



**Universidad Técnica  
Latinoamericana**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**

**“MODELO DE UNIDADES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA  
JURISDICCIONAL DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA EN EL  
ÓRGANO JUDICIAL, BAJO LA NUEVA TÉCNICA METODOLÓGICA DE  
“PRESUPUESTO POR PROGRAMAS CON ENFOQUE DE RESULTADO”,  
Y SU IMPACTO EN LA CONTABILIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR”.**

**PARA OPTAR EL GRADO DE:  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**Presentado por:**

**TEC. VÍCTOR MANUEL GÁLVEZ LÓPEZ**

**TEC. MANUEL FERNANDO FLORES MELARA**

**SANTA TECLA, LA LIBERTAD SUR, SEPTIEMBRE DE 2024.**



**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS:**

ING. ROSENDO MAURICIO SERMEÑO PALACIOS  
**RECTOR**

ING. FRANCISCO ALFREDO CARRILLO LARREYNAGA  
**VICE-RECTOR**

ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO  
**SECRETARIO GENERAL**

LIC. CARLOS ALBERTO COCA MUÑOZ  
**FISCAL**

LIC. ÁLVARO LEMUS MARTÍNEZ  
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

LIC. FRANCISCO JAVIER TODELO MEDINA  
**DIRECTOR DE ESCUELA DE LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**SANTA TECLA, LA LIBERTAD SUR, SEPTIEMBRE DE 2024.**



**ASESOR**

**LIC. JOSÉ MARIO GARCÍA MELÉNDEZ**

**JURADO EVALUADOR:**

**LIC. JULIO ADALBERTO MONROY GIRÓN**

**LIC. WILLIAM ANTONIO HENRIQUEZ NAVAS**

**LIC. ALVARO LEMUS MARTÍNEZ**

**SANTA TECLA, LA LIBERTAD SUR, SEPTIEMBRE DE 2024**

UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE  
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

Nº. TRES MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y TRES

A las diecisiete horas y treinta minutos, del miércoles dieciocho de septiembre de dos mil veinticuatro. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por VÍCTOR MANUEL GALVEZ LOPEZ, en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

**"MODELO DE UNIDADES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA JURISDICCIONAL DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA EN EL ÓRGANO JUDICIAL, BAJO LA NUEVA TÉCNICA METODOLÓGICA DE "PRESUPUESTO POR PROGRAMAS CON ENFOQUE DE RESULTADO", Y SU IMPACTO EN LA CONTABILIDAD PÚBLICA DE EL SALVADOR"**

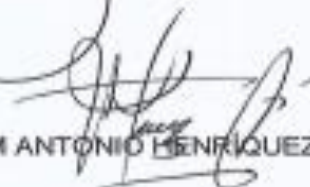
Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

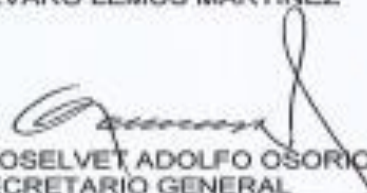
De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADO, con una calificación de **NOVE PUNTO UNO (9.1)**, el Trabajo de Graduación presentado por el alumno arriba detallado, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: **LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA**.

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.

  
LIC. JULIO ADALBERTO MONROY GIRÓN

  
LIC. WILLIAM ANTONIO HENRÍQUEZ NAVAS

  
LIC. ALVARO LEMUS MARTÍNEZ

  
ING. ROOSELVEY ADOLFO OSORIO  
SECRETARIO GENERAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE  
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y DOS

A las diecisiete horas y treinta minutos, del miércoles dieciocho de septiembre de dos mil veinticuatro, Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por MANUEL FERNANDO FLORES MELARA, en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

**"MODELO DE UNIDADES DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA JURIDISCCIONAL DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA EN EL ÓRGANO JUDICIAL, BAJO LA NUEVA TÉCNICA METODOLÓGICA DE "PRESUPUESTO POR PROGRAMAS CON ENFOQUE DE RESULTADO", Y SU IMPACTO EN LA CONTABILIDAD PUBLICA DE EL SALVADOR"**

Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

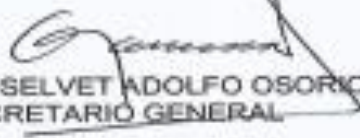
De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADO, con una calificación de **OCHO PUNTO UNO (8,1)**, el Trabajo de Graduación presentado por el alumno arriba detallado, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA.

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.

  
LIC. JULIO ADALBERTO MONROY GIRÓN

  
LIC. WILLIAM ANTONIO HENRÍQUEZ NAVAS

  
LIC. ALVARO LEMUS MARTÍNEZ

  
ING. ROOSELVEY ADOLFO OSORIO  
SECRETARIO GENERAL



## **Agradecimientos:**

En primer lugar, agradezco a Dios por guiarme en cada paso de este viaje académico y darme la fuerza para perseverar, por ser mi fuente de fortaleza, sabiduría, salud, protección y entendimiento en todos estos años de mi vida, que me han permitido culminar mi carrera.

A mi familia, especialmente a mi Madre, por su apoyo emocional y económico brindado, a mi esposa, hijas e hijos les agradezco su apoyo constante. Esta tesis es un pequeño testimonio de todo lo que hago, lo hago pensando en ustedes. A mis hermanos y sobrinos, por sus palabras de aliento y cariño, por ser mi apoyo en los momentos difíciles. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A la Universidad por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional. Especialmente a los docentes, miembros del Jurado Calificador, Secretario General y al Asesor de Tesis, a ellos, por su constante apoyo, dedicación, paciencia y consejos, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Aprecié profundamente su confianza en mi trabajo y el ambiente de aprendizaje que me ofrecieron, su guía no solo me proporcionó claridad académica, sino también motivación en momentos de duda, los llevaré grabados para siempre en la memoria.

A mi compañero de Tesis, gracias por su apoyo, fue mi red de contención y su confianza me ayudó a mantener el ánimo en los momentos más duros, su ayuda en la recopilación de datos contribuyó a que este proceso fuera más llevadero y significativo.

Finalmente, agradezco a todos los que participaron en esta investigación. Esta tesis es el resultado de un esfuerzo colectivo, ya que no ha sido sencillo el camino hasta ahora y su colaboración fue crucial para su realización. A todos, muchísimas gracias.

**Victor Manuel Gálvez López**

## **Agradecimientos.**

Quisiera comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a Dios todo poderoso, a mi familia, especialmente a mi esposa, le agradezco profundamente por su amor incondicional y su apoyo constante, sus palabras de aliento cuando pensé pausar este capítulo de mi vida y su fe en mí fue grande y ha sido el motor que me permitió completar este camino. A mi hermana por siempre apoyarme dándome ánimos también de seguir adelante.

También expresar mi agradecimiento a mi tutor de tesis, el Lic. Mario García, cuya experiencia, paciencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo.

A la Universidad Técnica Latinoamericana (UTLA), gracias por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente.

A mi compañero, gracias por su compañía, apoyo y comprensión en los momentos de estrés al elaborar este trabajo tan ilustrativo para el sector público.

A todos, gracias por ser parte de este maravilloso viaje.

**Manuel Fernando Flores Melara**

# Contenido

|                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen ejecutivo.....</b>                                                            | <b>11</b> |
| <b>Introducción.....</b>                                                                 | <b>14</b> |
| <b>Capítulo I .....</b>                                                                  | <b>17</b> |
| <b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>                                                     | <b>17</b> |
| 1.1 Título descriptivo de la investigación.....                                          | 18        |
| 1.2 Planteamiento del problema. ....                                                     | 18        |
| 1.3 Enunciado del problema. ....                                                         | 19        |
| 1.4 Justificación.....                                                                   | 19        |
| 1.5 Delimitación de la investigación. ....                                               | 21        |
| 1.5.1 Delimitación temporal.....                                                         | 21        |
| 1.5.2 Delimitación espacial. ....                                                        | 21        |
| 1.5.3 Delimitación teórica. ....                                                         | 22        |
| 1.6 Objetivos.....                                                                       | 22        |
| 1.6.1 Objetivo general.....                                                              | 22        |
| 1.6.2 Objetivos específicos.....                                                         | 22        |
| 1.7 Alcances y Limitaciones.....                                                         | 24        |
| 1.7.1 Alcance.....                                                                       | 24        |
| 1.7.2 Limitaciones.....                                                                  | 24        |
| <b>Capítulo II.....</b>                                                                  | <b>25</b> |
| <b>MARCO DE REFERENCIA Y CONCEPTUAL TEÓRICO.....</b>                                     | <b>25</b> |
| <b>Siglas utilizadas .....</b>                                                           | <b>26</b> |
| 2.1 Antecedentes del tema. ....                                                          | 27        |
| 2.1.1 Décadas de los cincuenta y sesenta. ....                                           | 27        |
| 2.1.2 Décadas de los setenta y ochenta.....                                              | 27        |
| 2.1.3 Inicios de los noventa. ....                                                       | 29        |
| 2.1.4 De 2014 a la actualidad. ....                                                      | 32        |
| 2.2 Elementos y definiciones básicas que conforman el desarrollo de la metodología. .... | 32        |
| 2.2.1 Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI):.....              | 33        |
| 2.2.2 Unidad Financiera Institucional (UFI): .....                                       | 34        |
| 2.2.3 Unidad Ejecutora de Programas (UEP):.....                                          | 35        |
| 2.2.4 Equipo Técnico de Diseño (ETD):.....                                               | 35        |
| 2.2.5 Dirección General del Presupuesto (DGP).....                                       | 36        |

|                                             |                                                                                                                               |           |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.6                                       | Categorías Presupuestarias.....                                                                                               | 36        |
| 2.3                                         | Metodología de implementación del modelo de unidades de gestión presupuestaria jurisdiccional..                               | 37        |
| 2.3.1                                       | Identificación y Diseño de los Programas Presupuestarios del Áreas Jurisdiccionales.....                                      | 39        |
| 2.3.2                                       | Fundamento legal de la conformación. ....                                                                                     | 40        |
| 2.3.3                                       | Papel de las Unidades Ejecutoras de Programas en las áreas jurisdiccionales.....                                              | 41        |
| 2.4                                         | De las Normas Generales de Contabilidad relativas a las estimación y ejecución presupuestaria. ....                           | 42        |
| 2.5                                         | Definición de Marco Lógico.....                                                                                               | 45        |
| 2.6                                         | Estructura del Programa Presupuestario.....                                                                                   | 47        |
| <b>Capítulo III .....</b>                   |                                                                                                                               | <b>50</b> |
| <b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b> |                                                                                                                               | <b>50</b> |
| 3.1                                         | Metodología de la investigación documental y entrevistas. ....                                                                | 51        |
| 3.1.1                                       | Investigación documental.....                                                                                                 | 51        |
| 3.1.2                                       | La entrevista. ....                                                                                                           | 51        |
| 3.1.3                                       | Universo y Muestra. ....                                                                                                      | 52        |
| 3.2                                         | Antecedentes generales de la gestión presupuestaria jurisdiccional de la Corte Suprema de Justicia en el Órgano Judicial..... | 53        |
| 3.2.1                                       | Base legal. ....                                                                                                              | 53        |
| 3.2.2                                       | Conformación.....                                                                                                             | 56        |
| 3.2.3                                       | Organigrama y Estructura Programática Presupuestaria. ....                                                                    | 56        |
| 3.2.4                                       | Área de dirección superior .....                                                                                              | 58        |
| 3.2.5                                       | Administración de justicia (área jurisdiccional).....                                                                         | 60        |
| 3.2.6                                       | Estructura Programática Presupuestaria. ....                                                                                  | 61        |
| 3.2.7                                       | Presupuesto del Órgano Judicial. ....                                                                                         | 62        |
| 3.2.8                                       | Plazas Aprobadas en Presupuesto Institucional.....                                                                            | 64        |
| 3.3                                         | Análisis del entorno del Órgano Judicial.....                                                                                 | 65        |
| 3.3.1                                       | Ámbito interno y nacional. ....                                                                                               | 65        |
| 3.3.2                                       | Análisis conceptual del entorno.....                                                                                          | 67        |
| 3.3.3                                       | Vinculación entre la planeación estratégica, la planeación operativa y el presupuesto institucional. ....                     | 70        |
| 3.3.4                                       | Ámbito externo e internacional. ....                                                                                          | 74        |
| 3.3.4.1                                     | Instituciones que conforman el sector Justicia y Seguridad en El Salvador .....                                               | 74        |
| 3.3.4.2                                     | Comparación de la estructura programática de 6 países con Presupuesto por Programas en el Sector Justicia y Seguridad.....    | 77        |
| 3.4                                         | Metodología de categorías presupuestarias diseñadas.....                                                                      | 78        |
| 3.4.1                                       | Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado (PPER) para el Órgano Judicial. ....                                       | 78        |

