando a todo el sector publico una readecuación a los lineamientos que esta direccionando nuestro señor presidente de la Republica lic. danilo medina en su esquema de trabajo.

Esta investigación tiene como objetivo analizar y evaluar los resultados obtenidos del estudio de la estructura financiera operativa del ministerio de agricultura de la Republica Dominicana en el periodo 2013 -2015 y sus análisis financieros con miras a aportar nuevas propuestas que creen plataformas económicas sostenibles prestando mucho más énfasis en un diseño estructural adecuado.

CAPITULO I:

LA ESTRUCTURA FINANCIERA. CONCEPTOS Y PRINCIPALES COMPONENTES.

1.1 Antecedentes de la estructura financiera

La realidad financiera en el país, desde sus orígenes (1844), marcó el desarrollo y evolución socioeconómica a lo largo de los años, lo que originó que la condición financiera de un país sea un indicador fundamental que muestre las debilidades económicas de nuestra sociedad.

Las empresas y/o instituciones conforman el principal propulsor del crecimiento económico de los países. Sin embargo, la mayoría ellas enfrentan una serie de situaciones que obstaculizan de forma radical su desarrollo, siendo el principal la problemática financiera. Una economía para que sea saludable demanda un sistema financiero que pueda mantener en movimiento las operaciones propias del curso normal del negocio.

Las funciones propias del sistema financiero de la empresa han sufrido cambios significativos a lo largo del tiempo, así como el perfeccionamiento de los desarrollos científicos en materia económica y técnica.

Los problemas financieros de las empresas son originados básicamente por la ausencia de una cultura empresarial, falta de análisis financiero, mala administración, incompetencia personal, prevención financiera errónea, ausencia de controles, poca planeación, entre otros.

En una economía como la nuestra, para las empresas y/o instituciones puedan sobrevivir es necesario que puedan producir ingresos que les permita mantenerse en el mercado, pero no es una actividad fácil lograr a corto plazo

poder obtener grandes utilidades ya que el desarrollo es continuo y progresivo, siendo este dependiente de muchos análisis financieros, implementación de sistemas, capital humano, entre otros. Para que una estrategia sea efectiva es necesario una buena estrategia y empleo de recursos apropiados.

1.2 Importancia de la estructura financiera

Las empresas y/o instituciones necesitan una estructura sólida para prosperar y ser productivas. En el momento del diseño organizacional es de vital importancia determinar las necesidades de la alta gerencia en el ámbito financiero y de capital humano. Es necesario que exista internamente capital humano preparado profesionalmente que puedan a través de la planificación financiera ejecutar las metas definidas en su plan anual a ejecutar. La distribución de los trabajos y la definición clara de las responsabilidades le permitirá alcanzar los objetivos propuestos.

Las compañías en diferentes industrias requieren diferentes combinaciones de talento y un énfasis relativamente mayor en ciertas tareas de mantenimiento. Una compañía de software suele tener un gran equipo de desarrollo. La estructuración de las relaciones de subordinación dentro del equipo de desarrollo para la creatividad y la productividad del sistema, y los plazos se cumplen, es necesario para alcanzar el éxito empresarial. Las empresas a menudo tienen que pasar por una fase de reorganización en la que las posiciones individuales o departamentos enteros incluso se vuelven a colocar en el organigrama con el objetivo utilizar mejor el capital humano de la empresa y hacer que la operación funcione mejor.

1.3 Definiciones conceptuales notables

1.3.1 Finanzas

Este concepto el autor Gitman lo define como la disciplina que tiene como fin manejar, planear y controlar el uso del dinero. En lo decisiones personales, esta ciencia juega un papel importante pues se puede medir fácilmente los ingresos, gastos y ahorros percibidos por el ser humano. A nivel empresarial, el impacto que tiene es significativos debido a que las tomas de decisiones, inversiones, utilidades serán determinadas por el personal involucrado en las áreas financieras. (Gitman, 2012, P. 3)

Según Bodie y Merton, las finanzas "estudia en teoría la estructura en que la escasez de los fondos son asignados en el transcurso del tiempo". Las finanzas tienen por finalidad de captar capital a través de las condiciones y oportunidades en el uso de la misma, lo que producirá retorno en la inversión realizada por los accionistas.

1.3.2 Estructura financiera

Según Aguirre define la estructura financiera como "la adquisición del dinero que se necesita para la obtención del financiamiento de la empresa y su facilidad"; expuesto con otras palabras, conseguir fondos o formas de pagar, la cual puedan destinarse a la compra de activos que toda entidad utiliza para cumplir con los compromisos. (Aguirre, 1992).

Según Weston y Copeland la definen como "modo de financiamiento de bienes en propiedad de las entidades". Dentro de la estructura financiera se presenta el balance general, incorporando las compromisos a corto plazo y largo plazo, de igual forma el capital propio de los accionistas". (Weston y Copeland, 1995)

Expertos en la materia como (Damodaran, 1999) y (Mascareñas, 2004), definen la estructura financiera como la que tiene que contener dentro de sí las deudas en su totalidad, incluyendo el pago de los intereses, no importando el vencimiento.

Cabe destacar, que existen autores que entienden que es de mayor importancia que todas las empresas estructuren bien los recursos que a largo plazo son financiados en las operaciones del curso normal del negocio.

(Mary A. Vera Colina, 2001) expone que la distribución de las distintas fuentes de financiamiento es lo que se conoce como estructura financiera. Adicionalmente expresa que los medios que una entidad utiliza para obtener recursos y de esta forma lograr los objetivos es de gran importancia para una buena gestión financiera.

1.3.3 Activos, pasivos y capital

Activo se define como es el conjunto de bienes económicos, derechos a cobrar que posee un comerciante o una empresa y aquellas erogaciones que serán aprovechadas en ejercicios futuros. Dentro el marco conceptual para la información financiera del IASB (International accounting standards board (Junta de normas internacionales de contabilidad), emitido el 1 de enero de 2012, establece la siguiente definición: «Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos».

Pasivo es el financiamiento provisto por un acreedor y representa lo que la persona o empresa debe a terceros, como el pago a bancos, proveedores, impuestos, salarios a empleados, entre otros. El pasivo está agrupado según su exigibilidad, es decir, a su mayor y menor urgencia. Así, existen pasivos a corto plazo y pasivos a largo plazo.

El capital, desde el punto de vista financiero anual y mensual, también denominado capital financiero es toda suma de dinero, que no ha sido consumido por su propietario, sino que ha sido ahorrada y trasladada a un mercado financiero con el fin de obtener una renta al capital.

1.3.4 Recursos propios

Podemos definir los recursos propios o patrimonio de los accionistas (la asignación del nombre varía dependiendo del país) como el aporte que realizan los socios de una entidad, que esta constituye el capital inicial para trabajar, adicionalmente las reservas acumuladas y utilidades retenidas que aún no son distribuidas.

Podemos decir también que son recursos fijos utilizados para el financiamiento de los activos (no corrientes) de una empresa. Dichos recursos no presentan devolución, salvo en el momento que se disuelva la entidad esta procederá a entregar a cada accionista su capital aportado.

En una empresa si analizamos que mientras mayor sean los recursos propios, esta no incurrirá en el financiamiento, ya que tiene capacidad para el pago de sus compromisos contractuales y a la vez menos deudas financieras. El riesgo financiero en este caso es muy mínimo.

Es muy normal que las empresas necesiten financiamiento para poner en marcha la actividad económica de cualquier negocio, por lo que los préstamos representan el medio principal al que recurren para solucionar a corto plazo cualquier situación financiera.

1.3.5 Financiación a corto y largo plazo

Financiación a corto plazo: en esta clasificación el vencimiento de la deuda incluyendo el pago de los intereses es menor a un año. Dentro de la misma podemos citar los créditos bancarios, líneas de crédito, entre otros.

Financiación a largo plazo: en esta clasificación el vencimiento de la deuda incluyendo el pago de los intereses es mayor a un año. Dentro de la misma podemos citar los préstamos bancarios a largo plazo.

1.3.6 Análisis financiero

Procedimiento utilizado para evaluar la estructura de las fuentes y usos de los recursos financieros. Se aplica para establecer las modalidades bajo las cuales se mueven los flujos monetarios, y explicar los problemas y circunstancias que en ellos influyen.

El análisis financiero es el que permite que la contabilidad sea útil a la hora de tomar las decisiones, puesto que la contabilidad si no es leída simplemente no dice nada y menos para un directivo que poco conoce de contabilidad, luego el análisis financiero es imprescindible para que la contabilidad cumpla con el objetivo más importante para la que fue ideada que cual fue el de servir de base para la toma de decisiones.

Existen varios tipos de formas de cómo se analizan las informaciones que se suministran, a continuación definimos esta clasificación:

1.3.7 Políticas internas de una empresa

Las políticas internas de la empresa son un conjunto de directrices documentadas que establecen normas en áreas como procedimientos apropiados y comportamiento de los empleados.

1.3.8 Informes financieros

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útiles para la Administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

1.3.9 Ejecución presupuestaria

La ejecución presupuestaria de los ingresos, es el registro de la información de los recursos captados, recaudados u obtenidos por parte de los pliegos presupuestarios. La ejecución presupuestaria de los egresos consiste en el registro de los compromisos durante el año fiscal. La ejecución presupuestaria de las metas presupuestarias se verifica cuando se registra el cumplimiento total o parcial de las mismas.

1.3.10 Apropiación presupuestal

Es la aprobación máxima de los gastos y tiene una expiración el 31 de diciembre de cada año, por lo que no se podrán realizar más compromisos a partir de dicha fecha.

1.3.11 Desempeño financiero

El desempeño financiero es un indicador fundamental que sirve para medir como la empresa va obteniendo el éxito a través el tiempo presentado en términos rentables. Es una medida muy empleada por los accionistas y/o inversionistas con el fin de que los resultados que obtenidos de estos análisis sirvan para la toma de decisiones y de igual forma poder aplicar las mejoras de lugar. Las entidades fiscalizadoras del gobierno también se apoyan en esta práctica.

1.4 Estructura financiera del sector público en República Dominicana

El ministerio de hacienda (MH) inició sus actividades el 14 de noviembre del año 1844, nueve meses después de la independencia de la república, con el nombre de ministerio de hacienda y comercio, siendo su primer ministro el agrimensor ricardo miura, quien se mantuvo en el cargo hasta el 1847.

Luego ocuparon la posición oficial, el general josé joaquín Puello, josé m. cestero, y jacinto de la concha. ramón matías mella, uno de los padres de la patria, se convirtió en el cuarto ministro de la cartera, desde el 26 de septiembre de 1849 al 6 de abril de 1850, cuando renunció por desacuerdos con el presidente buenaventura báez.

Del 1850 al 1881, el ministerio entró en una etapa de crisis, a causa de las confrontaciones entre los diversos sectores políticos del país, que originaron una profunda inestabilidad social y económica.

En 1926, la institución cambió de nombre pasando a ser la secretaría de estado de hacienda, y el 28 de enero del 1931 se funde con las secretarías de trabajo y comunicaciones para convertirse en la secretaría de estado de hacienda, trabajo y comunicaciones.

En el año 1963 se repite la historia anterior, al designarse la cartera primero como ministerio y luego vuelve a ser secretaría, respectivamente.

El 28 de noviembre de 1966, una nueva constitución mantiene el nombre de secretaría de estado de finanzas, hasta el 27 de diciembre del 2006 cuando pasó a llamarse ministerio de hacienda, mediante la Ley No. 494-06. Esta ley creó un sistema moderno que unificó, en una sola área del gobierno, la formulación y ejecución de la política fiscal.

1.4.1 Base Legal

En el año 2007, mediante la Ley 5-07, se creó un sistema integrado de administración financiera, orientado a optimizar la captación de los recursos públicos y su aplicación, para el cumplimiento de los elevados fines del estado.

El sistema integrado de administración financiera del estado está compuesto por los sistemas de presupuesto, crédito público, tesorería y contabilidad gubernamental. Si bien estos sistemas están regulados por leyes y normas especiales, se hallaran sujetos a la autoridad del órgano central y deben estar conceptual, normativa, orgánica y funcionalmente interrelacionados entre sí.

Dentro de las funciones principales del sistema integrado de administración financiera del estado:

- Administrar los recursos públicos de forma tal que permita el cumplimiento de los objetivos de la política fiscal en particular y de las políticas aprobadas por el consejo nacional de desarrollo.
- Facilitar la vinculación de la planificación con el presupuesto.
- Mejorar los procesos de captación y asignación de los recursos públicos.
- Viabilizar la gestión por resultados mediante contratos que premian y sancionan el cumplimiento de objetivos y metas específicas.
- Mejorar la transparencia de las cuentas públicas y su divulgación

1.4.2 Objetivos

- Consolidar una política fiscal sostenible que coadyuve a fortalecer el crecimiento real de la economía dominicana en el marco de una estabilidad macroeconómica a corto, mediano y largo plazo.