|                                                                                                                |                                                                                                       |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.4.2                                                                                                          | Identificación y diseño de los Programas Presupuestarios de las áreas jurisdiccionales.....           | 85         |
| 3.5                                                                                                            | Unidades Ejecutoras Presupuestarias establecidas. ....                                                | 87         |
| 3.5.1                                                                                                          | Papel de las Unidades Ejecutoras de Programa en las áreas jurisdiccionales. ....                      | 87         |
| 3.6                                                                                                            | Entrevistas al personal de la Corte Suprema de Justicia.....                                          | 91         |
| <b>Capítulo IV.....</b>                                                                                        |                                                                                                       | <b>95</b>  |
| <b>PROPUESTA DEL MODELO DE CONFORMACIÓN DE LA(S) UNIDAD(ES) DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA JURISDICCIONAL .....</b> |                                                                                                       | <b>95</b>  |
| 4.1                                                                                                            | Etapas del presupuesto en el Órgano Judicial.....                                                     | 96         |
| 4.2                                                                                                            | Propuesta de Unidad(es) de Gestión presupuestaria jurisdiccional. ....                                | 99         |
| 4.2.1                                                                                                          | Funciones de la Unidad de Gestión Presupuestaria jurisdiccional. ....                                 | 99         |
| 4.2.2                                                                                                          | Modelo del Manual de Organización de Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ).<br>..... | 103        |
| 4.3                                                                                                            | Propuestas a desarrollar. ....                                                                        | 106        |
| 4.3.1                                                                                                          | Conformar una (1) Unidad. ....                                                                        | 106        |
| 4.3.1.1                                                                                                        | Manual de Organización de la propuesta. ....                                                          | 110        |
| 4.3.2                                                                                                          | Conformar cuatro (4) Unidades.....                                                                    | 136        |
| 4.3.2.1                                                                                                        | Manual de Organización de la propuesta. ....                                                          | 137        |
| <b>Capítulo V .....</b>                                                                                        |                                                                                                       | <b>139</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>                                                                     |                                                                                                       | <b>139</b> |
| 5.1                                                                                                            | Conclusiones.....                                                                                     | 140        |
| 5.2                                                                                                            | Recomendaciones. ....                                                                                 | 142        |
| <b>Glosario. ....</b>                                                                                          |                                                                                                       | <b>145</b> |
| <b>Siglas utilizadas .....</b>                                                                                 |                                                                                                       | <b>150</b> |
| <b>Bibliografía .....</b>                                                                                      |                                                                                                       | <b>151</b> |

## **Resumen ejecutivo**

Con la finalidad de contribuir al desarrollo económico y social del país, el Ministerio de Hacienda como Ente Rector de las finanzas públicas, está realizando de forma gradual una propuesta sistémica de la reforma del Sistema de Presupuesto como parte integral del Sistema de Administración Financiera de El Salvador. Es así, que dicha propuesta se basa fundamentalmente en cuatro pilares: 1) implantar un modelo de Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER), 2) implantar el enfoque del Marco de Gasto de Mediano Plazo y Marcos Institucionales de Mediano Plazo, 3) desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño presupuestario, y 4) desarrollar capacidades y compromisos en todo el sector público. Por medio de la reforma se busca contribuir a mejorar la calidad del gasto público en términos de eficiencia y efectividad en el uso de los recursos, a través de una adecuada identificación y diseño de Categorías Presupuestarias, dentro de las cuales se destacan los Programas Presupuestarios, concebidos como el principal instrumento de los servicios que financia el presupuesto público hacia la población.

Por lo anterior, el Órgano Judicial ha realizado los esfuerzos necesarios para aplicar toda la normativa legal y técnica establecida, así como, los lineamientos específicos emitidos por el Ministerio de Hacienda en lo referente al PPER. Siendo uno de estos los “Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)”<sup>1</sup>, establece la conformación de la UEP como Unidad Organizacional responsable de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los Programas Presupuestarios que asignen

---

<sup>1</sup> (Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 “Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)”)

bajo su cargo, así como del logro de los resultados y metas de gestión. Lo cual requiere la utilización de una información adecuada y complementaria de los Sistemas tradicionales de contabilidad, como es la proporcionada por los indicadores de gestión establecidos para cada Programa.

Para lo anterior, como resultado del trabajo de investigación desarrollado y para que en la Administración de Justicia, exista una o cuatro Unidad(es) Ejecutora(s) Presupuestaria(s) (UEP's); utilizando la metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados y ser aplicado por cada responsable del área jurisdiccional, quienes son los que saben y conocen el comportamiento de las actividades sustantivas del que hacer de cada sala, así como, las particularidades y comportamiento de cada caso y servicio que prestan a la población, se hace la propuesta del modelo de dicha UEP. Por lo que, para efectos del trabajo de investigación, a dicha o dichas unidades se les denominará Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ) y su elaboración contendrá el modelo del Manual de Organización de dicha unidad.

Por otra parte, la aplicación del PPER favorecerá la capacidad de medir y relacionar insumos físicos y financieros de los Programas Presupuestarios. Por lo tanto, se desarrollará y potenciará el uso de indicadores de gestión para la evaluación, que se constituirán en un instrumento que simplificará las tareas de seguimiento y evaluación de metas, bienes y servicios, entre otros, los cuales serán generados y registrados en el aplicativo informático de administración financiera integrada, que se denominará SAFI II, el cual integra la operaciones y registros del presupuesto y su ejecución, la tesorería y la contabilidad gubernamental, por lo que se podrá medir la eficacia y eficiencia de los Programas Presupuestarios.

El papel significativo que juega la contabilidad gubernamental en El Salvador, se encuentra aparejado a los procesos de modernización que ha sufrido el Estado con el correr del tiempo, brindando una mayor relevancia, a medida que la contabilidad gubernamental ha evolucionado. El Proyecto para la Gestión de las Finanzas Públicas comprende dentro de sus componentes la modernización del sistema de ejecución presupuestaria, afectando directamente los aspectos técnicos relacionados a la contabilidad gubernamental.

## **Introducción**

Para lograr una buena gestión pública y contribuir al desarrollo económico y social del país, se requiere una mejor asignación de los recursos, con el objetivo de alcanzar mayores y mejores beneficios, de allí la importancia de incorporar al presupuesto público el instrumento del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER), el cual brinda un panorama de mucha importancia para la toma de decisiones respecto al destino de los recursos públicos, lo que permite corregir aquellas acciones que no están proporcionando los efectos deseados y esta sería una buena herramienta efectiva para mejorar la calidad del gasto público.

El objetivo del presente trabajo de investigación es la elaboración de una propuesta para la conformación de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional de la Corte Suprema de Justicia en el Órgano Judicial (UGPJ) como Unidad Organizacional responsable de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los Programas Presupuestarios Sustantivos del Área Jurisdiccional que asignen bajo su cargo; esto en razón de no existir dicha unidad organizativa, la cual será la encargada de desarrollar los procesos del “Ciclo Presupuestario” antes mencionado, al ser implementada la nueva metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) en El Salvador.

La importancia de su implementación radica en que se necesita multiplicar esfuerzos para proporcionar más y mejores servicios a la población, tomando en cuenta que los ingresos que el Gobierno percibe son siempre escasos para satisfacer todas las necesidades existentes. La implementación del PPER contribuirá a una mejora en la calidad del gasto público, ya que las instituciones del sector público podrán hacer un uso más eficiente y eficaz de los recursos

gubernamentales, a través de la priorización del gasto en la provisión de bienes y servicios. Con ello, se logrará convertir las necesidades de la ciudadanía en el eje central del presupuesto, por medio de una mejor asignación y distribución de recursos. A la vez, se logrará una mayor transparencia que facilitará la exposición pública del desempeño de los programas presupuestarios y se conocerán las asignaciones que se destinan para el logro de resultados para la sociedad. Finalmente, el presupuesto podrá ser usado como un instrumento para la rendición de cuentas a la población.

En los actuales momentos se está demandando a los responsables de la gestión en la administración pública instrumentos que permitan ampliar el campo de análisis para evaluar la actividad realizada, esta evolución hacia una gestión profesional y responsable que pone de manifiesto los resultados alcanzados, sin olvidar la transparencia como criterio general de la actuación pública.

El trabajo está estructurado en cinco capítulos, en el primero se realiza el planteamiento del problema, objetivos a alcanzar, sus alcances y limitaciones. El segundo capítulo se desarrolló al estudio de los antecedentes del Presupuesto en El Salvador hasta llegar al Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER). En el tercer capítulo trata de la metodología de investigación y técnica de investigación utilizada. En el cuarto capítulo se desarrolló la base legal y conformación de la UEP como Unidad Organizacional responsable de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los Programas Presupuestarios Sustantivos del Área Jurisdiccional que asignen bajo su cargo, al ser implementada la nueva metodología del presupuesto por programas con enfoque de resultado (PPER) en El Salvador, la cual se les denominará Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ),

en el quinto capítulo presenta la propuesta para su creación y modelo del Manual de Organización de dicha unidad y en el último apartado se presentan las conclusiones y recomendaciones.

# **Capítulo I**

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

## **1.1 Título descriptivo de la investigación**

**“Modelo de Unidades de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional de la Corte Suprema de Justicia en el Órgano Judicial, bajo la nueva técnica metodológica de “Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado”, y su impacto en la contabilidad pública de El Salvador”.**

## **1.2 Planteamiento del problema.**

El Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) <sup>2</sup>, es una nueva forma de hacer presupuesto público, que se enfoca en priorizar los resultados que las instituciones del sector público deben lograr, a fin de mejorar las condiciones de vida de la población salvadoreña y principalmente de los sectores más vulnerables.

Desde el año 2014 hasta la fecha, este Órgano de estado ha realizado los esfuerzos necesarios para aplicar todos los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda en lo referente al PPER.

Que de conformidad a los “Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)” <sup>3</sup>, la cual es la Unidad Organizacional responsable de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los Programas Presupuestarios bajo su cargo, así como del logro de los resultados y metas de gestión. Lo que requiere la utilización de una información adecuada y complementaria de los Sistemas tradicionales de contabilidad, como es la proporcionada por los indicadores de gestión.

---

2 (Análisis Propuesta Conformación UEP Área Jurisdiccional OJ-CSJ mayo 2022)

3 (Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 “Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)”)

Actualmente y por diversas situaciones generadas por cambios en la designación de Magistrados de Corte y del Magistrado Presidente del Órgano Judicial y Corte Suprema de Justicia por parte de la Honorable Asamblea Legislativa; así como por la Pandemia COVID en año 2020-2022 y la no implementación definitiva de la nueva Metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) por parte del Gobierno (Órgano Ejecutivo) en las pasadas etapas de formulación presupuestaria, ha imposibilitado la conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP) del Área Jurisdiccional que tenga a cargo el o los Programas Sustantivos, diseñados en el periodo de los años 2013 al 2015. La cual deberá estar conformada previa implementación oficial de la nueva Metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) a nivel nacional y por mandato de la Política de Formulación Presupuestaria que emita el Consejo de ministros, el que es coordinado por la Presidencia de la República a través del Ministerio de Hacienda.

### **1.3 Enunciado del problema.**

Que la Dirección Superior, previo a la implementación de la nueva metodología para formular, ejecutar, dar seguimiento y evaluación, no retome de forma oportuna el (los) Modelo(s) Propuestos en el Trabajo de Grado para la conformación de la (las) Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional de la Corte Suprema de Justicia en el Órgano Judicial, ¿que tenga a cargo los Programas Presupuestarios Sustantivos del Órgano Judicial?

### **1.4 Justificación.**

En razón de no existir una Unidad Organizativa, que sea la encargada de desarrollar los procesos del “Ciclo Presupuestario” como son: La planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos financieros y de acuerdo con los lineamientos antes citados, la Unidad Ejecutora de Programas (UEP) desde el punto de vista organizativo funcional, será la responsable

de los objetivos y metas de los Programas Presupuestarios (PP) y del logro de estos, se relacionará estratégicamente con los responsables de Planificación, Compras, RRHH y la Unidad Financiera Institucional (UFI), a efecto de coordinar, uniformar, gestionar la utilización de los recursos financieros y la programación de metas físicas; por la misma estructura independiente de cada sala y propósitos diferentes que muestran los programas, compartiendo la misma visión y misión institucional.