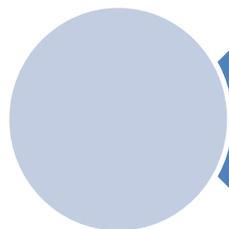
- Mantener la disciplina fiscal mediante el fortalecimiento de una gestión financiera gubernamental integrada con mecanismos explícitos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas que eleve la efectividad de los sistemas administrativos vinculados con la gestión de las finanzas públicas.

1.4.3 Atribuciones

- Dirigir la política fiscal global del gobierno y sus componentes: ingresos, gastos y financiamiento, garantizando que la misma sea sustentable en el corto, mediano y largo plazo.
- Desarrollar, implementar y mantener el sistema de estadísticas fiscales.
- Realizar estudios económicos y fiscales analizando y evaluando el comportamiento de los ingresos, los gastos, el financiamiento público y sus resultados, así como sus efectos y la relación de los mismos con las políticas monetarias y de balanza de pago.
- Elaborar el marco financiero plurianual y preparar el presupuesto plurianual del sector público no financiero y sus actualizaciones anuales, debidamente compatibilizado con el plan plurianual del sector público, así como someterlo a la aprobación del consejo nacional de desarrollo.
- Dirigir el proceso de formulación del presupuesto de ingresos y ley de gastos públicos, la coordinación de su ejecución, que comprende la programación de la ejecución y las modificaciones presupuestarias, así como su evaluación. Igualmente, dirigirá el proceso de aprobación de los presupuestos anuales de las entidades que componen el sector público empresarial no financiero y el seguimiento de la ejecución de los mismos.

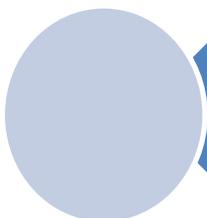
- Dirigir la administración financiera del sector público no financiero y sus sistemas relacionados, a través de los sistemas de presupuesto, tesorería, crédito público, contabilidad gubernamental, contrataciones públicas y administración de bienes muebles e inmuebles del estado.
- Analizar, diseñar y evaluar la política de ingresos públicos, provengan los mismos del régimen tributario, que comprende impuestos, tasas y contribuciones especiales y de cualquier otra procedencia, todo ello en el marco de la política macroeconómica y fiscal;
- Elaborar y proponer la legislación de los regímenes tributario y aduanero, así como realizar los estudios económicos y jurídicos necesarios para ello.
- Velar que los regímenes tributario aduanero operen en un marco de legalidad, eficiencia y transparencia.
- Vigilar el cumplimiento de la normativa legal en materia de exoneraciones de los impuestos, tasa y derechos, establecidas por las disposiciones legales vigentes.

1.4.4 Estructura organizativa



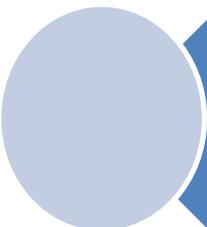
Ministerio de hacienda

- Dirección de coordinación del despacho
- Dirección planificación y desarrollo
- Dirección jurídica
- Departamento de comunicaciones
- Departamento de relaciones internacionales
- Centro de capacitación en política y gestión fiscal



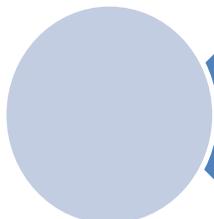
Viceministerio del tesoro

- Dirección general de jubilaciones y pensiones
- Tesorería nacional
- Dirección fiscalización de hidrocarburos



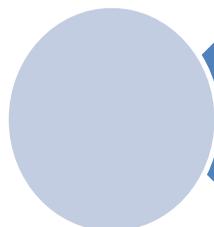
Viceministerio de presupuesto, patrimonio y contabilidad

- Dirección general de presupuesto
- Dirección general de contabilidad gubernamental
- Dirección general de contrataciones públicas



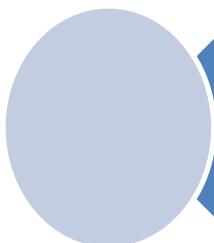
Viceministerio política fiscal

- Dirección general de análisis y política fiscal
- Dirección general de política y legislación t.



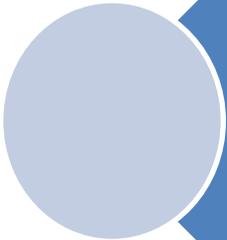
Viceministerio crédito público

- Dirección general de crédito público



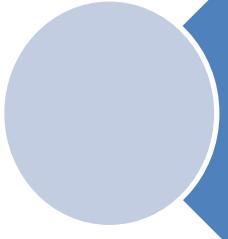
Viceministerio de monitoreo de inst. desc.

- Dirección general de bienes nacionales
- Dirección general de catastro nacional



Viceministerio técnico adm.

- Lotería nacional
- Dirección administración de bienes y servicios
- Dirección administración de recursos Financieros
- Dirección administración de recursos humanos
- Dirección administración de recursos tecnológicos
- Dirección de casinos y juegos de azar



Instituciones descentralizadas y autonomas

- Dirección general de aduanas
- Dirección general de impuestos internos
- Bancon de reservas
- Superintendencia de seguros
- Caja de ahorro para obreros y monte piedad

CAPITULO II.

ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA. GESTIÓN 2013 – 2015

2.1 Antecedentes del ministerio de agricultura



Imagen 2. Logo del Ministerio.

Fuente: <http://www.agricultura.gob.do>

El ministerio de agricultura (MA), fue instituido en la constitución del 25 de febrero de 1854, denominándose, secretaría de estado de interior, policía y agricultura.

Desde 1854 al 2013, a la secretaría de estado de agricultura se le ha cambiado la denominación en 21 ocasiones. Por otra parte,

en el lapso de tiempo comprendido entre 1844 y el 1907, los departamentos de la administración pública se denominaron, indistintamente, ministerios o secretarías de estado, pero desde la constitución política del 1908 hasta el 2010, se han identificado como secretarías de estado, con excepción de dos breves períodos en los cuales se llamaron ministerios, en los años 1963 y en 1965-66; en el primer caso, durante el gobierno constitucional del profesor Juan Bosch, y en la segunda, en el gobierno provisional, o de conciliación nacional, presidido por el Dr. Héctor García Godoy.

A partir de la reforma de la constitución de la República Dominicana del año 2010 y según el (decreto No. 56-10 de fecha 8 de febrero de 2010, el cual entró en vigencia en octubre del 2011), se denomina ministerio de agricultura.

2.2 Marco legal

El ministerio de agricultura se rige por la ley no. 8, publicada en la gaceta oficial no. 8945, del 8 de septiembre de 1965 y sus modificaciones, que establece sus funciones. Esta ley se encuentra en proceso de revisión, a los fines de adaptarla a la nueva constitución de la república, del 26 de enero del 2010.

Dentro de las leyes que rigen el funcionamiento del ministerio de agricultura podemos citar las siguientes:

- Leyes sobre financiamiento y producción agropecuaria
- Leyes sobre recursos naturales y medio ambiente
- Leyes sobre sanidad vegetal y animal
- Leyes sobre tenencia de tierras y reforma agraria

2.3 Funciones del ministerio de agricultura

- Formular y dirigir la política agropecuaria del país en un todo, de acuerdo con los planes generales de desarrollo;
- Estudiar en colaboración con la junta nacional de planificación y coordinación la situación agropecuaria del país, y presentar a la consideración del Gobierno el plan agropecuario a corto y largo plazo.
- Coordinar los programas a corto y largo plazo de las entidades vinculadas y relacionadas.
- Aprobar los presupuestos anuales de las siguientes entidades: instituto de desarrollo y crédito cooperativo e instituto agrario dominicano.
- Estudiar los aspectos económicos y sociales de la producción, distribución y consumo de los productos agropecuarios.

- Preservar los recursos naturales renovables, reglamentar su uso, incrementarlos y fomentar su racional aprovechamiento.
- Racionalizar de acuerdo con las leyes y las técnicas el uso de las tierras.
- Promover el mejoramiento de la tecnología agropecuaria y capacitar personal profesional y no profesional.
- Prevenir y controlar las plagas y enfermedades de los animales y de las plantas.
- Fomentar y realizar investigaciones científicas en el campo agropecuario.
- Fomentar la producción agropecuaria.
- Estudiar las posibilidades de exportaciones y de sustitución de importaciones de productos agropecuarios y formular la política al respecto.
- Dar las recomendaciones pertinentes sobre la habilitación de áreas irrigables.
- Determinar y señalar a los organismos correspondientes las prioridades en la construcción de caminos vecinales.
- Realizar estudios sobre mercadeo de productos agropecuarios y proponer las reglamentaciones y medidas necesarias.



Imagen 2. Principales productos de producción agropecuaria del país.
Fuente: <http://www.agricultura.gob.do>



Imagen 3. Feria Agropecuaria 2016. Fuente:
<http://www.agricultura.gob.do>

2.4 Organigrama institucional

El organigrama del ministerio de agricultura es extenso en divisiones departamentales por lo que la agrupación para representarla mediante ilustración utilizamos los viceministerios. El gasto de personal asignado para esta institución es de RD\$1 mil millones de pesos anuales aproximadamente.

En la actualidad la institución cuenta con ocho mil doscientos treinta y ocho empleados (8,238) entre la sede central y las regionales.

El ministro es el responsable de las designaciones de los funcionarios que trabajan en su gestión. Sus principales funciones son:

- Formular la política que regirá el desarrollo agropecuario de la nación
- Aprobar los programas de trabajo, las actividades y/o proyectos que serían realizados por distintos departamentos del ministerio
- Preparar el presupuesto para cubrir las actividades del ministerio y someterlo a la consideración del presidente de la república para su aprobación
- Autorizar las erogaciones de fondos de acuerdo con el presupuesto aprobado
- Preparar y someter la legislación esencial para el desarrollo agropecuario de la nación
- Establecer la organización y las modificaciones pertinentes en la estructura interna del ministerio
- Autorizar todas las compras de equipo y suministro del ministerio
- Delegar sus funciones en los vice -ministro u otros funcionarios del ministerio quienes a su vez podrán redelegar dichas funciones
- Aprobar y entrar en contrato a nombre del gobierno u otras agencias gubernamentales; contratista privado y/o agencias internacionales.

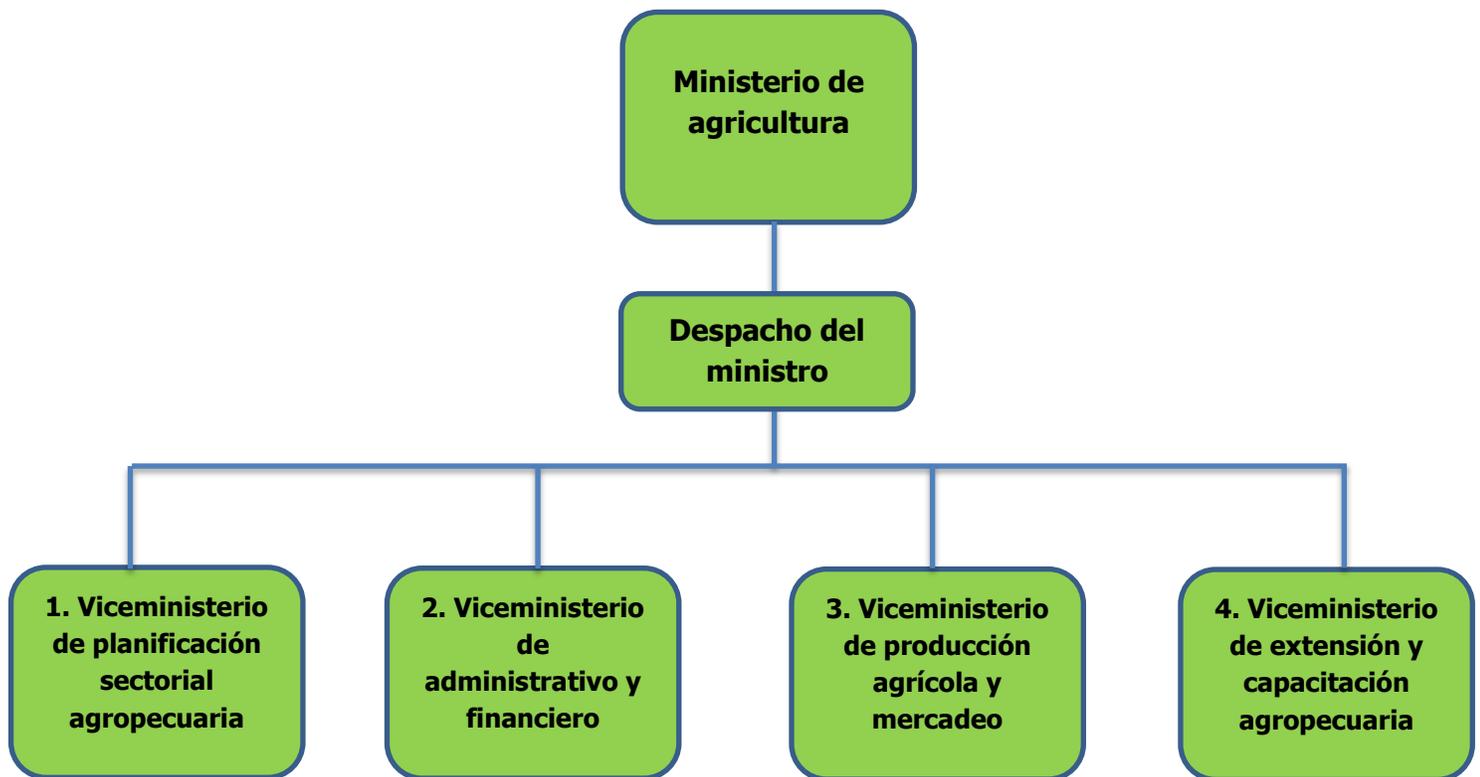


Ilustración 1 - organigrama resumido del ministerio de agricultura.
Fuente: Propia autoría.

1. Viceministerio de planificación sectorial agropecuaria

El Viceministerio de planificación tiene función normativa, cuyo objetivo es orientar la gestión del sector agropecuario, mediante el asesoramiento, coordinación, representación interinstitucional y diseño de políticas, planes, programas y proyectos.

Está compuesto por los siguientes departamentos:

- Planificación
- Economía agropecuaria
- Seguimiento, control y evaluación

- Cooperación internacional
- Gestión de riesgo y cambio climático.

También, por la oficina de tratado comerciales (OTCA), y tiene la administración del consejo nacional de agricultura (CNA).

2. Viceministerio de administrativo y financiero

Este Viceministerio tiene como objetivo, gestionar los recursos financieros del ministerio eficientemente. Está conformado por los departamentos:

- Financiero
- Contabilidad
- Tesorería
- Compras
- Administrativo
- Nomina

Es importante destacar que tanto las acciones de este viceministerio administrativo y financiero, como las de planificación sectorial y de desarrollo rural, impactan el primer eje del plan estratégico sectorial agropecuario, que impulsa el fortalecimiento institucional del sector agropecuario.

3. Viceministerio de producción agrícola y mercadeo

Este viceministerio tiene como objetivo fomentar la producción y productividad de los principales cultivos agrícolas de la república dominicana. Está conformado por los departamentos de:

- Producción agrícola
- Cacao - semillas

- Fomento arrocero
- Agroempresa y mercadeo. Realiza sus actividades en coordinación con las direcciones regionales que conforman este ministerio.

Su accionar impacta, de manera directa el tercer eje estratégico del ministerio, referente a impulsar la productividad y competitividad del sector y la promoción de las agroexportaciones y la comercialización interna de productos de origen agropecuario.

4. Viceministerio de producción agrícola y mercadeo

Desempeña una función muy importante en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, planteado en el plan plurianual del sector agropecuario, 2012-2015, referente a la organización de productores/as, la innovación y la difusión de tecnologías, realización de buenas prácticas agrícolas y en el desarrollo de una nueva ruralidad. Este viceministerio está conformado por los departamentos:

- Sanidad vegetal
- Capacitación y extensión agropecuaria
- Organización rural
- Oficina sectorial agropecuaria de la mujer.

En este sentido, las acciones realizadas desde esta instancia impactan los objetivos del tercer eje estratégico, de este ministerio que plantea: el fortalecimiento de la producción de rubros de consumo interno y mecanismos de comercialización interna.

A través de este eje se busca contribuir a eficientizar los procesos de producción y comercialización de los productos agropecuarios.

Desarrollo rural

Esta sección está propuesta para orientar y promover el desarrollo de las organizaciones rurales a través de formaciones, fortalecimiento institucional, seguridad alimentaria y medio ambiente, en procura de propiciar el emprendurismo de dichos productores. Este se enmarca también en el primer eje estratégico, de fortalecimiento institucional.

2.5 Estructura Organizacional del viceministerio administrativo y financiero

Este viceministerio cuenta con un capital humano en su mayoría de edad avanzada y con más de 15 años en la institución. Actualmente cuenta con 100 empleados divididos entre los departamentos.

Despacho viceministerio administrativo y financiero	
Posición	Cantidad
Encargada del viceministerio	1
Coordinadora financiera I	1
Coordinadora financiera II	1
Encargada administrativa	1
Secretaria	3
Mensajeros	3
Chofer	3
Conserje	2
Total General	15

Tabla 1 – Estructura organizacional VMAF. Fuente: Propia autoría.

Departamento financiero	
Posición	Cantidad
Encargado departamental	1
Sub- Encargado	1
Auxiliares	2
Encargada administrativa	1
Secretaria	2
Mensajeros	2
Chofer	1
Conserje	1
Total general	11

Tabla 2 – Estructura organizacional departamento financiero. Fuente: Propia autoría.

Departamento de contabilidad	
Posición	Cantidad
Encargado departamental	1
Sub- Encargado	1
Auxiliares	8
Encargada administrativa	1
Secretaria	3
Mensajeros	2
Chofer	1
Conserje	1
Total general	18

Tabla 3 – Estructura organizacional departamento de contabilidad. Fuente: Propia autoría.

Departamento de tesorería	
Posición	Cantidad
Encargado departamental	1
Sub- Encargado	1
Auxiliares	4
Encargada administrativa	1
Secretaria	2
Mensajeros	1
Chofer	1
Conserje	1
Total general	12

Tabla 4 – Estructura organizacional departamento de tesorería.

Fuente: Propia autoría.

Departamento de compras	
Posición	Cantidad
Encargado departamental	1
Sub- Encargado	1
Auxiliares	7
Encargada administrativa	1
Secretaria	4
Mensajeros	3
Chofer	2
Conserje	2
Total general	21

Tabla 5 – Estructura organizacional departamento de compras. Fuente:

Propia autoría.

Departamento de administrativo	
Posición	Cantidad
Encargado departamental	1
Sub- Encargado	1
Auxiliares	7
Encargada administrativa	1
Secretaria	4
Mensajeros	3
Chofer	2
Conserje	2
Total general	21

Tabla 6 – Estructura organizacional departamento administrativo.

Fuente: Propia autoría.

Departamento de nomina	
Posición	Cantidad
Encargado departamental	1
Sub- Encargado	1
Auxiliares	7
Encargada administrativa	1
Secretaria	4
Mensajeros	3
Chofer	2
Conserje	2
Total general	21

Tabla 7 – Estructura organizacional departamento de nómina. Fuente:

Propia autoría.

2.6 Plan operativo agropecuario

Este plan 2015, constituye la base fundamental de proyección a corto plazo. Es la expresión operativa de las demás herramientas de desarrollo como son los planes estratégicos, los plurianuales y otros. Este orienta el uso de los recursos presupuestarios, a fin de racionalizarlos, y sistematizar las acciones del sector. Las cuales contribuyen al tercer eje de la estrategia nacional de desarrollo END 2030.

El propósito de este plan, es ser el promotor de los principales cultivos agrícolas y pecuarios, a nivel nacional, a fin de mejorar la calidad de vida del productor agropecuario y moradores del campo dominicano.

Ejes estratégicos del plan operativo



Imagen 4. Ejes estratégicos del plan operativo. Fuente: Plan operativo 2015

2.7 Políticas del sector agropecuario

Las políticas del sector agropecuario para los próximos años, están dirigidas a estimular el crecimiento económico, propiciando la estabilidad macroeconómica que favorezca a los inversionistas y productores(as).

En ese sentido, éstas políticas buscan los siguientes objetivos:

- Estimular los indicadores institucionalización y/o consolidación del proceso de reforma y modernización del sector agropecuario.
- Impulsar la productividad y competitividad del sector agropecuario y promover las agro exportaciones.
- Fortalecimiento de la producción de rubros de consumo interno y mecanismos de comercialización interna.
- Desarrollo de la infraestructura rural y de servicios, catalizadores de reducción de la pobreza, con enfoque territorial.

2.7.1 Políticas de financiamiento

La política de financiamiento agrícola y pecuario está orientada a través del banco agrícola, el cual propicia el aumento de recursos para financiamiento, a fin de contribuir con la inserción de los/as productores/as a la estructura productiva, facilitando la dinamización de la zona rural mediante la creación de empleos y la generación de ingresos, lo que ayuda a garantizar la seguridad alimentaria.

2.7.2 Política de investigación y transferencia tecnológica

Esta política está dirigida a impulsar la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, para mejorar los procesos de producción, procesamiento y comercialización de productos agropecuarios, con la finalidad de introducir nuevas prácticas agrícolas para que los/as productores/as puedan

aumentar su producción y productividad, y así poder insertarse en los mercados, tanto nacionales como internacionales. Esta política busca asimismo, identificar nuevas variedades tanto animales como vegetales, e introducir nuevas técnicas de extensión y divulgación de dichas investigaciones.

2.7.3 Política de comercialización interna

La política de comercialización interna se orienta a través del instituto nacional de estabilización de precios (INESPRE), la cual plantea: ampliación de la cobertura de las acciones de comercialización de la institución a través del sistema de comercialización agropecuaria; lograr un mayor nivel de eficiencia en las actividades del instituto, mediante un análisis de la estructura orgánica actual; y la modernización de los sistemas operativos.

En otro contexto, la política de comercialización interna persigue el mejoramiento de la capacidad de negociación de los productores(as), a través de la formación de grupos asociados y cooperativas autogestionarias, así como brindar apoyo a la comercialización de rubros internos.

2.7.4 Política de comercialización externa

Esta política propicia el fortalecimiento de los conjuntos productivos y las asociaciones de exportadores. Además, promueve oportunidades de colaboración conjunta en programas de competitividad, entre las que se tiene la tercera plataforma de agroexportación y turismo sostenible.

Dicha política está condicionada por los compromisos asumidos en distintos acuerdos comerciales a nivel multilateral y bilateral. Establece parámetros acorde con lo establecido en la política general de comercio exterior, la cual está orientada a dinamizar y diversificar las exportaciones y crear las normativas de las mismas, e identificar nichos de mercados en los países con los cuales se han contraído compromisos de intercambio comercial.

2.7.5 Política de desarrollo de la infraestructura productiva

Esta política está orientada a crear alianzas estratégicas entre los actores del medio rural, para brindar los servicios destinados a la regulación de agua de regadío, caminos ínter parcelarios, viviendas, obras viales, energía, salud, educación, sanidad, esparcimiento y deportes, desarrollo de infraestructura de cadenas en frío a nivel nacional (aeropuertos, puertos, centros de acopio). Se establecerá una red de mercados mayoristas.

2.7.6 Política de fomento de los recursos productivos

Esta política se enmarca en las nuevas exigencias y retos a que se enfrenta la agropecuaria, lo que amerita altos niveles de educación y calidad de los recursos humanos, por lo que se pondrá énfasis en reeducar a profesionales agropecuarios, para que sean capaces de afrontar los nuevos desafíos relacionados con la competitividad (productividad, calidad e inocuidad, manejo poscosecha y mercado hacia el logro de la calidad). Asimismo, el fortalecimiento de las organizaciones de productores existentes.

2.7.7 Política de reforma agraria

Esta se centra en adecuar la estructura orgánica que permita dinamizar los mecanismos de aplicación de las leyes agrarias vigentes, y ponerlas en condiciones de responder con éxito a los nuevos lineamientos estratégicos existentes. También, van dirigidas a incorporar la visión del desarrollo territorial rural como base fundamental del trabajo institucional para la organización productiva y competitiva en los asentamientos de reforma agraria.

También contempla el fortalecimiento de grupos asociados y cooperativismo, para que los mismos sean actores de su propio desarrollo. Además, promueve la capacitación como herramienta fundamental del desarrollo, para la transformación productiva y social en los asentamientos agrarios campesinos.

2.8 Importaciones agropecuarias

El gran volumen de las importaciones agropecuarias que se realizan en el país, es de productos utilizados como materia prima para la elaboración de otros productos finales.

Es decir, participar de forma determinante en el abastecimiento del mercado nacional y facilitar que la población tenga acceso a los alimentos necesarios para el desarrollo de sus potencialidades biológicas intelectuales. En ese sentido el país produce más del 80% de los productos frescos que consume la población.

Se recurre a las importaciones de algunos productos agropecuarios con la finalidad de evitar que se produzcan desequilibrios entre la oferta y la demanda en el mercado interno, en determinadas épocas del año, por la estacionalidad.