A fin de reflejar la importancia de la Unidad Ejecutora Presupuestaria (UEP), es de considerar, por ejemplo; que el presupuesto asignado a la Administración de Justicia (Según información de la Ley del Presupuesto General del Estado 2024), en la **Unidad Presupuestaria 03 Administración de Justicia, la cual** representa el **55.8%** y un manejo de personal del **58.0%**, se podría aludir que con la reforma de la metodología PPER, dichos porcentajes aumenten su participación respecto al total de presupuestos futuros del Órgano Judicial.

Y tomando en cuenta que cada sala está representada por un presidente magistrado de sala, los que son responsables de la toma de decisiones de esta y de las Sedes Judiciales, los Tribunales y Juzgados de la materia de derecho de su competencia. Para el caso de la investigación y de conformidad a los criterios establecidos en los Lineamientos<sup>4</sup>, los responsables de las UEP, deben ser funcionarios estratégicos los que deben estar al frente tomando las decisiones para la programación y ejecución de los recursos presupuestarios asignados (\$) y en función de las metas propuestas (indicadores de gestión), los cuales se gestionaran a través de cada Programa Presupuestario (PP) y la entrega oportuna eficiente de los servicios/productos que cada programa

---

4 (Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 "Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)")

brinda a la población. Lo que lleva a establecer que, cada Sala deberá manejar su presupuesto asignado, incluyendo el de los tribunales y juzgados de la materia judicial de su competencia.

## 1.5 Delimitación de la investigación.

El desarrollo de la investigación ha tenido 3 clases de delimitación, la de carácter temporal, la delimitación geográfica o espacial y la delimitación teórica, las que se describen a continuación.

### 1.5.1 Delimitación temporal.

El tiempo de duración del desarrollo de esta investigación ha sido de **8 meses**, iniciando en el mes de octubre de 2023 y finalizando en el mes de mayo del año 2024.

### 1.5.2 Delimitación espacial.

El trabajo de grado se ha desarrollado en la Corte Suprema de Justicia del Órgano Judicial como Institución de Pública como Órgano de Estado de El Salvador, ubicada en la siguiente dirección:

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Dirección</b>    | <b>Final 17 Calle Poniente y Diagonal Universitaria, Palacio Corte Suprema de Justicia, Centro de Gobierno, San Salvador, El Salvador C.A.</b>                                                                                                                        |
| <b>Localización</b> | <a href="https://www.google.com/maps/search/Palacio+de+Corte+Suprema+de+Justicia,+San+Salvador/@13.7062599,-89.1994018,19z?entry=ttu">https://www.google.com/maps/search/Palacio+de+Corte+Suprema+de+Justicia,+San+Salvador/@13.7062599,-89.1994018,19z?entry=ttu</a> |
| <b>Personal</b>     | <b>15 Magistrados de Corte y 11,709 funcionarios y Empleados Judiciales</b>                                                                                                                                                                                           |



### **1.5.3 Delimitación teórica.**

En la investigación se contempla como fundamento el desarrollar la metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER)<sup>5</sup>, Dicha metodología fue establecida por el Ministerio de Hacienda, como ente rector de las finanzas públicas de conformidad a lo establecido en los Artículos 9 y 14 de la Ley AFI <sup>6</sup>

## **1.6 Objetivos.**

### **1.6.1 Objetivo general.**

Elaborar la propuesta del Modelo Organizacional de la(s) Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's), aplicando la metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) como resultado del trabajo de investigación desarrollado para que, en la Administración de Justicia, sea conformada la(s) Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's).

### **1.6.2 Objetivos específicos.**

- Presentar el Manual de Organización de la(s) Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's) que sea implementado por el responsable del área jurisdiccional que se determine.
- Brindar con la propuesta del modelo de creación y organización de esta unidad, un apoyo técnico especializado en presupuesto por resultado, a las áreas que manejan más del 55% del total del presupuesto asignado al Órgano Judicial, velando por la transparencia y rendición de cuenta de dicha asignación, como parte del impacto en la Contabilidad Pública o

---

5 (Análisis Propuesta Conformación UEP Área Jurisdiccional OJ-CSJ mayo 2022)

6 (Decreto Legislativo N° 516 "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado"; [https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc\\_ppales\\_anadoc,desc\\_post\\_anadoc,desc\\_prop\\_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default](https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc_ppales_anadoc,desc_post_anadoc,desc_prop_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default))

Gubernamental; ya que esta opera como un sistema único y uniforme, integrador de los registros presupuestarios, económicos, financieros y patrimoniales, orientado a determinar los costos de las operaciones y de esta forma aplicar la medición del desempeño de los funcionarios.

- Fundamentar el grado de involucramiento de las áreas técnicas (funcionarios especialistas) en el establecimiento de las metas de los indicadores de gestión de los Programas Presupuestarios del área jurisdiccional, para lograr planificar la ejecución oportuna de los bienes y servicios, que permita al Recurso Humano, prestar los servicios oportuna y eficientemente en el corto, mediano y largo plazo.
- Demostrar que cada Sala de Corte, administre la asignación presupuestaria de su programa a través de la(s) Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's) que se defina conformar.
- Promover que la nueva metodología aprobada del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) para formular presupuesto, está enfocada en la población, para que estos valoren el que hacer de las entidades, y en este caso el trabajo de las Salas de Corte en todo su proceso integrado como tal, visto este proceso desde el punto de vista presupuestario y con un enfoque de costo-beneficio.
- Sugerir la implementación del Modelo que demostraría de forma cuantitativa y cualitativa como se encuentran los servicios que brinda cada área, lo cual daría relevancia de la oportunidad y a la acción de mejorar en aquellos aspectos que señalen los diferentes actores de la sociedad (interna y externa) que califican a la entidad.

## **1.7 Alcances y Limitaciones.**

### **1.7.1 Alcance.**

En el desarrollo de la presente investigación, se pretende elaborar una propuesta de creación de una o cuatro Unidad(es) de gestión presupuestaria jurisdiccional (UGPJ) que permita solucionar el problema de coordinación en utilización eficiente de los recursos humanos, recursos materiales, financieros y la capacidad instalada, aplicando las herramientas, metodología apropiada y analizar sus resultados. Enfocándose en crear las condiciones idóneas para que presidencia, los Magistrados de Salas y responsables de las sedes judiciales bajo la jurisdicción de cada Sala, tomen las mejores decisiones en materia presupuestaria en base al resultado. Y una vez elaborada, presentarla a la Dirección Superior de la Institución para ser evaluada y considerarla para llegar a ser implementada.

### **1.7.2 Limitaciones.**

- Las visitas por entrevistas que se estimen necesarias realizar deben ser agendadas y aprobadas previamente por parte de la institución, a fin de realizar la recolección de información, opiniones, datos y confirmar mediciones establecidas.
- Que la implementación de la nueva metodología para elaborar el Presupuesto emitida por el Ministerio de Hacienda denominada “Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER)”, sea desfasada más allá del ejercicio financiero fiscal 2026

# **Capítulo II**

## **MARCO DE REFERENCIA Y CONCEPTUAL TEÓRICO**

## Siglas utilizadas

| <b>SIGLAS</b> | <b>DESCRIPCION</b>                                                    |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>CP</b>     | Categoría(s) Presupuestaria(s)                                        |
| <b>CTGPI</b>  | Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional               |
| <b>DGP</b>    | Dirección General del Presupuesto                                     |
| <b>ETD</b>    | Equipo Técnico de Diseño                                              |
| <b>MFMP</b>   | Marco Fiscal de Mediano Plazo                                         |
| <b>MGMP</b>   | Marco de Gasto de Mediano Plazo                                       |
| <b>MH</b>     | Ministerio de Hacienda                                                |
| <b>MIMP</b>   | Marco Institucional de Mediano Plazo                                  |
| <b>MML</b>    | Matriz de Marco Lógico                                                |
| <b>PAO</b>    | Planes Anuales Operativos                                             |
| <b>PEI</b>    | Plan Estratégico Institucional                                        |
| <b>PEP</b>    | Programación de la Ejecución Presupuestaria.                          |
| <b>PP</b>     | Programa Presupuestario                                               |
| <b>PPER</b>   | Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado                    |
| <b>PQD</b>    | Plan Quinquenal de Desarrollo                                         |
| <b>SAFI</b>   | Sistema de Administración Financiera Integrado                        |
| <b>UCPMOJ</b> | Unidad Coordinadora del Proyecto de Modernización del Órgano Judicial |
| <b>UEP</b>    | Unidad Ejecutora Presupuestaria                                       |
| <b>UFI</b>    | Unidad Financiera Institucional                                       |
| <b>UGPJ</b>   | Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional                       |
| <b>UP</b>     | Unidad Presupuestaria                                                 |
| <b>UPLT</b>   | Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo.                             |
| <b>USEFI</b>  | Unidad Secundaria Financiera Institucional                            |
| <b>UTC</b>    | Unidad Técnica Central                                                |

## **2.1 Antecedentes del tema.**

### **2.1.1 Décadas de los cincuenta y sesenta.**

En la década de los cincuenta y sesenta el Subsistema de Presupuestos se regía por su propia Ley Orgánica, la cual fue aprobada en el año de 1954 y con reformas en los años de 1963 y 1968, tenía como objetivo establecer los procedimientos que regulaban la preparación, autorización, rendición de cuentas y ejecución de la Ley de Presupuesto General y Presupuestos Especiales.

### **2.1.2 Décadas de los setenta y ochenta.**

En las décadas de los sesenta a los ochenta en la administración del sector público de El Salvador se abandonaron los enfoques y metodologías tradicionales de la gestión presupuestaria, dando paso a la aplicación del presupuesto por programas.

El presupuesto general para fines de su administración se dividía en Presupuesto de Funcionamiento y de Capital, su estructura funcionaba por Programas y Subprogramas, los Programas eran las distintas unidades de presupuestación, allí se establecían las metas u objetivos, a través de las cuales se cumplían las funciones del Estado, para las cuales se asignaba un costo global y cuya ejecución estaba a cargo de la unidad administrativa responsable. Los Subprogramas eran subdivisiones específicas que se utilizaban cuando los programas eran complejos, pretendían facilitar la ejecución<sup>7</sup>.

Los Programas y Subprogramas de Funcionamiento se referían a la prestación de servicios gubernamentales o a la administración de las actividades de los organismos de gobierno, respecto a

---

7

(([https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc\\_ppales\\_anadoc,desc\\_post\\_anadoc,desc\\_prop\\_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default](https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc_ppales_anadoc,desc_post_anadoc,desc_prop_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default)))

los Programas y Subprogramas de Inversión eran todos aquellos a través de los cuales se ejecutaban las acciones que tenían como objetivo la creación de bienes de capital y Programas de Transferencias que eran donde se presupuestaban los egresos mediante los cuales se trasladaban fondos del gobierno a otras entidades u organismos del Estado o privados, se dividían en transferencias corrientes y de capital. La Dirección General del Presupuesto (DGP), era la encargada de realizar el estudio, preparación, impresión, distribución y ejecución de los presupuestos desde el punto de vista administrativo; las instituciones gubernamentales no recibían notificación de Techo Presupuestario, el Ministerio de Hacienda a cada una de ellas les entregaba Formularios para cálculo de gastos, los cuales posteriormente eran analizados y ajustados por el personal técnico de la Dirección General del Presupuesto (DGP) a través de la política y las normas presupuestarias y lo ejecutado en el año anterior. Posteriormente procedían a la elaboración de los anteproyectos de presupuesto general y presupuestos especiales, tomando en cuenta las recomendaciones que formulara el Consejo Nacional de Planificación y Coordinación Económica respecto a los programas de Inversión. Establecía un sistema de cuotas con el objetivo de garantizar que las asignaciones se gastaran en orden y economía, para lo cual los gastos debían estar en armonía con las rentas percibidas y a las necesidades del servicio.

Bajo dicha modalidad el subsistema de presupuestos presentaba los siguientes problemas:

- Las normas que regían a los procesos de la administración financiera estaban dispersas en diferentes cuerpos jurídicos es decir cada subsistema tenía su propia ley y no importaba si una de ellas afectaba al otro subsistema, el presupuesto no constituía una expresión de la planificación que compatibilizaba los recursos disponibles con las metas y objetivos del sector público.