Importaciones de los Principales Productos Agropecuarios, 2013-2015
(Volumen en toneladas métricas y Valor en FOB US\$)

Capítulo	PRODUCTOS	2013		2014		2015*	
		Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor
10	CEREALES						
	Trigo y morcajo	466,192.82	157,368,560.75	535,120.67	165,049,274.36	523,359.14	130,863,355.64
	Avena	11,403.91	5,742,437.44	12,972.61	5,504,231.54	9,836.64	4,260,916.03
	Maíz	972,018.12	266,028,238.43	1,021,069.99	227,869,230.61	1,081,122.99	202,948,032.75
	Arroz (Total)	13,345.88	9,268,608.42	19,391.79	12,468,603.44	17,118.05	9,656,754.04
	- Arroz («paddy»)	36.52	145,054.15	77.20	504,984.23	0.47	732.79
	- Arroz descascarillado (carga o blanqueado, incluso pulido o glaseado)	1,874.13	1,193,270.41	4,484.44	2,490,080.02	21.19	95,036.07
	- Arroz partido	11,376.12	7,897,413.29	14,729.88	9,397,041.23	17,093.29	9,557,657.70
	Sorgo de grano (Granífero)	35.04	99,876.61	42.48	105,789.89		
	Alpiste	467.02	385,472.89	653.30	479,416.02	621.15	374,893.08
11	Harina de Trigo	6,039.43	3,199,265.95	6,402.45	3,260,308.11	8,620.96	3,913,977.62
	De trigo	1,229.52	1,557,520.57	2,419.27	1,442,429.53		
	Harina de Maíz	992.34	937,479.80	1,149.67	923,876.89	738.64	647,091.05
	Harina de avena	2,814.12	2,237,577.71	1,854.11	1,554,258.86		
	Harina de arroz	4.54	16,668.38	8.36	10,984.62	7.04	11,270.36
	Harina de centeno	147.51	46,692.85	94.87	30,155.23	91.27	27,550.62
	Harina Mesclada	527.60	341,651.97	979.14	559,923.33	24.75	50,413.67
	TRADICIONALES						
24	Tabaco y Sucedáneos del	23,196.97	232,846,512.76	22,259.50	242,241,246.34	25,657.10	278,383,883.55
	desperdicios de tabaco. (Tabaco en Rama)	15,794	175,044,386	10,564	151,789,387	12,160	161,485,376
	Cigarrillos	1,138.84	18,852,399.72	564.29	13,911,640.20	697.27	20,148,570.26
	del tabaco, elaborados; tabaco Homogeneizado o reconstituido;	6,263.71	38,949,726.77	11,131.26	76,540,219.27	12,799.59	96,749,937.55
18	Cacao y sus Preparaciones	5,114.83	18,277,312.34	5,591.35	20,800,531.32	6,643.79	24,236,979.09
	crudo o tostado. (Cacao Crudo en Grano)	227.04	486,784.88	6.50	21,763.45	28.43	105,559.88
	Cascara, películas y demás residuos de cacao	-	-	-	-	2.63	3,951.00
	desgrasada.	248.25	807,923.62	17.63	55,653.61	6.20	34,025.01
	Manteca, grasa y aceite de cacao.	11.27	47,600.79	6.31	47,232.12	8.03	40,004.95
	Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante.	251.58	874,026.95	347.63	950,904.02	396.22	1,081,477.23
	alimenticias que contengan cacao	4,376.69	16,060,976.09	5,213.29	19,724,978.12	6,202.28	22,971,961.01

Tabla 8. Importación de los principales productos agropecuarios 2013-2015. Fuente: Dirección general de aduanas (DGA), Departamento de estadísticas.

Importaciones de los Principales Productos Agropecuarios, 2012-2015
(Volumen en toneladas métricas y Valor en FOB US\$)



Capítulo	PRODUCTOS	2013		2014		2015*	
		Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor
09	Café, incluso tostado o descafeinados; cáscara y cascarrilla de café	1,193.02	4,132,428.08	8,304.74	18,955,176.09	19,923.70	62,657,886.63
	Café sin descafeinar (Café Verde en Grano)	959.34	2,460,098.21	8,029.45	17,812,015.79	19,680.49	60,156,498.12
	Café descafeinado	19.96	96,365.40	19.52	102,905.39	43.05	198,938.92
	Café tostado sin descafeinar en grano	16.11	92,717.35	2.48	22,087.81	11.68	109,553.65
	Café tostado sin descafeinar molido	89.12	932,412.11	104.03	844,992.32	153.23	1,916,120.20
	Café tostado descafeinado	107.28	535,269.99	147.45	142,395.38	34.93	274,704.23
	sucedaneos del café que contenga café en cualquier proporción	1.21	15,565.01	1.80	30,779.39	0.32	2,071.51
17	Azúcares y Artículos de Confitería	38,631.84	49,940,257.31	71,639.50	66,522,847.02	183,008.98	96,237,040.69
	sacarosa químicamente pura, en estado sólido (Azúcar Crudo de Caña)	17,337.97	8,302,822.11	49,384.05	22,102,039.32	148,292.37	49,147,924.49
	Los demás azúcares,	4,433.17	4,494,056.40	3,398.51	3,939,765.79	3,944.58	4,876,677.16
	Melaza procedente de la extracción o del refinado del azúcar.	3.58	14,113.68	3.81	8,800.85	12,490.79	1,945,357.41
	Artículos de Confitería sin cacao (incluido el chocolate blanco).	16,857.11	37,129,265.12	18,853.12	40,472,241.07	18,281.24	40,267,081.63
07	LEGUMINOSAS						
	Habichuelas	27,722.10	21,428,758.80	20,667.50	15,575,492.54	45,254.51	37,551,622.41
	Frijoles	-	-	-	-	-	-
	Frijoles, Judías	27,722.10	21,428,758.80	20,667.50	15,575,492.54	45,254.51	37,551,622.41
	Guisantes	646.13	591,107.64	628.74	577,369.04	922.25	590,211.99
	Vainitas	20.28	36,584.66	22.63	25,995.49	30.54	38,710.18
	Guandules	1,182.54	859,218.69	323.71	172,408.25	1,068.31	1,189,381.14
	Guandules, Frescos o Refrigerados	3.97	7,113.01	3.71	6,564.02	52.09	65,929.22
	Guandules, Cocidos en Agua A Vapor	404.82	396,448.10	-	-	374.51	488,108.40
	Guandules Secos	773.75	455,657.58	320.00	165,844.23	641.71	635,343.53
07	VEGETALES						
	Tomates frescos o refrigerados.	202.19	295,320.15	101.84	135,468.99	777.14	233,841.29
	Cebollas y chalotes	6,377.30	2,526,739.58	5,556.02	1,786,401.59	6,845.45	3,127,151.56

Tabla 8. Importación de los principales productos agropecuarios 2013-2015. Fuente: Dirección general de aduanas (DGA), Departamento de estadísticas.

Importaciones de los Principales Productos Agropecuarios, 2013-2015
(Volumen en toneladas métricas y Valor en FOB US\$)



Capítulo	PRODUCTOS	2013		2014		2015*	
		Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor
	Ajo	7,592.13	9,083,143.58	6,089.30	6,029,231.64	5,894.91	8,098,030.06
	Ajo Fresco	6,879.78	7,447,843.45	5,337.98	4,536,724.89	4,862.29	5,763,619.32
	Ajo Triturado o molido	701.92	1,609,209.00	727.85	1,464,161.85	1,104.91	2,486,802.74
	Ajo , Seco	10.43	26,091.12	23.47	28,344.91		
	Cebollines	3.17	17,085.84	-			
	Coliflores y brécoles («broccoli»)	78.20	227,767.58	107.85	294,679.96	103.29	311,839.64
	Coles (repollitos) de Bruselas	5.61	23,367.02	4.76	15,204.34	9.63	39,826.74
	Lechuga	165.83	768,775.09	388.39	1,128,356.01	252.29	779,058.41
	Zanahorias todas	134.58	166,046.27	294.58	258,952.37	384.19	316,892.30
	Rábano	3.21	10,623.95	2.14	5,122.54	0.63	1,737.12
	Pepinos y pepinillos, frescos o refrigerados.	6.98	10,926.10	3.62	6,021.98	17.11	530.16
	Berenjena	3.62	6,594.20	4.72	5,157.52	20.29	8,951.21
	Frutos de los géneros Capsicum o Pimenta	999.54	759,494.53	558.26	266,837.73		
	Espinacas (incluida la de Nueva Zelanda) y armuelles	24.42	103,417.12	50.12	187,088.35	31.27	130,693.48
	Maíz dulce (Zea mays var. saccharata)	114.13	153,985.73	414.68	485,483.77	44.42	76,918.46
	Cilantro (culantro), excepto semil	0.13	2,758.51	0.07	789.05	0.75	3,744.00
07	RAICES Y TUBERCULOS						
	Papas	21,637.86	17,182,625.91	21,617.23	17,526,634.42	21,794.11	20,391,129.30
	- Papa Fresca o Refrigerada	7,551.12	3,561,364.11	5,576.50	2,758,150.49	6,386.87	3,242,045.94
	- Papa Cocida	22.25	36,942.45	14.51	21,933.92	8.21	16,121.10
	- Fécula de Papa	443.36	313,617.21	590.37	499,679.42	300.00	170,538.20
	- Papa Preparada y Conservada Congelada	13,253.78	12,158,043.82	15,003.53	12,926,591.93	18,252.93	13,957,403.30
	- Papa Preparada y Conservad	367.35	1,112,658.32	432.32	1,320,278.67	80,079.06	4,653,970.27
	Yuca (mandioca)	0.80	692.12	-	-		
	Batatas (boniatos, camotes)	14.22	19,132.50	7.00	16,199.51	73.96	57,860.25
	Yautía variadas	4.77	10,249.84	0.06	2,360.00	0.91	1,600.04
	Otras Raíces	0.37	574.24	0.00	36.75		

Tabla 8. Importación de los principales productos agropecuarios 2013-2015. Fuente: Dirección general de aduanas (DGA), Departamento de estadísticas.



Importaciones de los Principales Productos Agropecuarios, 2013-2015
(Volumen en toneladas métricas y Valor en FOB US\$)

Capítulo	PRODUCTOS	2013		2014		2015*	
		Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor
08	FRUTAS						
	Coco	4,400.66	2,237,758.75	5,038.53	2,957,015.73	8,954.87	5,168,803.69
	Lechosa	4.74	3,892.40	18.07	24,953.01	16.83	5,651.08
	Aguacate	23.78	45,280.48	0.54	573.99	41.89	54,025.33
	Piña Fresca	0.70	1,123.98	-	-	36.00	14,547.60
	Melones	141.94	66,095.38	191.34	68,629.89	908.62	793,397.28
	Sandía	7.65	4,052.49	-	-	0.05	404.92
	Mangos	145.90	35,854.46	564.11	63,788.21	83.80	20,347.08
	Naranja (Agria y Dulce)	-	-	6.45	10,122.85	294.25	273,154.11
	Uva	5,407.33	14,202,849.90	6,364.86	16,119,832.81	6,042.75	13,536,712.09
	Chinola	7.56	34,985.23	21.18	68,643.29	2.83	114.11
	PRODUCTOS PECUARIOS						
02	Carnes y Derivados						
	Carne de Cerdo	14,556.42	34,684,153.07	13,462.23	40,465,133.06	20,849.08	45,824,712.99
	Pavo	5,305.46	14,429,018.01	4,156.20	14,047,536.48	3,472.36	14,313,313.82
	Pollo	25,002.85	26,476,637.11	30,247.72	31,092,292.69	35,757.68	39,638,909.80
	Res	3,164.96	29,038,320.24	3,844.58	35,997,102.80	4,138.98	42,886,061.33
04	Leche (Líquida y en Polvo)	30,865.75	127,464,594.45	38,877.51	129,583,459.85	64,822.94	113,734,262.70
03	Peces y Crustáceos	29,540.66	93,709,373.60	32,597.82	108,769,125.08	37,146.51	109,121,565.63

Tabla 8. Importación de los principales productos agropecuarios 2013-2015. Fuente: Dirección General de Aduanas (DGA), Departamento de Estadísticas.

2.9 Exportaciones agropecuarias

Con respecto a la demanda externa, las exportaciones de bienes y servicios registraron un incremento de 2.9% en términos reales, destacándose el dinamismo que continuó exhibiendo los ingresos del turismo (8.5%) dentro de las exportaciones de servicios, mientras que las importaciones de bienes y servicios aumentaron 10.9% en el periodo.

**Exportaciones Agropecuarias del Capítulo 1 al 24 de los años, 2013-2015
(Volumen en Toneladas Métricas y Valor en FOB US\$)**

Capítulo	PRODUCTOS	2013		2014 - 2015*	
		Volumen	Valor	Volumen	Valor
Total Agropecuario		1,510,169.60	1,784,044,532.02	1,466,248.06	1,925,390,818.26
	Subtotal	963,945.05	1,270,449,439.64	1,466,248.06	1,925,390,818.26
01	Animales Vivos	2,453.47	7,215,896.44	2,438.32	8,430,618.52
02	Carne y Despojos Comestibles.	10,960.57	6,333,741.61	9,689.96	6,751,501.74
03	Pescados y Crustáceos, Molusco y Demás Invertebrado Acuático	4,093.70	13,025,359.26	2,688.92	9,516,510.29
04	Leche y Productos Lácteos; Huevos de Aves; Miel Natural; Productos Comestibles de Origen Animal, No Expresado ni Comprendido en Otra Parte	3,142.65	5,023,577.62	7,329.83	14,267,549.35
05	Los Demás Productos de Origen Animal No Expresado Ni Comprendidos en Otra Parte.	6.06	11,870.76	11.78	294,448.73
06	Plantas Vivas y Productos de la Floricultura.	3,854.71	7,010,973.51	4,122.38	6,221,863.74
07	Hortalizas, Plantas, Raíces y Tubérculos Alimenticios	99,079.83	71,310,502.85	108,674.74	86,087,219.08
08	Frutas y Frutos Comestibles; Cortezas de Agrios (Cítricos, Melones o Sandías)	432,006.25	232,385,829.36	471,982.59	299,046,063.52
09	Café, Té, Yerba Mate y Especies	1,775.44	7,593,991.93	3,189.78	12,518,690.23
10	Cereales	14,215.29	7,476,117.71	21,829.97	10,277,337.49
11	Productos de Molinería; Malta; Almidón y Fécula; Inulina; Gluten de Trigo	3,093.13	1,949,944.58	121,136.63	70,376,390.81
12	Semillas y Frutos Oleaginosos; Semillas y Frutos Diversos; Plantas Industriales o Medicinales; Paja y Forraje.	4,551.81	4,752,815.36	5,260.90	6,686,700.51
13	Gomas, Resinas y demás Jugos y Extractos Vegetales.	10,497.54	11,400,983.27	6,987.90	7,147,270.99
14	Materiales Trenzables y demás Productos de Origen Vegetal, No Expresados Ni Comprendidos en Otra Parte.	99.07	73,730.45	208.96	48,087.14
15	Grasas y Aceites Animales o Vegetales; Productos de su Desdoblamiento; Grasas Alimenticias Elaborada; Cera de Origen Animal o Vegetal	N/D	N/D	17,592.58	22,901,687.53
16	Preparaciones de Carnes, Pescados o de Crustáceos, Moluscos o Demás Invertebrados Acuáticos.	26.92	560,998.68	6,749.78	11,598,163.75
17	Azúcares y Artículos de Confitería	259,711.55	125,301,003.39	304,596.62	136,909,945.36
18	Cacao y sus Preparaciones	63,287.08	161,148,290.72	71,146.70	227,072,429.74
19	Preparaciones a Base de Cereales, Harina, Almidón, Fécula o Leche; Productos de Pastelería	N/D	N/D	29,167.38	44,043,513.15
20	Preparaciones de Hortalizas, Frutas u otros Frutos o Demás Partes de Plantas	17,640.11	20,518,807.69	40,056.13	51,897,584.35
21	Preparaciones Alimenticias Diversas	128.66	140,532.08	58,123.32	118,949,201.09
22	Bebidas, líquidos Alcohólicos y Vinagre	N/D	N/D	113,382.42	123,810,722.63
23	Residuos y Desperdicios de la Industrias Alimentarias; Alimentos Preparados para Animales.	N/D	N/D	24,118.95	12,954,480.64
24	Tabaco Y Sucedáneos del Tabaco Elaborado.	33,321.22	587,214,472.38	35,761.54	637,582,837.87
25	Guineos	353,439,853.66	166,743,411.11	377,375,259.63	220,178,683.96
26	Platanos	3,348,348.87	2,219,647.65	12,720,655.05	6,514,062.08

Tabla 9. Exportaciones de los principales productos agropecuarios 2013-2015. Fuente: Dirección general de aduanas (DGA), Departamento de estadísticas.

2.10 Financiamientos al sector agropecuario

Uno de los principales obstáculos al desarrollo del sector agropecuario dominicano históricamente ha sido el limitado apoyo y acceso al financiamiento para su expansión y la incorporación de innovaciones y tecnologías que le permitan insertarse en los mercados locales e internacionales competitiva y sosteniblemente. En análisis presentamos algunas alternativas existentes como ventanillas para el apoyo y el financiamiento de las actividades y el desarrollo agropecuario en la república dominicana, que van más allá de las ofertas institucionales que ofrecen las entidades oficiales en el país (SEA, banco agrícola, entre otros). A continuación mostramos la composición de la cartera de crédito para la gestión 2013 – 2015:



Ministerio de Agricultura



Cartera de Crédito de las Entidades Financieras Destinadas a los Sectores de la 2013 - 2015 (Millones de RD\$)

INSTITUCION	AÑOS		
	2013	2014 - 2015	TOTAL
BANCOS MULTIPLES	562,739.46	630,277.93	1,193,017.39
BANCOS DE DESARROLLO	-	-	-
ASOCIACIONES DE AHORROS Y PRESTAMOS	66,962.12	74,551.96	141,514.08
FINANCIERAS	-	-	-
CASAS DE PRESTAMOS A MENOR CUANTIA	-	-	-
BANCOS DE AHORROS Y CREDITOS	15,002.48	15,463.57	30,466.05
CORPORACIONES DE CREDITOS	2,524.61	3,056.15	5,580.76
BANCOS HIPOTECARIOS	-	-	-
BANCO NACIONAL DE LA VIVIENDA	5,903.53	2,236.57	8,140.10
BANCO AGRICOLA	11,639.95	15,855.24	27,495.19
	17,543.48	18,091.81	35,635.29

Tabla 10. Cartera de crédito destinado al sector agropecuario 2013-2015. Fuente: ministerio de agricultura, departamento de economía agropecuaria.

2.11 Apropiación presupuestaria

Durante el periodo de 2013-2015, el presupuesto asignado para el capítulo 0210-ministerio de agricultura, está distribuido de la siguiente manera:



Grafica 1. Apropiación presupuestaria para el ministerio de agricultura gestión 2013-2015. Fuente: ministerio de agricultura.

Podemos observar lo variante que es la asignación de fondos para el sector agropecuario debido a que es una sección bien sensitiva del gobierno central, ya que nos encontramos en un país tropical en el cual los eventos naturales no pueden ser medibles a exactitud.

2.12 Ejecución presupuestaria

Durante la gestión 2013-2015 del ministerio de agricultura, la ejecución presupuestaria estuvo compuesta principalmente por desembolsos en los conceptos de nivelación de tierras, sueldos al personal, viáticos a operadores, reestructuración de caminos, entre otros. A continuación se presentan los montos ejecutados durante el periodo estudiado:



Grafica 2. Ejecución presupuestaria para el ministerio de agricultura gestión 2013-2015. Fuente: ministerio de agricultura.

CAPITULO III:

LA PROPUESTA FINANCIERA. SU APLICACIÓN Y EVOLUCIÓN.

3.1 Descripción de la estructura financiera actual.

En el ministerio de agricultura se utiliza una metodología de trabajo basada en la administración pública del reciente modelo de gestión caracterizado por la buena asignación de fondos económicos y procesos no rigurosos.

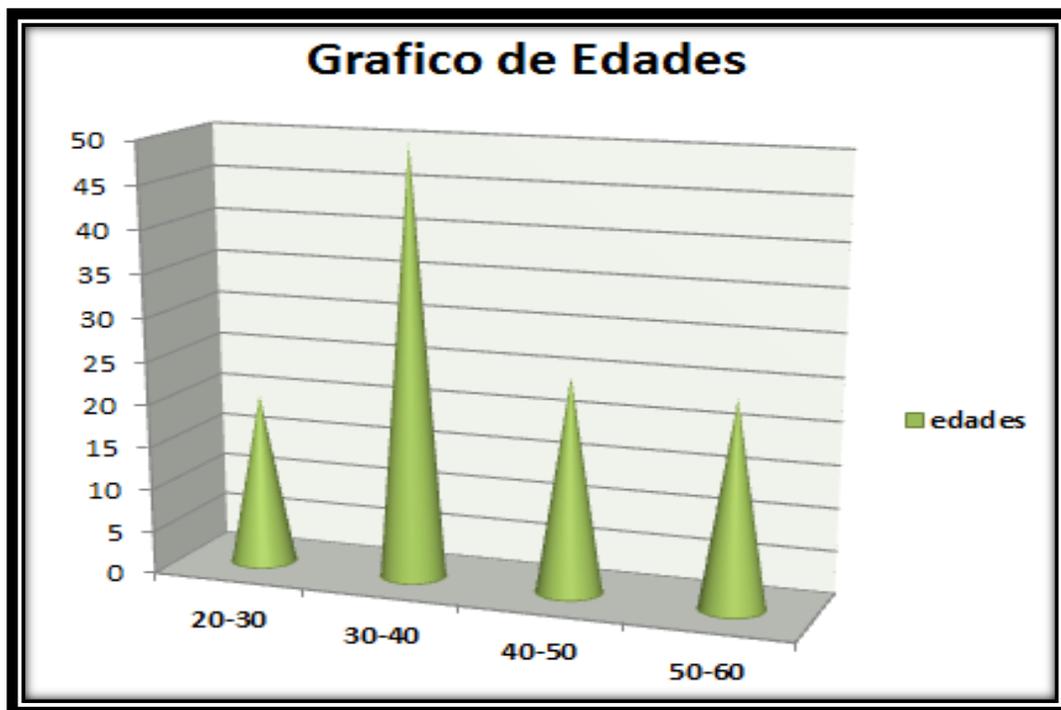
Esta forma de trabajo actualmente está orientada a encarar los compromisos contractuales asumidos por el señor presidente en materia de reestructuración de caminos y visitas sorpresas en los pueblos, con la finalidad de presentar resultados acorde a las metas establecidas.

3.2 Funcionamiento de la estructura financiera actual

El sistema financiero del ministerio de agricultura se encuentra estructurado bajo el esquema de administración pública establecido por el gobierno central y adecuado a la operatividad del sector agropecuario. Se encuentra dividido en los siguientes renglones:

3.2.1 Personal de la dirección financiera

El personal operativo de esta dirección se encuentra compuesto por 119 personas de diferentes edades, conocimientos, cultura y modo de operar. A continuación presentamos una gráfica en la que mostramos la composición de este viceministerio:



Grafica 3. Edades del personal de viceministerio administrativo y financiero del MA. Fuente: propia autoría.

Esto nos indica que la mayor parte del personal que labora en este viceministerio se encuentra en edades de 30-50 lo que representa una fuerza laboral actual bien adulta.

3.2.2 Sistema contable

El sistema contable vigente actualmente fue instalado en julio del año 2007 por el departamento de informática de la institución, el cual hasta la fecha provee a los usuarios el mantenimiento y soporte técnico de frente a las situaciones que se le presentan en el día a día. Los módulos con los que cuenta este sistema son:

- Cuentas por Pagar
- Conciliaciones Bancarias
- Tesorería
- Caja

Sin embargo es bueno resaltar que en nuestras indagaciones observamos que este sistema presenta deficiencias.

3.2.3 Conocimiento y habilidades de informática

El personal que labora en este viceministerio se encuentra limitado para realizar este tipo de labores ya que la mayoría de los procedimientos a realizar son manuales y además, no es frecuentemente la participación en programas de capacitación continua para reforzar los conocimientos, destrezas y habilidades para la ejecución del trabajo. A continuación presentamos el grafico que muestra los conocimientos informáticos actuales:

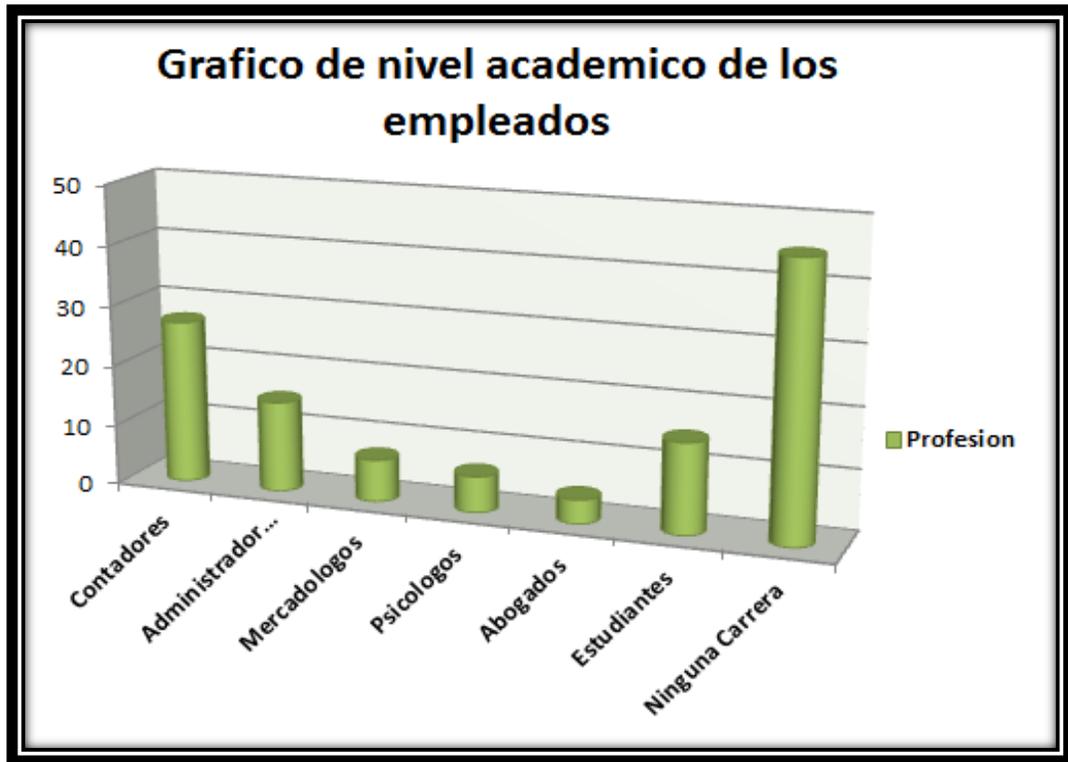


Grafica 4. Conocimientos y habilidades informáticas del personal de viceministerio administrativo y financiero del MA.
Fuente: propia autoría

Este grafico nos indica que exista deficiencia en las habilidades del personal para poder desarrollar sus funciones de forma eficiente y efectiva.