- No existían mecanismos de evaluación a los programas del presupuesto del Gobierno Central, lo cual no permitía conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en la etapa de la formulación del presupuesto, la estructura y la forma de operar del sistema de información no generaba datos oportunos y confiables por lo que no servían para la toma de decisiones.

### **2.1.3 Inicios de los noventa.**

En el año de 1993 da inicio la reforma a la Administración Financiera en El Salvador, que trajo como consecuencia la aprobación y aplicación de la Ley AFI, la cual entró en vigencia en el año de 1996 y su respectivo Reglamento, dicha ley en su artículo número 1 establece que tiene por objeto: “Normar y armonizar la gestión financiera del sector público y establecer el Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI) que comprenda los Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Inversión y Crédito Público y Contabilidad Gubernamental”.

El objetivo de la reforma era lograr la modernización de la administración pública, abarcando a todo el Sector Público no Financiero, es decir la Administración Central, las instituciones descentralizadas no empresariales y las empresas públicas no financieras; la reforma consideró los subsistemas de Presupuesto, Crédito Público, Tesorería y Contabilidad, de allí que el Ministerio de Hacienda impulsó la implementación del Sistema de Administración Financiera Integrada (SAFI). El principio bajo la cual estaba regida la reforma era: la Centralización Normativa y la Descentralización Operativa<sup>8</sup>.

---

8

([https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc\\_ppales\\_anadoc,desc\\_post\\_anadoc,desc\\_prop\\_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default](https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc_ppales_anadoc,desc_post_anadoc,desc_prop_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default))

La reforma al aparato público salvadoreño otorgó al Ministerio de Hacienda el papel de supervisor del área normativa mientras que a las Unidades Financieras Administrativas de cada institución la parte operativa. En el Subsistema de Presupuesto se tenía problemas ya que no conformaba un conjunto de procesos integrales, únicos y uniformes debido a que los procedimientos administrativos con que contaban estaban orientados a satisfacer diversos requerimientos y necesidades de tipo legal y no para servir como una herramienta política fiscal o de apoyo en el proceso de toma de decisiones.

La Reforma en el Subsistema de Presupuestos tenía como objetivos: concebir una nueva estructura y metodología presupuestaria, modernizar las etapas del proceso presupuestario, sistematizar información presupuestaria a través de un sistema de cómputo, instrumentar en el marco jurídico del Presupuesto los cambios, reestructurar la organización y funciones de la DGP y la armonización con los otros sistemas de la Administración Financiera Integrada (AFI).

El enfoque de Presupuesto por Programas (PP) organiza los gastos por objetivos y tipos de servicio, y no por tipos de insumos (salarios, suministros, equipo, etc.) como ocurre en los presupuestos tradicionales, lo que constituye una poderosa herramienta para avanzar hacia un presupuesto basado en resultados, ya que permite conocer cuánto dinero se dirige a la consecución de resultados específicos para la sociedad. Así, los responsables de decisiones presupuestarias pueden evaluar los beneficios y la eficiencia de los programas en relación con sus costos<sup>9</sup>.

El presupuesto por Áreas de Gestión asigna recursos financieros a unidades operativas para que éstas los gasten en ciertos insumos; controla la cantidad de recursos gastados, su distribución en el

---

<sup>9</sup> (Robinson, Marc and Last, Duncan (2009), A Basic Model of Performance-Based Budgeting, Fiscal Affairs Department-International Monetary Fund; September 2009)

tiempo, así como su legalidad. Su elaboración en las instituciones y luego su discusión en la Asamblea Legislativa generalmente tiene un carácter inercial, ya que la asignación se basa en la del año anterior y no se toma en consideración la cantidad y calidad de la producción lograda por las instituciones en ese año<sup>10</sup>.

Lo anterior constituye una oportunidad, pero también un desafío para vincular la planificación con el presupuesto. El esquema siguiente muestra el modelo definido para transitar del sistema actual de presupuesto por Áreas de Gestión hacia un Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER), en donde un elemento clave de vinculación entre la planificación con el presupuesto, lo constituye el Programa.

*Imagen 1 Comparativo de Enfoque de Gestión Presupuestaria*



*Fuente: Ministerio de Hacienda, a partir del Modelo Conceptual del nuevo sistema de presupuesto.*

<sup>10</sup> (Ministerio de hacienda dirección general de presupuesto, plan de reforma del presupuesto público de el salvador (Primera Edición, noviembre 2012))

#### **2.1.4 De 2014 a la actualidad.**

Desde el año 2014 y a la fecha, el Órgano Judicial, como Órgano de Estado ha realizado los esfuerzos necesarios para aplicar todos los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda en lo vinculado al Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER).

Para lo cual se creó el Comité Técnico de Gestión Presupuestario Institucional (CTGPI), y seguido designo y conformó los Equipos Técnicos de Diseño (ETD), los cuales fueron acompañados por el área financiera y de planificación institucional.

Es así como el Comité Técnico de Gestión Presupuestario Institucional (CTGPI), conforme los Equipos Técnicos de Diseño (ETD) con el fin de llevar a cabo la función de identificar y diseñar los PP, y la unidad financiera se responsabilizó de acompañar y asesorar en conjunto con el área de planificar a dichos Equipos Técnicos de Diseño (ETD) y ser el enlace con el Ministerio de Hacienda, quien a través de la Dirección General del Presupuesto (DGP) asigno a técnico especialista para asesorar en materia de la reforma presupuestaria, su aplicación y ejecución de todo el instrumental técnico–legal emitido, y en especial en la identificación y diseño de los programas presupuestarios. Así como, en la conformación de las Unidad Ejecutora Presupuestarias (UEP's) ya conformadas en las otras áreas de apoyo técnico, jurídico y legal a la administración de Justicia

#### **2.2 Elementos y definiciones básicas que conforman el desarrollo de la metodología.**

A continuación, se presenta una síntesis de los actores y sus principales roles en la aplicación de la Metodología por Programas con Enfoque de Resultados (PPER), la cual no pretende describir todas las funciones de los actores identificados, ni la dependencia jerárquica organización, ya que esto

depende de la estructura orgánica y reglamento interno de cada institución, sino sólo sus roles claves relacionados con el desarrollo de la nueva metodología.

### **2.2.1 Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI):**

Es una unidad funcional, que constituye un espacio de coordinación y toma de decisiones en cada institución, y será de carácter permanente durante todo el ciclo presupuestario. La conformación del Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI), deberá ser aprobado por la máxima autoridad mediante resolución u otra disposición administrativa.

Este Comité deberá estar conformado como mínimo por los siguientes funcionarios:

- El Titular de la institución o delegado, quién presidirá el Comité.
- El jefe de la Unidad Financiera Institucional (UFI), o quien realice las funciones de éste, el que se desempeñará como secretario técnico del Comité.
- El jefe de la Unidad de desconcentración financiera correspondiente.
- El jefe de la Dirección y/o Unidad de Recursos Humanos o quién realice dichas funciones.
- Los funcionarios de nivel jerárquico responsables de la implementación de las políticas públicas y/o del diseño y ejecución de programas estratégicos (gerentes, directores, jefes de divisiones, o equivalente).
- El responsable de la administración de Proyectos de Inversión Pública institucional, cuando corresponda.

Este es establecido mediante resolución institucional y es de carácter permanente, responsable de coordinar y tomar decisiones durante todo el ciclo presupuestario<sup>11</sup> (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), desempeñando las siguientes funciones:

---

11 ((Decreto Legislativo N° 516 "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado", Título III, Capítulo III, Parafo III: Del Proceso Presupuestario))

- a) Analizar el desempeño presupuestario institucional, incluyendo la determinación de las prioridades estratégicas institucionales a mediano plazo,
- b) Determinar la política interna de distribución de los recursos asignados (gasto) para el mediano plazo,
- c) Validar el Marco Institucional de Mediano Plazo, y
- d) Realizar todas las demás atribuciones que se establezcan en la normativa en materia presupuestaria.

### **2.2.2 Unidad Financiera Institucional (UFI)<sup>12</sup>:**

Gestiona el ciclo presupuestario y es responsable de dirigir la gestión financiera institucional, llevando a cabo la planificación, coordinación, integración y supervisión de las actividades de Presupuesto, Tesorería y de Contabilidad Gubernamental, así como de la inversión pública; para lo cual tiene la función de:

- a) Coordina el proceso de formulación presupuestaria, con los diferentes actores involucrados en el plan estratégico y plan operativo institucional, con el propósito de vincular éstos con el Marco Institucional de Mediano Plazo (MIMP),
- b) Difunde al interior de la institución, los procedimientos para la formulación, asesorar y supervisar el cumplimiento de dichos procedimientos,
- c) Realiza propuesta de distribución de los techos de Gasto Institucional de Mediano Plazo, en coordinación con los responsables de las Unidades Ejecutoras de Programas (UEP) y el de planificación, y presentar al Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI) dicha propuesta de distribución,

---

12 (Decreto Legislativo N° 516 "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado" Título II, Capítulo III, Art. 16, 17, 18 y 19)

d) Valida la programación física y financiera; integrar y consolidar el Marco Institucional de Mediano Plazo (MIMP), y presentarlo al Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI) para su validación ante los titulares, y

e) Realiza todas las demás atribuciones que establecen la normativa técnica-legal presupuestaria.

### **2.2.3 Unidad Ejecutora de Programas (UEP):**

Es la unidad organizacional responsable de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los Programas Presupuestarios bajo su cargo, así como del logro de los resultados y metas de gestión.

Con el propósito de fortalecer la gestión financiera institucional, se crearán UEP, las cuales serán las responsables de la gestión presupuestaria a nivel de Actividades para el logro de las metas previstas en el presupuesto.

En el marco de la creación de las UEP, el jefe UFI será el responsable de coordinar y supervisar la conformación de dichas Unidades, las cuales una vez definidas y validadas por el CTGPI, deberán ser sometidas a la aprobación del Ministerio de Hacienda.

### **2.2.4 Equipo Técnico de Diseño (ETD):**

Son equipos multidisciplinarios conformados por especialistas responsables de las áreas técnicas y operativas de la institución, a este quipo se suman expertos en planificación, presupuesto e inversión pública, entre otros. La principal función de estos equipos es diseñar o rediseñar, los Programa Presupuestario (PP) que sean requeridos por el Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI), aplicando la normativa correspondiente.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> (Acuerdo Ejecutivo No. 35, de fecha 14 de enero de 2016 "Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Asignaciones No Programables y Acciones Centrales")

Estos equipos se caracterizan por ser equipos temporales de trabajo, con conocimiento sobre el modelo del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados, conformados por el Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI), mediante una disposición administrativa de la máxima autoridad de la institución; para nuestro caso es la Corte en Pleno conforma por el cuerpo colegiado de 15 Magistrados, con la finalidad de diseñar uno o más Programas Presupuestarios.

### **2.2.5 Dirección General del Presupuesto (DGP).**

La Dirección General del Presupuesto (DGP) en su condición de ente rector del presupuesto público le competen las siguientes funciones: a) Capacitar a los funcionarios y especialistas de las instituciones públicas en el uso de esta Guía Metodológica. b) Proporcionar asistencia técnica y seguimiento en los procesos de identificación y diseño de los Programas Presupuestarios, Asignaciones no Programables, y Acciones Centrales; y c) Validar la consistencia metodológica del diseño de las Categorías Presupuestarias

### **2.2.6 Categorías Presupuestarias.**

Las Categorías Presupuestarias se definen como el elemento que delimita el ámbito de las diversas acciones presupuestarias, y permite la jerarquización de estas en orden a su relevancia.

En el marco de la Reforma del Sistema de Presupuesto Público se han establecido tres grandes Categorías Presupuestarias que son:

- **Programa Presupuestario:** es la unidad básica de programación de recursos para financiar las principales acciones de las entidades públicas, las que se integran y articulan para entregar productos (bienes y servicios) a una población definida, con el propósito de satisfacer una necesidad que tiene su origen en un problema específico o que responde a las funciones de la

administración general del Estado, logrando un resultado específico y sostenible en las condiciones de dicha población.