3.2.4 Nivel Académico

La fuerza laboral del viceministerio esta integrado en su mayoría por empleados que no poseen ningún título profesional debido a que su posición está vinculada a compromisos políticos.



Grafica 5. Nivel académico del personal de viceministerio administrativo y financiero del MA. Fuente: propia autoría

3.2.5 Políticas y procedimientos

Han sido implementadas bajo esquemas poco formales y además, soportado por el esquema legal de constitución para su funcionabilidad. Actualmente no se ha realizado una divulgación pública de dichas políticas y procedimientos actualizados, por lo que se encuentran aplicando bajo metodología de años anteriores.

3.3 Propuesta de mejora en el diseño de la estructura financiera del ministerio de agricultura.

En la actualidad las instituciones públicas se encuentran sumergidas en una constante mejora de todos los procesos operativos que ponen la marcha el curso normal de la institución, esto se debe a lo cambiante que se encuentra el mundo a nivel de procesos, mecanismos y sistemas. Existen diferentes herramientas que sirven de soporte para obtener excelentes resultados en las gestiones.

Luego de haber realizado la revisión del diseño de la estructura financiera del ministerio de agricultura actual a través de la investigación, entrevistas aplicadas y haber leído los temas expuestos anteriormente en el contenido de este trabajo, consideremos necesario y oportuno fortalecer dicha estructura ya que existen deficiencias en los procesos operativos puesto que no están permitiendo que los resultados esperados sean ejecutados.

Es importante resaltar que para que las informaciones financieras sean reflejadas de forma confiable deben existir buenos controles que puedan mitigar los riesgos.

Tomando como punto de partida las debilidades expuestas que presenta la estructura financiera del ministerio de agricultura, proponemos lo siguiente:

- Definir y aprobar formalmente las funciones de cada departamento que compone el viceministerio administrativo y financiero.
- Realizar evaluación de desempeño en las funciones de cada empleado.
- Reestructurar las posiciones departamentales de acuerdo a su área de conocimiento.
- Desarrollar un plan de capacitación para los empleados en temas gubernamentales.

- Realizar licitación pública para la adquisición de un software financiero más completo en el cual se interrelacionen los departamentos del área financiera y los niveles de aprobación puedan ser puestos en marcha para un mejor control. Adicionalmente, que se puedan eliminar los procesos manuales.
- Definir las políticas y procedimientos de los departamentos.
- Crear los modelos de los reportes financieros que son útiles para la toma de decisiones.

Para poder realizar una buena estructura financiera y de acorde a los objetivos planteados por la institución presentamos a continuación un plan de acción en el cual definimos las estrategias, metas, recursos necesarios y la asignación de la responsabilidad en los procesos con el fin de que sean ejecutados en el tiempo establecido.

Plan de acción	
Estrategia	Desarrollo del plan
Definir y aprobar formalmente las funciones de cada departamento que compone el viceministerio administrativo y financiero.	<p>Actividades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Levantamiento de los trabajos que se realizan por departamento. -Reunión de los encargados departamentales para compartir el resultado de la revisión del levantamiento. -Realizar borrador de las funciones. -Elaborar presentación formal al viceministro administrativo y financiero. <p>Metas: Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 1 mes.</p> <p>Fecha de Inicio: Mayo 2016</p> <p>Fecha de Término: Junio 2016</p> <p>Responsables: Encargados departamentales, directores, RRHH y viceministro.</p>
Realizar evaluación de desempeño en las funciones de cada empleado.	<p>Actividades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Facilitar a los encargados departamentales la evaluación de desempeño para ser aplicada a sus empleados. -Con los resultados obtenidos realizar reunión para compartir las fortalezas y debilidades.

	<p>Metas: Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 1 mes.</p> <p>Fecha de Inicio: Junio 2016</p> <p>Fecha de Término: Julio 2016</p> <p>Responsables: Encargados departamentales, directores, recursos humanos y viceministro.</p>
<p>Reestructurar las posiciones departamentales de acuerdo a su área de conocimiento.</p>	<p>Actividades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Luego de realizada la evaluación de desempeño proceder a rediseñar las posiciones de cada departamento. -Realizar propuestas de reubicación para las personas que su nivel académico no corresponda con la gestión financiera. -Presentar formalmente las reubicaciones al viceministro en conjunto con recursos humanos. - <p>Metas: Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 1 mes.</p> <p>Fecha de Inicio: Junio 2016</p> <p>Fecha de Término: Julio 2016</p> <p>Responsables: Directores, recursos humanos y viceministro.</p>

<p>Desarrollar un plan de capacitación para los empleados en temas gubernamentales.</p>	<p>Actividades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Levantamiento de las necesidades de capacitación del área financiera. -Coordinación por grupos departamentales para la realización de capacitaciones en: Contabilidad gubernamental, sigef, siab, presupuestos gubernamental, impuestos, redacción de informes. - <p>Metas: Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 1 mes.</p> <p>Fecha de Inicio: Agosto 2016</p> <p>Fecha de Término: Diciembre 2016</p> <p>Responsables: Encargados departamentales, directores, recursos humanos y viceministro.</p>
<p>Realizar licitación pública para la adquisición de un software financiero más completo en el cual se interrelacionen los departamentos del área financiera y los niveles de aprobación puedan ser puestos en marcha para un mejor control. Adicionalmente, que se puedan eliminar los procesos manuales.</p>	<p>Actividades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaborar el pliego de condiciones en el cual se especifique las necesidades operativas del sistema. -Realizar publicación en la prensa diaria para los interesados en participar. -Evaluar las ofertas de los postulantes y seleccionar aquella en la que interrelacionen todos los departamentos: Compras, cuentas por pagar, presupuesto,

	<p>tesorería, nomina.</p> <p>Metas: Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 2 meses.</p> <p>Fecha de Inicio: Mayo 2016</p> <p>Fecha de Término: Agosto 2016</p> <p>Responsable: Departamento de Compras</p>
<p>Definir las políticas y procedimientos de los departamentos.</p>	<p>Actividades a Desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Levantamiento de los trabajos que se realizan por departamento. -Reunión de los encargados departamentales para compartir el resultado de la revisión del levantamiento. -Preparar un borrador de las políticas y procedimientos de los diferentes departamentos -Presentar al viceministro para su autorización. <p>Metas: Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 1 mes.</p> <p>Fecha de Inicio: julio 2016</p> <p>Fecha de Término: Agosto 2016</p> <p>Responsables: Encargados departamentales, directores, recursos humanos y viceministro.</p>

Crear los modelos de los reportes financieros que son útiles para la toma de decisiones.

Actividades a Desarrollar:

- Levantamiento de los reportes actuales.
- Proceder a realizar las mejoras oportunas en el diseño para su posterior colocación en el sistema contable.
- Definir las fechas de entrega de los reportes financieros.
- Presentar al viceministro para su autorización.

Metas:

Obtener la mayoría de las informaciones en un plazo de tiempo no mayor a 1 mes.

Fecha de Inicio: Septiembre 2016

Fecha de Término: Octubre 2016

Responsables:

Encargados departamentales, directores y viceministro.

CONCLUSIONES

Al concluir con el presente trabajo de investigación, y luego realizar el análisis de los los resultados obtenidos en la propuesta del diseño de la estructura financiera del ministerio de agricultura de la republica dominicana gestión 2013- 2015; concluimos con lo siguiente:

Esta propuesta objeto de estudio garantiza una estructura robusta que proveerá grandes beneficios al ministerio. El diseño de las políticas, procedimientos, organización del personal, definición de funciones, sistema contable a la vanguardia de los tiempos, será un paso para la transformación operativa de la institución, la cual estará fundamentada bajo los lineamientos de la administración moderna que está realizando nuestro presidente de la Republica lic. danilo medina.

Para lograr ejecutar esta propuesta, es necesario que los altos funcionarios de la institución se empoderen de ella y coordinen las distribuciones de los trabajos con miras a que se pueda realizar en el menor tiempo. El Éxito solo será alcanzado cuando los recursos sean administrados de forma apropiada.

RECOMENDACIONES

Como resultado del análisis realizado a la estructura financiera actual del ministerio de agricultura (MA) y presentado los resultados de esta investigación, observamos una deficiencia en la forma de operar y definición de procedimientos, por lo que se recomienda la puesta en funcionamiento de la propuesta que estamos presentando, ya que es una excelente herramienta que le proporcionara a la gestión financiera actual la base para darle continuidad a los objetivos propuestos, de igual forma a corto plazo podrán visualizar mejoras en la eficiencia y eficacia del trabajo realizado como institución, puesto que el uso de la tecnología avanzada permitirá el flujo de la información depurada y oportuna.

BIBLIOGRAFIA

Libros:

- Van Horne, J.C. & Wachowitz, J.M., (2014). *Fundamentos de administración financiera (13va edición)*. México: Pearson educación.
- Contreras Núñez, Carlos, 1951-. (2014). *Conceptos básicos de gestión económica y financiera*. República Dominicana: CDEE.
- Ramírez Padilla, David Noel. (2013). *Contabilidad administrativa: un enfoque estratégico para competir*. México: McGraw-Hill/ Interamericana.
- Gitman, Lawrence J. & Zutter, Chad J., (2012). *Principios de administración financiera (12va edición)*. México: Pearson educación.
- Rodríguez Morales, Leopoldo. (2012). *Análisis de estados financieros: un enfoque en la toma de decisiones*. México: McGraw-Hill.
- Escribano Ruiz, G., (2011). *Gestión Financiera (3ra edición)*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Dumrauf, Guillermo L. (2010). *Finanzas corporativas: un enfoque latinoamericano (2da. edición)*. Argentina: Alfaomega.

Leyes:

- Ley 8 – 1965 sobre la creación del ministerio de agricultura, gaceta oficial 8945, República Dominicana, 8 de septiembre del 1965.
- Ley 126-01 sobre la creación de contabilidad gubernamental, República Dominicana, 26 de junio de 2001.
- Ley 5-07 sobre la creación del sistema de administración financiera del estado, República Dominicana, 08 de enero de 2007.

Publicaciones en Internet y/o en la web:

Espinosa, D. (27 de Noviembre de 2007). *Evolución histórica de las finanzas y capital de trabajo*. Obtenido en la página www.gestiopolis.com.do:

<http://www.gestiopolis.com/evolucion-historica-de-las-finanzas-y-capital-de-trabajo/>

Fernández, J. *Estructura Financiera de la Empresa*. Obtenido en la página www.expansion.com: [http://www.expansion.com/diccionario-](http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html#)

[economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html#](http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html#)

Gestiopolis Experto (14 de Enero de 2002). *¿Qué son activo, pasivo y patrimonio?* Obtenido en la página www.gestiopolis.com.do:

<http://www.gestiopolis.com/que-son-activo-pasivo-y-patrimonio/>

Gerencia (10 de Septiembre de 2013). *¿Qué es el análisis financiero?* Obtenido en la página www.gerencia.com: <http://www.gerencia.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

Ministerio de agricultura de la Republica Dominicana obtenido de www.agricultura.gob.do: <http://www.agricultura.gob.do/>

ANEXOS



Vicerrectoría de Estudios de Posgrado

Anteproyecto del trabajo para optar por el título de:
Maestría en Administración Financiera

Título:

**PROPUESTA DE DISEÑO DE LA ESTRUCTURA
FINANCIERA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.
GESTIÓN 2013 - 2015**

Postulante:

Lic. Miguel José López Hernández

Mat. 2014-1707

Tutor:

Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia

Santo Domingo, Distrito Nacional

República Dominicana

Abril, 2016

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La realidad financiera nuestro país, desde sus orígenes (1844), marcó el desarrollo y evolución socioeconómica a lo largo de los años, lo que originó que la condición financiera de un país sea un indicador fundamental que muestre las debilidades económicas de nuestra sociedad.

Las empresas y/o instituciones conforman el principal propulsor del crecimiento económico de los países. Sin embargo, la mayoría ellas enfrentan una serie de situaciones que obstaculizan de forma radical su desarrollo, siendo el principal la problemática financiera. Una economía para que sea saludable demanda un sistema financiero que pueda mantener en movimiento las operaciones propias del curso normal del negocio.