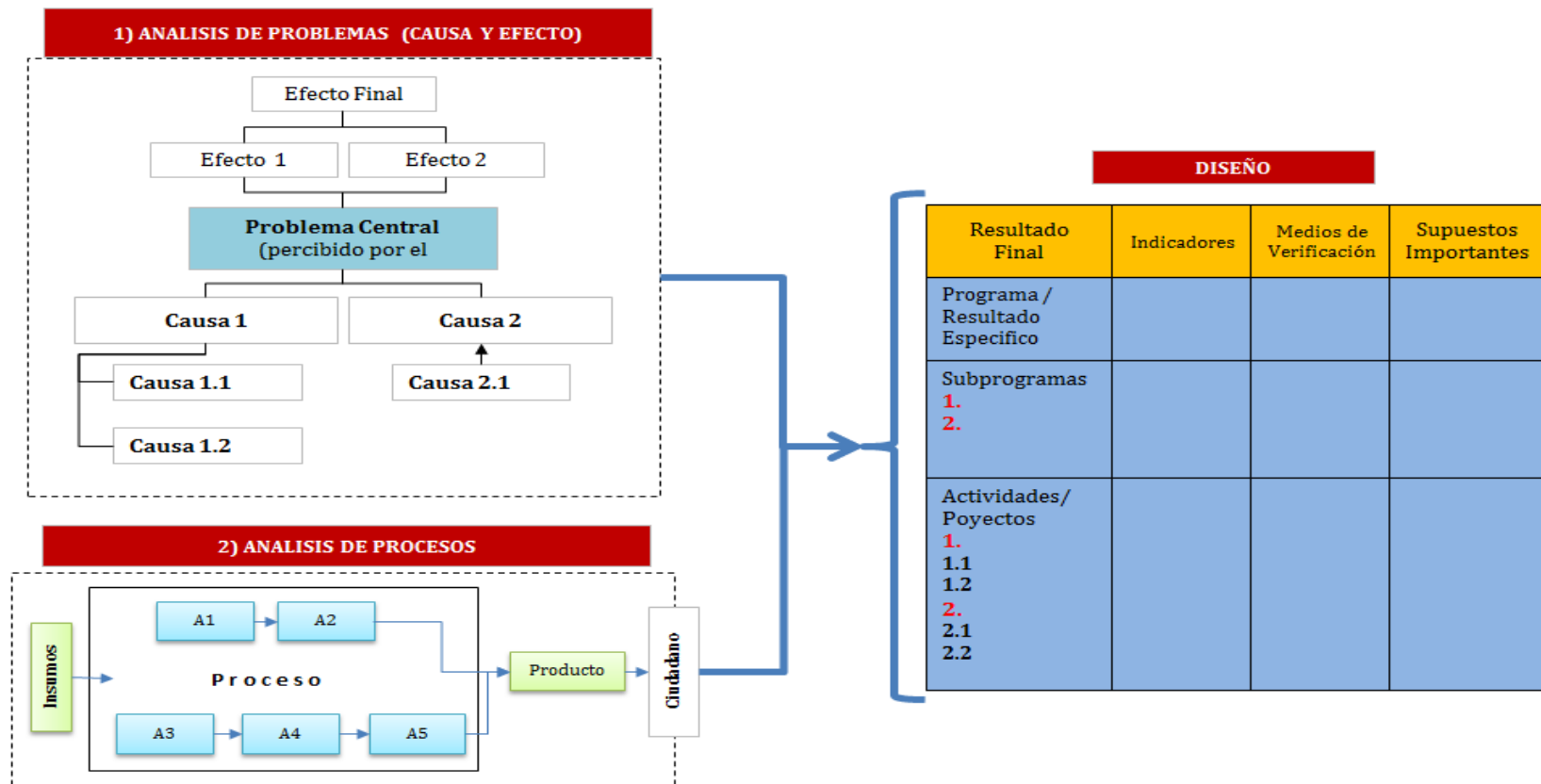
El diseño de un Programa Presupuestario puede realizarse por medio de análisis de problemas o procesos y su resultado contribuye a su vez, junto con los resultados de otros Programa Presupuestario (PP), al logro de un objetivo superior, llamado Resultado Final.

- **Asignaciones no Programables:** comprende la asignación de recursos que no resulta en la entrega de productos (bienes y servicios) a una población determinada, y que más bien se originan de las obligaciones o compromisos del Estado para la atención de una finalidad específica, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes (por ejemplo: deuda pública, obligaciones generales del Estado, transferencias sin contraprestación, entre otras) y que no reúnen las condiciones básicas para ser identificadas como un Programa Presupuestario.
- **Acciones Centrales:** comprende las actividades de dirección y apoyo institucional, que son necesarias para el adecuado funcionamiento de las entidades públicas, y que tienen una incidencia directa en el desarrollo de las actividades productivas institucionales, por parte de las unidades responsables de la entrega de productos a la población, por ejemplo: gestiones de recursos humanos, finanzas, compras, asesoría legal, planificación, entre otras.

### **2.3 Metodología de implementación del modelo de unidades de gestión presupuestaria jurisdiccional.**

Los Programas Presupuestarios pueden diseñarse bajo el Análisis de Problemas, o bajo el Análisis de Procesos, mostrando un cambio en las condiciones de vida de una determinada población. Para facilitar la aplicación del concepto de cadena de valor en ambos análisis, se presenta el siguiente esquema.

Imagen 2 Cadena de valor de los programas presupuestarios



Fuente: Guía metodológica para la identificación y diseño de programas presupuestarios

Bajo el **Análisis de Problemas**, los Programa Presupuestario diseñados tienen el propósito de resolver un problema específico existente en una población definida o en toda la sociedad, el cual está determinado por factores directos e indirectos, cuyas relaciones de causa y efecto deben ser analizadas y confirmadas como condición previa a la fase de diseño del Programa, ya que a partir de ellas se identifican los productos (bienes y servicios) que serán entregados a la población como respuesta a dicha situación negativa.

En el segundo caso, Análisis de Procesos, los Programa Presupuestario (PP) responden principalmente a funciones de administración general del Estado, que conllevan a la entrega de bienes y servicios (productos) demandados por la población, tales como la emisión de documentos de identidad, expedición de solvencias, entre otros.

### **2.3.1 Identificación y Diseño de los Programas Presupuestarios del Áreas Jurisdiccionales.**

Para el caso particular de las áreas jurisdiccionales, en el presupuesto actual del Órgano Judicial, se aglutinan en una sola unidad presupuestaria (**UP 03 Administración de Justicia**), en cambio en esta estructura se identifican cada una de las salas mostrando sus procesos productivos a través de la cadena de valor público y que se dará seguimiento a los resultados a través de la matriz de marco lógico.

Para llegar a definir los cuatro programas (uno por sala) los Equipos Técnicos de Diseño (ETD), analizaron los procesos, iniciaron por identificar que bienes o servicios proveían a la población, seguido de identificar quienes se beneficiaban de dichos servicios analizando el cuándo y porque lo necesitaban, en función al marco normativo que rige a cada Sala. Lo cual dio la pauta para escribir el propósito de cada sala/programa, así como definir qué cambios esperan obtener con la

entrega de los bienes y servicios que demanda o recibe la población; esto conlleva a la definición de indicadores para medir los resultados y así como los bienes o servicios que se entregan a la población (calidad, eficiencia, economía, eficacia). Determinándose de esta forma la importancia con la Contabilidad Pública (Sistema de Contabilidad Gubernamental) al estar esta, vinculada con la realización de la ejecución presupuestaria de forma automática y por añadidura en la medición y seguimiento de los Indicadores de Gestión de los 4 programas presupuestarios diseñados y validados por el Ministerio de Hacienda.

### **2.3.2 Fundamento legal de la conformación.**

El instrumento normativo legal-técnico específico<sup>14</sup>, establece entre otras consideraciones, que en el marco de la modernización de la gestión administrativa financiera del Sector Público. Actualmente el Ministerio de Hacienda se encuentra impulsando la implementación del Presupuesto por Programas con enfoque de Resultados, en cuyo ámbito se contempla la conformación de Unidades Ejecutoras de Programas (UEP's); las cuales son responsables de la formulación y ejecución de los Programas Presupuestarios bajo su cargo, se relacionaran directamente con los responsables de la Unidad Financiera Institucional (UFI), Unidad Secundaria Financiera Institucional (USEFI) Unidad de Planificación, Institucional (o su equivalente), la Unidad de Compras Públicas Institucional (UCPI) y la Unidad de Recursos Humanos Institucional (IRHI), a efectos de coordinar, uniformar y gestionar la utilización de los recursos financieros y la programación de las respectivas metas físicas y financieras.

---

<sup>14</sup> (Decreto Legislativo N° 516 "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado", pág. 3)

Así mismo, el Ministerio de Hacienda en los Lineamientos establece los requisitos, criterios para su conformación, las atribuciones, funciones principales, su aprobación y validación por parte de la Dirección General del Presupuesto del Ministerio de Hacienda.

### **2.3.3 Papel de las Unidades Ejecutoras de Programas en las áreas jurisdiccionales.**

Por la misma estructura independiente de cada una de las Salas, propósitos diferentes que muestran los programas, compartiendo la misma visión y misión institución, la Unidad Financiera Institucional (UFI) y con el apoyo de los Equipos Técnicos de Diseños (ETD) establecidos para estas, han propuesto que, para las áreas jurisdiccionales exista una o cuatro Unidad Ejecutora Presupuestaria (UEP); ya que los que saben del comportamiento del negocio son cada una de las Salas y las sedes judiciales que albergan cada materia, que conocen las particularidades de cada caso y el servicio que prestan a la población, así como el comportamiento del mismo<sup>15</sup>.

A fin de reflejar la importancia de las Unidades Ejecutoras Presupuestarias (UEP's), es de recordar que el presupuesto asignado a las salas actualmente (Según información de la Ley del Presupuesto General del Estado 2024), en la Unidad Presupuestaria 03 Administración de Justicia, la cual representa el 55.8% y un manejo de personal del 58.0%, se podría aludir que con la reforma de la metodología PPER, dichos porcentajes aumenten su participación respecto al total de presupuestos futuros del Órgano Judicial.

Cada sala cuenta con un presidente magistrado, los cual son responsable de la toma de decisiones de esta y de los tribunales y juzgados de la materia de su competencia. Para el caso de los responsables de las Unidades Ejecutoras Presupuestarias (UEP's), deben ser funcionarios estratégicos los que deben estar al frente tomando las decisiones en materia de los recursos

---

15 ((Acuerdo Ejecutivo No. 203, de fecha 17 de julio de 2009 "Manual Técnico de Administración Financiera Integrado", pág. 5)

asignados (\$) y en función de las metas propuestas (indicadores), los cuales se gestionaran a través de cada programa presupuestario y la entrega oportuna eficiente de los servicios/productos que cada programa brinda a la población.

Lo anterior sostiene a que cada sala deberá manejar su presupuesto asignado, incluyendo los tribunales y juzgados de la materia de su competencia.

## **2.4 De las Normas Generales de Contabilidad relativas a las estimación y ejecución presupuestaria.**

Partiendo del hecho que la o las UGPJ's serán las responsables de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos presupuestarios asignados a los Programas Presupuestarios bajo su cargo. Se estima necesario retomar para su estricto cumplimiento y en su relación con las UFI, lo establecido en el Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI) <sup>16</sup> en el literal C. Normas, C.1 Normas Generales, en las normas siguientes:

- Normas C.1 Normas Generales, Numeral 3. Exclusión de Estimaciones Presupuestarias
- Normas C.2 Normas Específicas, Numeral 5. Asociación Contable y Presupuestaria de Egresos.
- Normas C.2 Normas Específicas, Numeral 7. Determinación del Movimiento de Ejecución Presupuestaria de Egresos.

Dichas normas se desarrollan más a fondo descriptivamente en el presente trabajo de grado, **ya que, de ahí depende el vínculo de su rol, la importancia e impacto con la contabilidad pública (gubernamental) en la medición de los indicadores de gestión ya definidos en los programas**

---

16 ((Acuerdo Ejecutivo No. 203, de fecha 17 de julio de 2009 "Manual Técnico de Administración Financiera Integrado")

**presupuestarios diseñados, tanto de las otras áreas como los del área jurisdiccional.** Debido a que de forma automática se obtiene la ejecución presupuestaria al registrar las operaciones contables por los hechos económicos reales en el Aplicativo Informático, denominado Sistema de Administración Financiera Integrado Institucional (SAFII). Por lo que, es de obligatoriedad su aplicación, por lo que a continuación se describen:

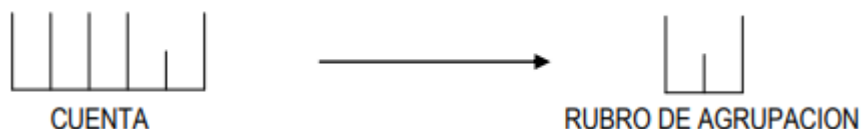
- **Normas, C.1 Normas Generales, numeral 3. EXCLUSION CONTABLE DE ESTIMACIONES PRESUPUESTARIAS.**

El Subsistema de Contabilidad Gubernamental excluye toda posibilidad de registrar contablemente estimaciones presupuestarias, en tanto los hechos económicos no se generen, debiendo cumplir éstos con las reglas y fundamentos que establecen los principios y normas contables. No obstante, el diseño del subsistema de contabilidad deberá considerar los mecanismos técnicos que hagan factible la confrontación de los movimientos contables con las proyecciones presupuestarias. Las dudas sobre las asociaciones contables y presupuestarias serán resueltas por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, excepto que se trate del alcance técnico de algún concepto presupuestario en cuyo caso resolverá la Dirección General del Presupuesto.

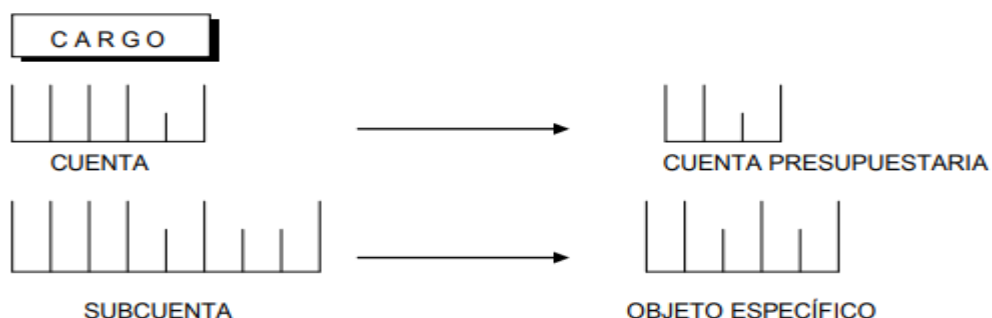
- **Normas C.2 Normas Específicas, Numeral 5. ASOCIACION CONTABLE Y PRESUPUESTARIA DE EGRESOS.**

Las CUENTAS del subgrupo ACREEDORES MONETARIOS estarán asociadas a los conceptos de los RUBROS DE AGRUPACION del Clasificador Presupuestario de Egresos, según corresponda. Una o varias cuentas contables de ACREEDORES MONETARIOS

estarán asociadas a un concepto de RUBRO DE AGRUPACION. CUENTA RUBRO DE AGRUPACION.



Las CONTRACUENTAS (cargos) de los abonos a las cuentas de Acreedores Monetarios estarán asociadas a los conceptos de las CUENTAS PRESUPUESTARIAS y la desagregación de dichas contra cuentas (subcuentas) a los objetos específicos del Clasificador Presupuestario de Egresos, según corresponda. Una o varias CONTRACUENTAS de ACREEDORES MONETARIOS estará asociada a un concepto de CUENTA PRESUPUESTARIA y una SUBCUENTA de la CONTRACUENTA a un objeto específico.



- **Normas C.2 Normas Específicas, Numeral 7. DETERMINACION DEL MOVIMIENTO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA DE EGRESOS.**

El resultado de la ejecución presupuestaria a nivel de rubro de agrupación de EGRESOS se obtendrá de las cuentas del subgrupo ACREEDORES MONETARIOS, generándose los compromisos monetarios DEVENGADOS en base a la sumatoria del flujo de ABONOS y los compromisos monetarios PAGADOS a la sumatoria del flujo de CARGOS.

La determinación del resultado de ejecución presupuestaria analítico, a nivel de cuenta presupuestaria u objeto específico, se generará por la sumatoria del flujo de CARGOS de las CONTRACUENTAS de compromisos monetarios devengados, conformado por las cuentas que reflejan aumento en las Inversiones, disminución en el Financiamiento de Terceros y disminución en las Obligaciones Propias (Gastos de Gestión).

No obstante, se excluirán de la sumatoria del flujo aquellos movimientos contables originados en AJUSTES CONTABLES, CIERRE y APERTURA y cuando el acreedor monetario y su contra cuentas no estén asociados al presupuesto de egresos.

## **2.5 Definición de Marco Lógico.**

El Marco Lógico, es un método simple y de alta consistencia conceptual, que demanda la existencia de una lógica vertical y una lógica horizontal en el diseño de un Programa Presupuestario, y que se expresa en una matriz de cuatro columnas y cuatro filas (4x4) que permite organizar la información, las actividades y los recursos, de modo que diferentes puntos de vista pueden ser reunidos simultáneamente de manera sinérgica.

La lógica vertical busca asegurar que las acciones a emprender sean consistentes con las razones que motivan la creación de un Programa Presupuestario, con el fin de obtener una solución a un problema o necesidad, por lo que es necesario garantizar una coherencia entre los diferentes niveles de la columna de objetivos (Resultado Final-Programa/Resultado Especifico–Subprogramas-Actividades/Proyectos). Por otra parte, la lógica horizontal busca proveer a los responsables (involucrados) de un Programa Presupuestario, de una carta de navegación en la que

se encuentren indicadores que permitan verificar si las acciones se encuentran en línea con sus objetivos (indicadores, medios de verificación y supuestos importantes).

Este método fue creado para diseñar y administrar Proyectos, sin embargo, dada su consistencia conceptual, su uso tiene muchos beneficios para diseñar la estructura de los Programas Presupuestarios, tales como los siguientes:

- Aporta una terminología uniforme que facilita la comunicación y que sirve para reducir ambigüedades, ya que el diseño de los Programas Presupuestarios se encuentra estandarizado;
- Ayuda a verificar la consistencia lógica de la estructura de un Programa Presupuestario: resultados, productos, actividades/proyectos, indicadores, factores de riesgo, etc.;
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos y relevantes, evitando recurrir a extensos documentos para comprender lo que aborda el Programa Presupuestario;
- Suministra la información necesaria para organizar la ejecución, seguimiento y evaluación del Programa;
- Proporciona una estructura para expresar, en una sola matriz, la información más importante sobre el Programa Presupuestario; y
- Permite registrar y administrar de manera estandarizada en una herramienta informática como el SAFI, la estructura del Programa Presupuestario que por su naturaleza es diversos y heterogéneos.

Imagen 3 Marco Lógico de la Metodología PPER

| Objetivos                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Indicadores Objetivamente Verificables | Medios de Verificación                                                         | Supuestos Importantes                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resultado Final</b><br>Es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes a una población definida, o en su entorno.                                                                                                                                                                    | Indicadores de Impacto                 | Medios que permiten verificar el logro del Resultado Final.                    | Factores externos que afectan el enlace Resultado Final - Objetivos de Política / Objetivos Estratégicos. |
| <b>Resultado Específico (Outcome)</b><br>Es un cambio en la situación de una población atendida, como consecuencia del uso de los bienes y/o servicios provistos por el PP. Revela la solución a un problema concreto o necesidad insatisfecha en la población objetivo. Es la razón de ser del PP.              | Indicadores de Resultado (Outcomes)    | Medios que permiten verificar el logro del Resultado Específico.               | Factores externos que afectan el enlace Resultado Específico -Resultado Final.                            |
| <b>Productos (Outputs)</b><br>Conjuntos de bienes y servicios que entrega el programa a la población objetivo como consecuencia de la realización de las Actividades / Proyectos.<br>Los productos (Bienes y/o Servicios) al ser utilizados por los destinatarios contribuyen al logro del Resultado Específico. | Indicadores de Producto (Outputs)      | Medios que permiten verificar los Productos entregados.                        | Factores externos que afectan el enlace Productos- Resultado Específico.                                  |
| <b>Actividades/Proyectos<sup>2</sup></b><br>Conjunto articulado de acciones concretas (tareas y obras en el caso de Proyectos) que consumen los insumos necesarios (recursos humanos, físicos y/o financieros) para la generación de los Productos. Están bajo el control del responsable del PP.                | Indicadores de Insumo (Inputs)         | Medios que permiten verificar el consumo de los recursos físicos y financieros | Factores externos que afectan el enlace Actividad /Proyecto -Productos.                                   |

Fuente: Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios

## 2.6 Estructura del Programa Presupuestario.

El diseño técnico de un Programa Presupuestario está constituido por un conjunto de elementos entrelazados, que mantienen una relación de complementariedad entre ellos, y relaciones de causa-efecto con el Resultado Específico del Programa Presupuestario. Dichos elementos que componen la estructura del Programa Presupuestario en la Matriz del Marco Lógico, se detallan a continuación:

**1º. Resultado Final:** representa el nivel de vinculación entre la planificación estratégica y el presupuesto, dado que define los objetivos estratégicos, de política pública, entre otros; dicho nivel no forma parte de la estructura presupuestaria; sin embargo, varios Programas Presupuestarios pueden contribuir a dicho resultado.

**2°. Programa Presupuestario (PP):** representa el inicio de la estructura presupuestaria y esta muestra un solo Resultado Específico (Re) –Outcome-, que denota el cambio/logro que se desea alcanzar través del Programa Presupuestario; el Re contribuye a un Resultado Final.

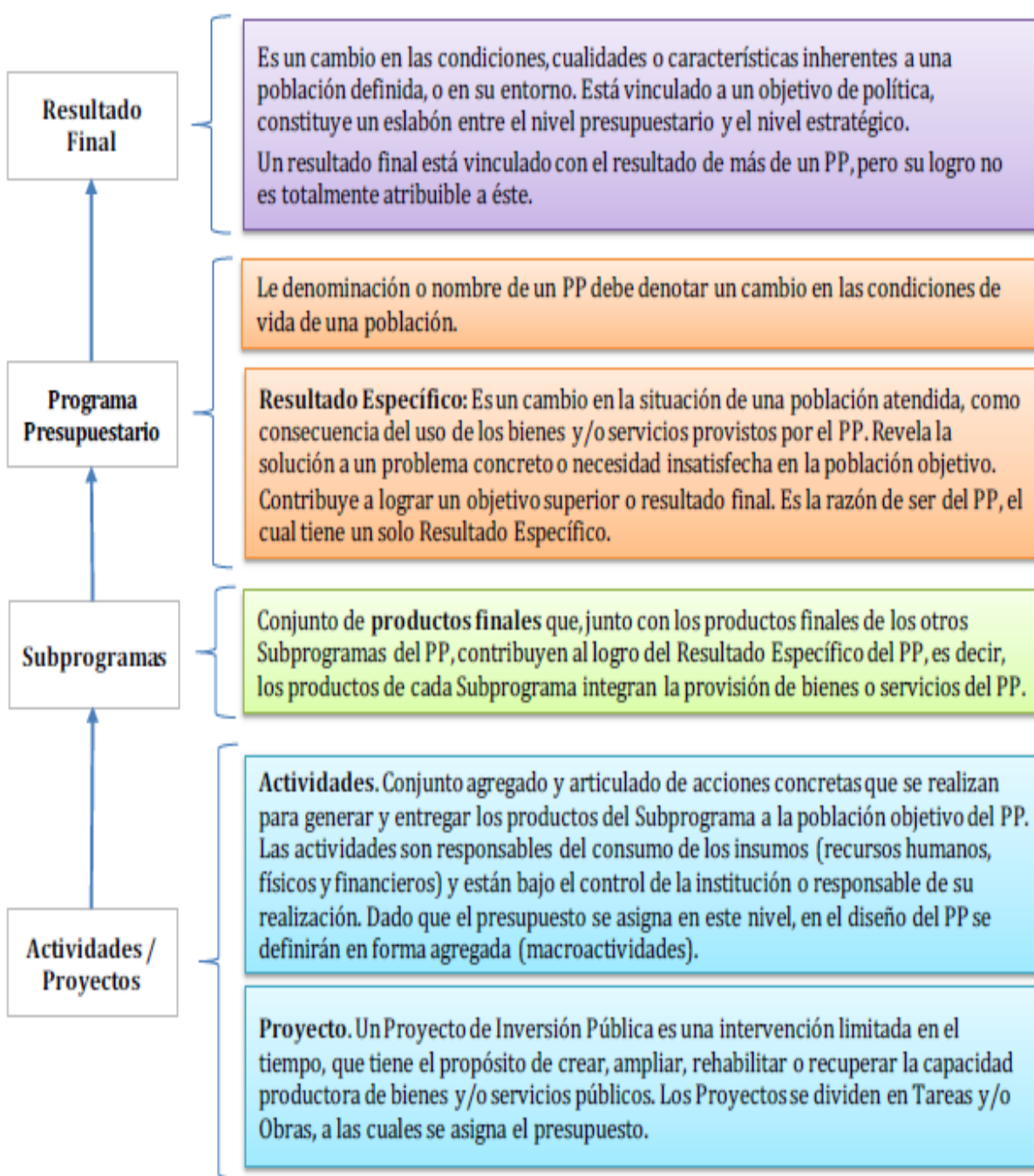
**3°. Subprogramas:** es el nivel en el cual se identifican y agrupan los productos finales (Outputs), y representa el siguiente nivel de la estructura del Programa Presupuestario.