Las funciones propias del sistema financiero de la empresa han sufrido cambios significativos a lo largo del tiempo, así como el perfeccionamiento de los desarrollos científicos en materia económica y técnica.

Los problemas financieros de las empresas son originados básicamente por la ausencia de una cultura empresarial, falta de análisis financiero, mala administración, incompetencia personal, prevención financiera errónea, ausencia de controles, poca planeación, entre otros.

En una economía como la nuestra, para las empresas y/o instituciones puedan sobrevivir es necesario que puedan producir ingresos que les permita mantenerse en el mercado, pero no es una actividad fácil lograr a corto plazo poder obtener grandes utilidades ya que el desarrollo es continuo y progresivo, siendo este dependiente de muchos análisis financieros, implementación de sistemas, capital humano, entre otros. Para que una estrategia sea efectiva es necesario una buena estrategia y empleo de recursos apropiados.

Esta investigación tiene como objetivo analizar y evaluar los resultados obtenidos del estudio de la estructura financiera operativa de las entidades comerciales e instituciones del país, adicionalmente explicar el desempeño financiero del ministerio y sus análisis financieros con miras a aportar nuevas propuestas que creen plataformas económicas sostenibles prestando mucho más énfasis en un diseño estructural adecuado.

OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Estudiar la estructura financiera operativa de las empresas y/o instituciones del país, evaluar la situación actual y adicionalmente proponer un diseño estructurado para el ministerio de agricultura en un período de análisis de 3 años.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Examinar los conceptos básicos y evolución del tema.
- Analizar el desempeño financiero del ministerio de agricultura y su evolución durante la gestión 2013 – 2015.
- Elaborar el análisis de los financieros de acorde a las operaciones de la institución y presentar una propuesta que pueda eficientizar los procesos.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Una debida distribución de las funciones y cumplimiento del manejo oportuno de las finanzas, así como las directrices bien definidas por la gerencia son de los puntos principales para el desarrollo exitoso y perdurable de cualquier empresa y/o institución.

Es responsabilidad de los funcionarios de la entidad lograr que la gestión financiera obtenga los resultados esperados por lo que el impacto positivo o negativo será de gran repercusión en los beneficios y/o posicionamiento dentro del mercado, por consiguiente este trabajo tiene como propósito principal servir de fuente de análisis para la elaboración de un buen diseño de estructura financiera.

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Dada la suma importancia que presenta el conocimiento de la estructura financiera para el personal de las empresas y/o instituciones que desempeñan funciones en el área financiera, existen innumerables fuentes de referencia tales como libros, artículos, estudios de investigación y puntos de vista de expertos en la materia, que serán consultados de forma que contribuyan al logro de los objetivos.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr alcanzar buenos resultados en la investigación, procederemos a estudiar la estructura financiera de las empresas y/o instituciones de país, de igual forma la de nuestro objeto de estudio, el ministerio de agricultura (M.A.) para lo cual utilizaremos la medición de diversos indicadores, estadísticas y proyecciones que nos puedan brindar con precisión ideas claras de la forma de operar en el país.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Esta investigación persigue analizar la situación actual de la estructura financiera del ministerio de agricultura de la república dominicana, con el objetivo de generar conocimiento al público sobre la propuesta del diseño estructurado de la parte financiera y en aporte de los conocimientos obtenidos a las personas que no manejan el tema en cuestión.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

La existencia de las actividades financieras se remonta al instante en que el ser humano utiliza el dinero como forma de intercambio para cualquier tipo de negociación. El beneficio que genera la economía ha sido desde épocas antiguas de gran repercusión para el hombre, como forma de asegurar una buena calidad humana de vida y supervivencia.

Luego de los primeros inicios de las finanzas esta se vio caracterizada por etapas las cuales describimos a continuación:

1era. Etapa: durante esta fase de las finanzas no presentaron evoluciones ni desarrollos técnicos en este campo significativo sino hasta el siglo XIX. Las funciones propias de los encargados de contabilidad se resumían en mantener al día los registros contables en los libros, mantener su actualización y la búsqueda de préstamos oportunamente.

2da. Etapa: caracterizada por los fundamentos en teorías modernas de las finanzas, iniciadas para el año 1940, dando lugar y mayor énfasis a los presupuestos, controles en los fondos de capital, del tesoro y el empleo de las indagaciones de las operaciones propias del negocio como mecanismo a utilizar.

3era. Etapa: enmarcada desde el 1970 al 1990, como característica más relevante se encontraba la fuerte promoción de las teorías expuestas en la segunda etapa y en agregado a esto una exaltación a las PYMES (pequeñas y medianas empresas), forma que su función dentro de la sociedad estuviera bien definida. Los gerentes financieros durante esta fase tenían su foco puesto en incrementar el valor de las empresas.

4ta. Etapa: En esta última fase las finanzas toman un giro diferente y funcional ya que su fundamento venía dado por las estrategias operativas de las empresas, en el cual se destacaban decisiones de inversiones y los endeudamientos a corto plazo, visión clara de los objetivos, metas y programas de desempeño económico.¹

Hoy en día los cambios tecnológicos y el avance de los procesos financieros han provocado que el estudio de las finanzas sea una base primordial en el buen funcionamiento de las empresas.

¹ <http://www.gestiopolis.com/evoluciones-historica-de-las/finanzas-y-capital-de-trabajo>

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

- **Las finanzas:** este concepto el autor Gitman, 2012 lo define como la disciplina que tiene como fin manejar, planear y controlar el uso del dinero. En lo decisiones personales, esta ciencia juega un papel importante pues se puede medir fácilmente los ingresos, gastos y ahorros percibidos por el ser humano. A nivel empresarial, el impacto que tiene es significativos debido a que las tomas de decisiones, inversiones, utilidades serán determinadas por el personal involucrado en las áreas financieras. (Gitman, 2012 , P. 3)²
- **La estructura financiera:** está compuesta por los activos, pasivos y capital que la entidad ha obtenido u producido a través de las operaciones financieras. Presentados en el estado de situación con su debida clasificación de proceder y el plazo de tiempo.

De acuerdo a la opinión de Josefina Fernández (2010), como está compuesta la estructura de capital de una entidad es fundamental, ya que para poder alcanzar el propósito de la compañía es necesario maximizar los valores de la misma.” (Josefina Fernández Guadaño, 2010)³

- **Activos:** “Son todos los bienes y derechos de los que se fundamentan los beneficios económicos de una empresa para poder realizar sus operaciones. En otras palabras, el activo es todo lo que tiene en propiedad una compañía.” (Gestiopolis, 2002)
- **Pasivos:** “son todos los compromisos y obligaciones que genera una empresa u organización derivadas de las operaciones realizadas en el pasado.” (Gestiopolis, 2002)

² Libro “Principios de Administración Financiera 12va. Edición”

³ <http://www.expansion.com/diccionario-economico/rd/estructura-financiera-de-la-empresa.html>

- **Capital:** "son todos los aportes que hacen los dueños o socios de una entidad actualizadas por los resultados obtenidos de las operaciones que genera la misma." (Gestiopolis, 2002).⁴
- **Recursos propios:** "es el capital aportado por los accionistas de una compañía, o la rentabilidad obtenida la cual no ha sido distribuida entre los mismos socios".
- **Financiación interna:** consiste en los fondos propios que la entidad posee o ha adquirido sin la necesidad de recurrir a los intermediarios financieros para obtenerla, con la dificultad de que en la actualidad, el financiamiento interno presenta un costo mayor por lo que las utilidades deben maximizarse cuando se utilizan este tipo de transacciones, de lo contrario, no sería de gran importancia asumir este riesgo.
- **La financiación externa:** consiste en la solicitud de dinero prestado a entidades de intermediación financiera las cuales incluyen un costo de intereses siendo esto otorgado por el proveedor siempre y cuando el descuento sea pagado es menos de sesenta días. Estos intereses deben ser presentados en estado de resultados como unos gastos financieros. Según expertos en la materia las empresas en su estructura deberían tomar en consideración adquirir préstamos con el objetivo de crear crédito y adicionalmente poder desarrollar proyectos que le generen ingresos. (Javier Pardo, 2012).⁵
- **El análisis financiero:** es el propio análisis realizado a las informaciones suministradas por un ente financiero en el cual son utilizadas diferentes indicadores financieras. Este trabajo proporciona a los accionistas

⁴ <http://www.gestiopolis.com/que-son-activos-pasivos-y-patrimonio>

⁵ <http://finanzas5.blogspot.com/2012/10/financiacion-empresarial.html>

información que servirá para tomar decisiones, con la que se puedan contrarrestar deficiencias que se presente en la empresa. (Gerencie, 2013).⁶

MARCO ESPACIAL

Esta investigación se realizará en la sede central del ministerio de agricultura que se encuentra ubicada en la autopista duarte km. 61/2, jardines del norte, Distrito Nacional, República Dominicana.

MARCO TEMPORAL

La investigación se llevará a cabo en un período de análisis de 3 años (Gestión 2013-2015).

⁶ <http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para iniciar con esta investigación, es de gran importancia que se puedan aplicar técnicas de investigación con el propósito de que las mismas sirvan de ayuda para adquirir conocimientos sobre el tema estudiado, y por medio de su aplicación se obtengan parámetros claros y precisos que conduzcan la evolución del tema.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se realizará una investigación de tipo descriptiva, la cual estará fundamentada en exponer a detalle la situación de la institución con el objetivo de obtener un conocimiento profundo sobre la problemática a evaluar de su estructura financiera, de igual forma comprender su forma de operar y como se puede implementar mejoras en beneficio de dicha institución y la sociedad en general.

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Estadístico: procederemos a analizar un conjunto de informaciones, proyecciones, gráficas y datos estadísticos en un período de 3 años, con el fin de concluir si el cumplimiento de los procedimientos y políticas puestos en marcha por el estado dominicano se están llevando a cabo.

Comparativo: con la utilización de este método se realizarán comparaciones entre las dos gestiones de gobierno comprendidas dentro del período estudiado, de modo que se puedan identificar las variables que nos faciliten el conocimiento preciso para determinar el modo operativo particular de cada uno de ellos con miras a poder proponer las mejoras oportunas.

Analítico: por medio de este método se podrán establecer cuáles son las posibles causas que generan la materia de estudio, utilizando juicios y reflexiones que posibiliten identificar por separado las características relevantes del problema tratado.

FUENTES Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

- Realizaremos consultas en documentos que provienen de libros, internet, artículos, documentales de expertos, publicaciones en la prensa, con el objetivo de sustentar los planteamientos teóricos del estudio elaborado.
- Evaluación de los contenidos en los textos y fuentes de información consultadas con el fin de lograr expresar una opinión acabada en relación al tema tratado.
- Utilizaremos la distribución de datos y su posterior clasificación con la finalidad de facilitar el análisis y entendimiento de la problemática objeto de nuestra investigación.

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN
DEDICATORIAS
AGRADECIMIENTOS
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: LA ESTRUCTURA FINANCIERA. CONCEPTOS Y PRINCIPALES COMPONENTES.

- 1.1 Antecedentes de la estructura financiera
- 1.2 Importancia de la estructura financiera
- 1.3 Definiciones conceptuales notables
 - 1.3.1 Finanzas
 - 1.3.2 Estructura financiera
 - 1.3.3 Activos, pasivos y capital
 - 1.3.4 Recursos propios
 - 1.3.5 Financiación interna y externa
 - 1.3.6 Análisis financiero
 - 1.3.7 Estructura financiera del sector público en República Dominicana
 - 1.3.8 Base legal
 - 1.3.9 Objetivos
 - 1.3.10 Atribuciones
 - 1.3.11 Estructura organizativa

CAPÍTULO II: ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA. GESTIÓN 2013 – 2015

- 2.1 Antecedentes del ministerio de agricultura
- 2.2 Marco legal
- 2.3 Evolución
- 2.4 Organigrama institucional
- 2.5 Composición departamental de la dirección financiera
- 2.6 Políticas y procedimientos
- 2.7 Plan estratégico
 - 2.7.1 Importaciones agropecuarias
 - 2.7.2 Exportaciones agropecuarias
 - 2.7.3 Financiamientos al sector agropecuario
- 2.8 Apropiación presupuestaria
- 2.9 Ejecución presupuestaria
- 2.10 Desempeño financiero

CAPÍTULO III: LA PROPUESTA FINANCIERA. SU APLICACIÓN Y EVOLUCIÓN.