**4°. Actividades/Proyectos:** nivel final de la estructura del Programa Presupuestario, que muestra la entrada de insumos (Inputs), siendo este el nivel donde se asigna el presupuesto.

A continuación, se presenta un esquema con la definición y relación de los diferentes niveles de la estructura presupuestaria de un Programa Presupuestario y su vinculación con la planificación:

Como se ha explicado en esta Guía, el diseño de los Programas Presupuestarios se presenta en una Matriz del Marco Lógico, en donde se refleja su cadena de valor (relación Insumos – Procesos – Productos – Resultado) y permite definir la estructura presupuestaria del mismo. Dicha estructura estará compuesta de los siguientes elementos: Actividades/Proyectos – Subprogramas – Programa Presupuestario, como se muestra en el gráfico siguiente.

Imagen 4 Estructura de los Programas Presupuestarios de acuerdo con la Matriz del Marco Lógico



Fuente: Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios

# **Capítulo III**

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Metodología de la investigación documental y entrevistas.**

Tomando en cuenta el Marco de Referencia y Conceptual Teórico desarrollado en el Capítulo II, el tipo de investigación es básicamente documental descriptiva sobre el instrumental legal y técnico normativo del Sistema de Administración Financiera Integrado y específicamente sobre los lineamientos establecidos para la conformación de la(s) Unidad(es) Ejecutora(s) de Programas (UEP's) que para los efectos del trabajo de grado se denominara Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's), la cual se ha realizado a modo de propuesta, el método de integración a utilizar es básico, que contiene la integración documental e investigativa para evaluar las opciones del proceso presupuestario-contable del sistema al inicio referido e identificar las áreas de oportunidad, como son de planificación, formulación, administrativas-financiera y de seguimiento y evaluación, para mejorar la gestión financiera institucional del Órgano Judicial y especialmente del área sustantiva de dicha Institución.

#### **3.1.1 Investigación documental.**

Es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros.<sup>17</sup>

#### **3.1.2 La entrevista.**

Es una conversación dirigida entre el investigador y un individuo o grupo de individuos con el propósito de recolectar información<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> (<https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>)

<sup>18</sup> (<https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad3/entrevista>)

Para la recolección de datos se utilizó las técnicas de revisión documental y entrevistas. Ya que se revisó la normativa legal y técnica disponible a la fecha sobre temas relacionados con el Sistema de Administración Financiera Integrado del Sector Público No Financiero en El Salvador y se realizó las entrevistas a los principales responsables de la gestión administrativa-financiera y de planificación de la Corte Suprema de Justicia que son: Director de Planificación Institucional, Jefe de la Unidad de Programación y Seguimiento Institucional, Director Financiero Institucional, Jefe del Departamento de Presupuesto.

### **3.1.3 Universo y Muestra.**

La investigación se llevó a cabo en el Área Jurisdiccional del Órgano Judicial, Corte Suprema de Justicia, previamente mencionada, cuya ubicación geográfica se encuentra detallada en un apartado de este documento, la cual están directamente vinculada con 15 Magistrados de Corte, como Dirección Superior y 6805 funcionarios y empleados judiciales, en de la Administración de Justicia en Salas, Tribunales y Centros Judiciales Integrados.

Con respecto a la muestra, se considera necesario aclarar que esta no estará sujeta a establecerla, ya que el área jurisdiccional ya está delimitada como el universo, así como los Programas Presupuestarios (PP) e Indicadores de Gestión bajo la Metodología de El Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER), de los cuales estarán a cargo de la o las Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's), también ya están diseñados, debidamente autorizados por la Dirección Superior y Validados por el Ministerio de Hacienda.

### **3.1.4 Fuentes de información primaria.**

Las fuentes de información primarias que se utilizaron son: los lineamientos específicos establecidos por el Ministerio de Hacienda para la conformación de la Unidades Ejecutoras Presupuestarias (UEP's) sujeta de estudio en el Sector Público No Financiero, además de algunos procesos internos que se proporcionen por parte de la Institución, se consultarán documentos relacionados, tesis, libros, páginas web. etc.

## **3.2 Antecedentes generales de la gestión presupuestaria jurisdiccional de la Corte Suprema de Justicia en el Órgano Judicial.**

El Órgano Judicial ha venido gestionando desde la presentación del Proyecto de Presupuesto Institucional en la Etapa de Formulación Presupuestaria durante los últimos 5 años de forma oportuna, presentando vía informática a través del Módulo de Formulación Presupuestaria del SAFI y de forma impresa al Ministerio de Hacienda, para que este, presente el Proyecto de Presupuesto General del Estado al 30 de septiembre de cada año a la Honorable Asamblea Legislativa. Periodo en el cual ha sido aprobado el Presupuesto Institucional, así:

|                                  |                               |
|----------------------------------|-------------------------------|
| Ejercicio Financiero Fiscal 2020 | \$ 302.25 millones de dólares |
| Ejercicio Financiero Fiscal 2021 | \$ 341.79 millones de dólares |
| Ejercicio Financiero Fiscal 2022 | \$ 394.01 millones de dólares |
| Ejercicio Financiero Fiscal 2023 | \$ 443.24 millones de dólares |
| Ejercicio Financiero fiscal 2024 | \$ 443.07 millones de dólares |

### **3.2.1 Base legal.**

El Órgano Judicial es por el cual se ejerce el Poder Judicial en la República de El Salvador, imparte justicia conforme la Constitución de la República de El Salvador de 1983, y los valores y normas del ordenamiento jurídico del país.

Dicho Órgano de Estado está integrado por: a) La Corte Suprema de Justicia, b) las Cámaras de Segunda Instancia y c) los demás Tribunales que establezcan las leyes secundarias (artículo 172 de la Constitución de la República).

Presupuestariamente es un órgano independiente, el cual con base al artículo 172, inciso cuarto de la Constitución de la República dice “El Órgano Judicial dispondrá anualmente de una asignación no inferior al seis por ciento de los ingresos corrientes del presupuesto del estado”.

Así mismo, el artículo 182 de la misma dice: “Son atribuciones de la Corte Suprema de Justicia: (ordinal 13ª) Elaborar el proyecto de presupuesto de los sueldos y gastos de la administración de justicia y remitirlo al Órgano Ejecutivo para su inclusión sin modificaciones en el proyecto del Presupuesto General del Estado. Los ajustes presupuestarios que la Asamblea Legislativa considere necesario hacer a dicho proyecto, se harán en consulta con la Corte Suprema de Justicia;”

Por otra parte, la Ley de Administración Financiera del Estado<sup>19</sup>, en su artículo 35, segundo párrafo, de forma similar retoma los preceptos anteriores y establece lo siguiente: “Es atribución de la Corte Suprema de Justicia elaborar el proyecto de presupuesto de los sueldos y gastos del Órgano Judicial y remitirlo al Órgano Ejecutivo, para su inclusión sin modificaciones en el Proyecto del Presupuesto General del Estado. Los ajustes presupuestarios que la Asamblea Legislativa considere necesarios hacer a dicho proyecto se harán en consulta con la Corte Suprema de Justicia”.

---

<sup>19</sup> ((Decreto Legislativo N° 516 “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado”, Título III, Capítulo III, Parafo III: Del Proceso Presupuestario))

En el mismo contexto de la elaboración del presupuesto y de forma interna la Institución cuenta con un instrumento legal auxiliar, que es el Reglamento de la Ley de la Carrera Judicial<sup>20</sup>, y en su artículo 26, determina, “Será necesaria solicitud escrita para el suministro de los recursos materiales y financieros que demanden los responsables de la atención y administración de los tribunales, que deberá dirigirse a los Administradores de los Centros judiciales en el interior del país, al Administrador del "Centro Judicial Isidro Menéndez" para los tribunales de San Salvador y, a la División de Administración Ejecutiva (Actualmente Gerencia General de Administración y Finanzas) de la Corte Suprema de Justicia, tratándose de los demás tribunales del departamento de San Salvador.

La División de Administración Ejecutiva (Actualmente Gerencia General de Administración y Finanzas) de la Corte Suprema de Justicia, tendrá la responsabilidad de proveer de los recursos necesarios a los administradores de los Centros Judiciales antes mencionados, para que éstos satisfagan oportunamente las demandas que formulen los interesados.

Para la mejor cobertura de estas necesidades, los responsables de la administración de los tribunales y los administradores de Centros Judiciales deberán recabar periódicamente la información sobre las necesidades inmediatas y comunicar su resultado a los encargados de proveer de esos recursos. Dicha información deberá obtenerse necesariamente durante el mes de junio de cada año y comprenderá las necesidades previsibles para el año siguiente”.

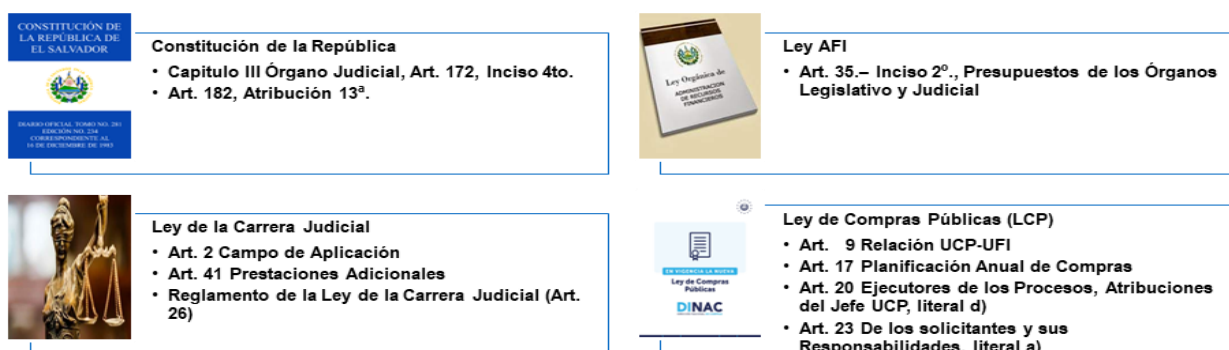
Así también, existen otros instrumentos legales y técnicos auxiliares que regulan el quehacer financiero presupuestario del Órgano Judicial y Corte Suprema de Justicia como institución

---

<sup>20</sup> (MarcadorDePosición1; Decreto Legislativo N° 516 "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado", Título III, Capítulo III, Parafo IV: Del Proceso Presupuestario)

pública y que, para efectos de ilustrar el presente trabajo se presenta de forma sinóptica el siguiente esquema.