3.1 Propuesta para la reestructuración financiera del Ministerio de Agricultura

3.1.1 Organigrama

3.1.2 Implementación de Sistema Contable

3.1.3 Políticas y Procedimientos

3.1.4 Diseño de Informes Financieros

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Van Horne, J.C. & Wachowitz, J.M., (2014). *Fundamentos de administración financiera (13va edición)*. México: Pearson educación.
- Contreras Núñez, Carlos, 1951-. (2014). *Conceptos básicos de gestión económica y financiera*. República Dominicana: CDEE.
- Ramírez Padilla, David Noel. (2013). *Contabilidad administrativa: un enfoque estratégico para competir*. México: McGraw-Hill/ Interamericana.
- Gitman, Lawrence J. & Zutter, Chad J., (2012). *Principios de administración financiera (12va edición)*. México: Pearson educación.
- Rodríguez Morales, Leopoldo. (2012). *Análisis de estados financieros: un enfoque en la toma de decisiones*. México: McGraw-Hill.
- Escribano Ruiz, G., (2011). *Gestión Financiera (3ra edición)*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Dumrauf, Guillermo L. (2010). *Finanzas corporativas: un enfoque latinoamericano (2da. edición)*. Argentina: Alfaomega.

Leyes:

- Ley 8 – 1965 sobre la creación del ministerio de agricultura, gaceta oficial 8945, República Dominicana, 8 de septiembre del 1965.
- Ley 126-01 sobre la creación de contabilidad gubernamental, República Dominicana, 26 de junio de 2001.
- Ley 5-07 sobre la creación del sistema de administración financiera del estado, República Dominicana, 08 de enero de 2007.

Publicaciones en Internet y/o en la web:

Espinosa, D. (27 de Noviembre de 2007). *Evolución histórica de las finanzas y capital de trabajo*. Obtenido en la página www.gestiopolis.com.do:

<http://www.gestiopolis.com/evolucion-historica-de-las-finanzas-y-capital-de-trabajo/>

Fernández, J. *Estructura Financiera de la Empresa*. Obtenido en la página www.expansion.com:

<http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html#>

Gestiopolis Experto (14 de Enero de 2002). *¿Qué son activo, pasivo y patrimonio?* Obtenido en la página www.gestiopolis.com.do:

<http://www.gestiopolis.com/que-son-activo-pasivo-y-patrimonio/>

Gerencia (10 de Septiembre de 2013). *¿Qué es el análisis financiero?* Obtenido en la página www.gerencie.com:

<http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

ANEXOS II.

PROPUESTA DE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEPARTAMENTALES

Fecha: 31/05/2016

Viceministerio: Administrativo y financiero

Departamento: Contabilidad

Director: Juan Iugo

Función:

Dirigir y supervisar la correcta aplicación de las políticas y procedimientos contables emitidos y aprobados por la institución, con la finalidad de generar informaciones financieras acorde con las regulaciones emanadas por la contraloría general de la república y demás organismos de fiscalización.

Responsabilidades:

- Supervisar el funcionamiento efectivo de los controles internos contables de la institución.
- Desarrollar proyectos contables de la institución.
- Supervisar el tratamiento contable adecuado de las transacciones diarias.
- Revisar las entradas contables generadas por las operaciones diarias.

- Preparar y presentar informes a la dirección financiera de las actividades del área.
- Asegurar que los controles financieros sean adecuados y garanticen los bienes y recursos de la institución.
- Control y supervisión del proceso de pago a proveedores.
- Sugerir cambios en las políticas y procedimientos contables.
- Preparar los pagos de impuestos mensualmente.
- Revisar y aprobar certificaciones de impuestos retenidos a suplidores.

- Coordinar y supervisar la logística para la realización de los inventarios de activos fijos.
- Revisar las conciliaciones bancarias y aprobar los registros de partidas conciliatorias.

Elaborado por:

Revisado Por:

Autorizado por:

Fecha: 31/05/2016

Viceministerio: Administrativo y financiero

Departamento: Ejecución Presupuestaria

Director: Manuel Duran

Función:

Seguimiento a la aprobación del presupuesto del ministerio de agricultura y ejecutar las partidas presupuestarias aprobadas por el congreso nacional de la Republica Dominicana a través de la dirección general de presupuesto (DIGEPRES). Además, canalizar las modificaciones presupuestarias de los fondos.

Responsabilidades:

- Validar el registro del presupuesto ingresado en el sistema de gestión financiera (SIGEF) por cada unidad ejecutora.
- Analizar y presentar los resultados de la ejecución presupuestaria de la institución.
- Solicitar a DIGEPRES las modificaciones presupuestarias y las cuotas de los fondos especiales del presidente de la Republica.
- Revisar los cuadros comparativos de las ejecuciones presupuestarias del año fiscal y anterior.
- Realizar evaluación trimestral de la ejecución presupuestaria con las divisiones de tesorería, contabilidad y dirección financiera para preparar los reportes solicitados por la cámara de cuentas.
- Realizar reporte diario de las disponibilidades de los fondos y las aprobaciones del día e informarlo a su superior inmediato.
- Aprobar las solicitudes de cuota en el sistema de gestión financiera (SIGEF), como unidad presupuestaria institucional y distribuir las a las unidades ejecutoras del ministerio.
- Cumplir con las políticas y procedimientos establecidos en la institución.

Elaborado por:

Revisado Por:

Autorizado por:

Fecha: 31/05/2016

Viceministerio: Administrativo y financiero

Departamento: Tesorería

Director: María Méndez

Función:

Controlar el proceso relacionado a la liquidez y flujo de fondos de la institución. Además, dirigir y ejecutar la correcta aplicación de los procedimientos de tesorería con la finalidad de salvaguardar los fondos, valores en efectivo y cuentas bancarias del ministerio de agricultura.

Responsabilidades:

- Supervisar directamente los pagos o desembolsos realizados en la institución, tanto a través de cheques internos como de libramientos.
- Controlar las erogaciones efectuadas diariamente por la institución tanto por la caja general y cajas chicas, vigilando la salvaguarda de los recursos y asegurándose que los mismos se realicen conforme a las políticas establecidas.
- Supervisar los ingresos realizados vía caja general.

- Restringir el acceso al departamento de tesorería a aquellas personas que no cuenten con la debida autorización de la administración, así como limitar el acceso de quienes lo tengan, a las informaciones para las cuales tengan necesidad legítima.
- Evaluar el desempeño de su equipo de trabajo y llevar a cabo una adecuada asesoría que fomente el crecimiento profesional del personal bajo su cargo.

Elaborado por:

Revisado Por:

Autorizado por:

PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO.

Responsables	Actividades
Viceministro de Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Una vez recibidos los lineamientos de la DIGEPRES para la formulación presupuestaria del año correspondiente, conforme a la ley 423-06, el Viceministro recomienda al Ministro convocar a todos los Viceministros para analizar la línea de acción a priorizar en el marco del plan plurianual y estratégico del sector. 2. <p>Nota: Esta actividad se puede realizar en una o varias secciones por la importancia de las discusiones y recomendaciones.</p>
Dirección Del Departamento Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 3. Elabora una comunicación vía Viceministro de Planificación a la firma del Ministro, en la que se informa que los trabajos de formulación y elaboración del ante proyecto de presupuesto se inician y por tal motivo todos los Departamentos y divisiones e unidades ejecutoras inician el proceso de análisis de los requerimientos en sus diferentes áreas.
Directores Y Encargados De División.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Reciben un formato para el llenado de los requerimientos y necesidades ya elaborado previamente y suministrados a cada involucrado de sus áreas. 5. Remiten el documento ya consolidado y debidamente llenado al Encargado de Formulación y Ejecución Presupuestaria.
Encargado De Formulación Y Ejecución Presupuestaria	<ol style="list-style-type: none"> 6. Recibe los registros de llenados y formularios desde los diferentes Directores o Encargados de las áreas y las revisa. 7. Si encuentra alguna observación, la señala y aclara con el director correspondiente. 8. Si todo está en orden, se procede a consolidar la documentación de todos los departamentos que componen el Viceministerio oportuno.
Director De Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 9. Revisa si encuentra alguna observación, la resalta y analiza con el encargado de formulación y ejecución presupuestaria o el director correspondiente. 10. Si todo está en orden se prepara un borrador para ser presentado y analizado con el Viceministro de Planificación.

Responsables	Actividades
Viceministro De Planificación	11. Se reúne y revisa el anteproyecto de presupuesto. <ol style="list-style-type: none"> a. Si encuentra alguna observación, se discute hasta llegar a un consenso y se retorna el anteproyecto al Director de Planificación, para que a su vez proceda a instruir al encargado de formulación a realizar las correcciones señaladas. b. Si todo está en orden se prepara un borrador preliminar para ser presentado al Ministro ya con los montos tope suministrado por la DIGEPRES y considerado en la elaboración del documento.
Ministro	12. Recibe el anteproyecto de presupuesto y lo presenta formalmente a los Viceministros, luego lo remite al Encargado de Formulación y Elaboración de Proyectos para que proceda introducir al sistema de gestión financiera (SIGEF).
Encargado de formulación y elaboración presupuestaria	13. Incorpora los cambios sugeridos por el Ministro al anteproyecto, accede al SIGEF, digita el anteproyecto con la asistencia permanente de los analistas de la DIGEPRES. 14. Recibe la ley de presupuesto aprobada por DIGEPRES y el Congreso Nacional y la revisa: 15. Si el anteproyecto sometido fue modificado, se presenta al Ministro, continua con la actividad siguiente. 16. Si el anteproyecto fue aprobado, a partir de este punto, la versión aprobada será la que se utilizara para todo el año próximo.
Ministro	17. Reúne los Viceministros y presenta la ley de presupuesto aprobada. Nota: En esta reunión se determina cuáles son los ajustes o recortes presupuestarios que se aplicaran a los gastos de cada Dirección o Departamentos para obtener un presupuesto ajustado a la ley de presupuesto. De ser necesario, se pueden realizar modificaciones al plan operativo del ministerio.
Encargado de formulación y elaboración presupuestaria	18. Imprime la nueva versión ajustada del presupuesto y se envía al área financiera para su ejecución. (Ver política de ejecución de presupuesto).

PROCEDIMIENTO PARA LOS PAGOS

Políticas.

Nombre	Descripción
Generales	<p>Archivar los expedientes que vienen de la División de Archivo a fin de mantener el resguardo de las solicitudes realizadas.</p> <p>Realizar un reporte de balance sea por requerimiento de los superiores o por el solicitante de la información.</p> <p>Informar de manera mensual a los departamentos de libre acceso a la información, a la contraloría general de la nación y a la contraloría de la institución.</p> <p>Tipos de Pagos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Si es por fondos internos va a tesorería a través de cheques.• Si es por transferencia va a presupuesto través de pago por libramiento o transferencia.

Proceso de Cuentas por Pagar.

Responsables	Actividades
Auxiliar de Cuentas por Pagar.	<ol style="list-style-type: none">1. Reciben por parte de la División de Registro los expedientes con toda la documentación para darle entrada en el libro y ser procesada de acuerdo a los tipos de expedientes descritos a continuación:<ul style="list-style-type: none">• Orden al contado• Orden de crédito• Caja chica• Aportes2. Los expedientes deben estar debidamente auditado por el Departamento de Control y Revisión.3. Los expedientes se clasifica por fecha (mes y año) dependiendo del tipo de pago.4. Da entrada a los expedientes en el Libro Cuentas por Pagar para ser registrados en el sistema.
Técnico	<ol style="list-style-type: none">5. Digita los expedientes en el sistema de Cuentas por Pago.
Encargado de área	<ol style="list-style-type: none">6. Valida que los expedientes estén correctamente clasificado y los que han sido trabajados el sistema de Cuentas por Pagar.

Responsables	Actividades
	7. El expediente una vez trabajado pasa a archivo de la división.
Auxiliar	8. Mantiene el expediente en archivo de Cuenta por Pagar hasta que llegue la autorización de pago.
Viceministerio Administrativo y Financiero	9. Autoriza el pago ya sea por cheque o por libramiento de los expedientes. Nota: El Viceministerio Administrativo y Financiero, es quien determina si el pago es por cheque o por libramiento.
Técnicos	10. Después que el expediente es autorizado, se le da salida en el sistema de Cuenta por Pagar y en el libro. 11. Se envía al Departamento Financiero para ser pagado por cheque o libramiento.
Departamento Financiero	12. Si el pago es por cheque, se le da salida al Departamento Financiero, donde se hace la erogación del cheque y lo remite a Tesorería para la elaboración de cheques. 13. Después que el cheque es debidamente firmado y auditado por la división de Contraloría interna. 14. Una vez completado se envía a caja para ser pagado al beneficiario. 15. Si es por libramiento al Departamento Financiero y es enviado al división de Presupuesto para realizare el libramiento.

CUESTIONARIO

Nombre _____

Posición que Ocupa _____

Departamento _____

Tiempo en la empresa _____

Sexo M _____ F _____

1. Rango de edad

20-30 _____ 30-40 _____ 40-50 _____ 50-60 _____

2. Maneja usted el sistema financiero y contable de la institución?

SI _____ NO _____

3. Tiene conocimientos y habilidades informáticos? Cuando fue su última capacitación en el área?

SI _____ NO _____ Comentarios _____

4.Cuál es su nivel académico actual? En caso de no estar estudiando explique las razones.

5. Tiene conocimiento sobre las políticas y procedimientos del área financiera

SI _____ NO _____

6. Cuáles son sus funciones de la posición que ocupa actualmente?