*Imagen 4 Marco Legal para Formulación Presupuestaria del Órgano Judicial*



*Fuente: Elaborado propia*

### 3.2.2 Conformación.

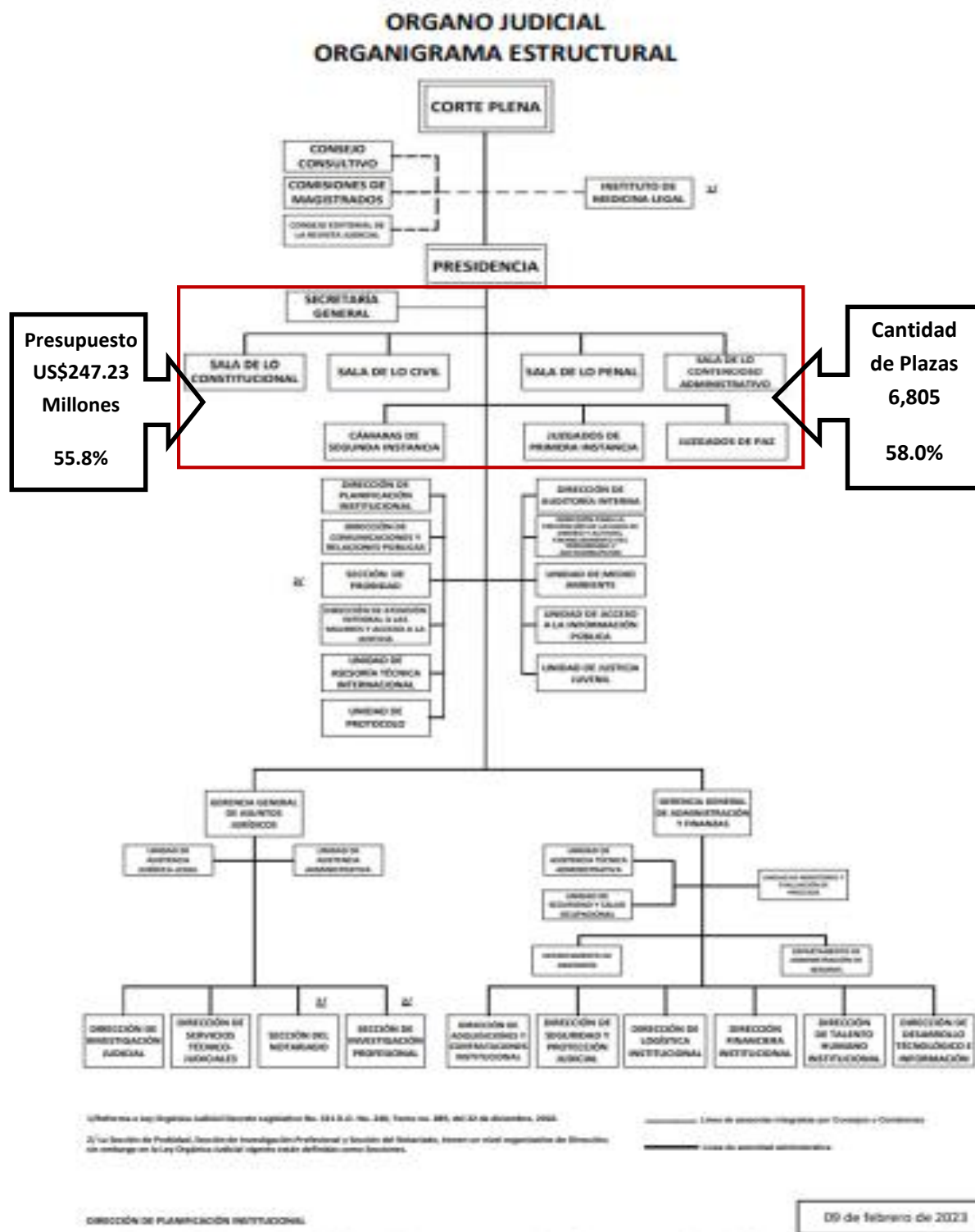
Actualmente, según información actualizada al mes de enero de 2024 proporcionada por la Unidad Organizativa Asesora de la Corte Suprema de Justicia, como es la denominada Dirección de Planificación Institucional (DPI), el Organismo Judicial está conformado por alrededor 594 Sedes Judiciales, distribuyéndose de la siguiente manera: 4 Salas CSJ, 34 Cámaras de Segunda Instancia, 243 Juzgados de Primera Instancia, 313 Juzgados de Paz.

### 3.2.3 Organigrama y Estructura Programática Presupuestaria.

A continuación, se muestra el organigrama total, proporcionado por la Dirección de Planificación Institucional, contenido en el Programa Anual Operativo 2023<sup>21</sup>, en el cual se está delimitando lo concerniente a las áreas sujeta de estudio:

<sup>21</sup> ([https://transparencia.mh.gob.sv/laip/es/Temas/Ley\\_de\\_Acceso\\_a\\_la\\_Informacion\\_Publica/Marco\\_Normativo/Administracion\\_Financiera.html](https://transparencia.mh.gob.sv/laip/es/Temas/Ley_de_Acceso_a_la_Informacion_Publica/Marco_Normativo/Administracion_Financiera.html))

Imagen 5 Organigrama Estructura del Órgano Judicial



### **3.2.4 Área de dirección superior**

#### **Corte Plena.**

Deliberar, resolver y emitir acuerdos sobre los asuntos que le confiere la Constitución y la ley, para juzgar y hacer que se ejecute lo juzgado en materia constitucional, civil, penal, mercantil, laboral, agraria, tránsito, inquilinato, de lo Contencioso Administrativo y de las otras materias que dicta la ley; así como otras atribuciones y facultades para la buena administración del Órgano Judicial, con la asistencia de la Secretaría General para la transcripción y seguimiento de los Acuerdos emitidos<sup>22</sup>.

#### **Presidencia.**

Le corresponde ejercer el Gobierno y régimen interior de la Corte Suprema de Justicia, representar al Órgano Judicial en sus relaciones con otros Órganos del Estado y representar a la Corte en los actos y contratos; para lo cual podrá delegar aquellas atribuciones que no impliquen ejercicio en la actividad jurisdiccional. Para realizar sus funciones cuenta con asesoría y asistencia técnica en aspectos de planificación, calidad, desarrollo tecnológico, asuntos internacionales, género, justicia juvenil, cultura jurídica, medio ambiente, comunicaciones y relaciones públicas y auditoría; brindadas por Unidades Organizativas y personas que se desempeñan como asesores o asistentes inmediatos al Despacho Presidencial.

#### **Consejo Consultivo.**

Le corresponde ejecutar funciones de asesoría y asistencia como organismo consultivo de la Corte Plena y la Presidencia, para colaborar en el análisis de programas, proyectos, presupuestos y estudios, propuestos por las diferentes áreas de trabajo de la Institución; así como los distintos

---

22 (Plan anual operativo del órgano judicial año 2011,2. Síntesis de funciones generales por área de trabajo,1. Área de dirección superior)

problemas institucionales, presentando alternativas de solución y evaluar los resultados obtenidos por las Gerencias Generales, de conformidad a las políticas, acuerdos y disposiciones institucionales.

### **Comisiones de Magistrados/as.**

Para dar una atención muy especial a ciertos programas, proyectos y acciones, la Corte Plena mediante Acuerdo, hace designaciones a Magistrados/as del seno de esta que se integran en Comisiones Ejecutivas y en las que el/la presidente/a es miembro nato de las mismas, con el fin de coordinar, dirigir y supervisar directamente el trabajo que realizan Unidades Organizativas permanentes o transitorias identificadas en la Estructura de Organización Administrativa Institucional. Estas cuentan con tres Unidades Organizativas, una de carácter transitorio denominada Unidad Coordinadora del Proyecto de Modernización del Órgano Judicial (UCPMOJ), cuyo convenio finalizó el 29/11/2010, el Proyecto de Asistencia Técnica (remanente de un Proyecto de Cooperación Española y en perspectiva de convertirse en Unidad de Estudios Legales) y la Unidad de Apoyo a Comisión de Jueces; así como con algunas Unidades Asesoras que reportan su trabajo a diferentes Magistrados/as, como por ejemplo: Medio Ambiente, Justicia Juvenil, Cultura Jurídica, etc.<sup>23</sup>

### **Secretaría General.**

Es la Dependencia encargada de transcribir los Acuerdos de Corte Plena y de Presidencia, recibir los escritos que se presentan al máximo Tribunal y dar cuenta de ellos, llevar el libro de registro y autenticar las firmas de las y los funcionarios Judiciales, Abogados y Notarios, en las actuaciones o instrumentos que como tales autorizaren; así como cumplir las órdenes verbales o

---

23 (Reforma del sistema de presupuesto Público, Estudio sobre la "Identificación y Análisis de la Problemática del Sector Justicia y Seguridad, diciembre de 2013 Investigación a cargo de René Alfonso Chinchilla Ardón, Dirección General del Presupuesto)

escritas emanadas de la Corte Plena o de la Presidencia, en lo relacionado al cumplimiento de los Acuerdos. Para el desarrollo de sus funciones cuenta con una Oficialía Mayor y la Unidad Técnica Central (UTC).

### **3.2.5 Administración de justicia (área jurisdiccional).**

#### **Salas de la Corte Suprema de Justicia.**

Cada una de las Salas que constituyen el Tribunal Supremo del Órgano Judicial, tienen sus propias funciones y una Secretaría de Sala que atiende el trabajo jurídico y de oficina de cada Sala.

#### **Sala de lo Constitucional.**

Conocer y resolver sobre las demandas de inconstitucionalidad de leyes, decretos y reglamentos, Amparos y Habeas Corpus, controversias entre el Órgano Legislativo y el Ejecutivo y las causas de suspensión o pérdida de los derechos de ciudadanía en los casos señalados por la Constitución de la República y demás leyes existentes.

#### **Sala de lo Civil.**

Conocer y resolver sobre los recursos de casación en materia Civil, Mercantil, Laboral, de Familia y Menores, procesos de Conflictos de Competencia y Parteáis; Apelaciones a las Sentencias de las Cámaras de lo Civil de la Primera Sección del Centro y de las Cámaras de lo Laboral, en los asuntos que ésta conozca en Primera Instancia, además de conocer en su caso, los Recursos de Hecho y el Extraordinario de Queja.

#### **Sala de lo Penal.**

Conocer y resolver los Recursos de Casación y de Apelación de las Sentencias de la Cámara de lo Penal de la Primera Sección del Centro, pronunciadas en asuntos que conozcan en Primera Instancia; conocer los Recursos de Hecho y de Extraordinario de Queja; de los Recursos de

Revisión cuando se hubiere pronunciado un fallo que lo permita; así como ejercer las atribuciones consignadas en la Ley Orgánica Judicial.

### **Sala de lo Contencioso Administrativo.**

La única competente para dirimir controversias entre entes de las administraciones públicas y los particulares, una vez agotados los recursos administrativos.

### **3.2.6 Estructura Programática Presupuestaria.**

A continuación, se muestra la Estructura Programática Presupuestaria aplicable para el ejercicio financiero fiscal 2024, la cual fue establecida desde al año 2010 y continúa siendo por la Metodología de Áreas de Gestión, la que fue proporcionada por el jefe del Departamento de Presupuesto de la Dirección Financiera Institucional, en la entrevista realizada, siendo esta:

## **ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA 2024**

|                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>01 - Dirección y Administración Institucional</b>                                   |
| <b>0101 - Dirección Superior</b>                                                       |
| <b>0102 - Administración y Finanzas</b>                                                |
| <b>0103 - Igualdad de género y vida libre de violencia para las mujeres</b>            |
| <b>02 - Asuntos Jurídicos</b>                                                          |
| <b>0201- Administración de Asuntos Jurídicos</b>                                       |
| <b>03 - Administración de Justicia</b>                                                 |
| <b>0301 - Administración de Justicia en Salas</b>                                      |
| <b>0302 - Administración de Justicia en Tribunales y Centros Judiciales Integrados</b> |
| <b>04 - Infraestructura Física</b>                                                     |
| <b>0401-Infraestructura Física</b>                                                     |
| <b>05 - Medicina Legal</b>                                                             |
| <b>0501 - Dirección y Administración</b>                                               |
| <b>0502 - Peritaje</b>                                                                 |

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.2.7 Presupuesto del Órgano Judicial.

Este estudio se ha orientado en lo relativo a las cuatro salas conformadas por lo constitucional, civil, penal y contencioso administrativo, así como las cámaras, centros judiciales integrados, tribunales y juzgados, desde el punto de vista de la gestión del presupuesto y los resultados medibles, así como a la rendición de cuentas y transparencia del uso de los recursos asignados a cada sala.

Para el 2024, la asignación presupuestaria votada/aprobada por la Asamblea Legislativa asciende a **US\$443,069,655.00** bajo la metodología de áreas de gestión, según la información proporcionada por la Dirección Financiera Institucional en la entrevista realizada, se encuentran distribuidos dicho monto en cinco unidades presupuestarias (UP), de las cuales una engloba los recursos financieros de las cuatro salas (constitucional, civil, penal y contencioso administrativo), así como las cámaras, centros judiciales integrados, tribunales y juzgados; identificada como la **Unidad Presupuestaria 03 Administración de Justicia**. Según Cuadro Resumen y grafico siguiente:

*Imagen 6 y 7 Presupuesto Institucional Votado 2024 del Órgano Judicial y Grafico de Pastel*

ÓRGANO JUDICIAL  
CORTE SUPREMA DE JUSTICIA  
DIRECCION FINANCIERA INSTITUCIONAL

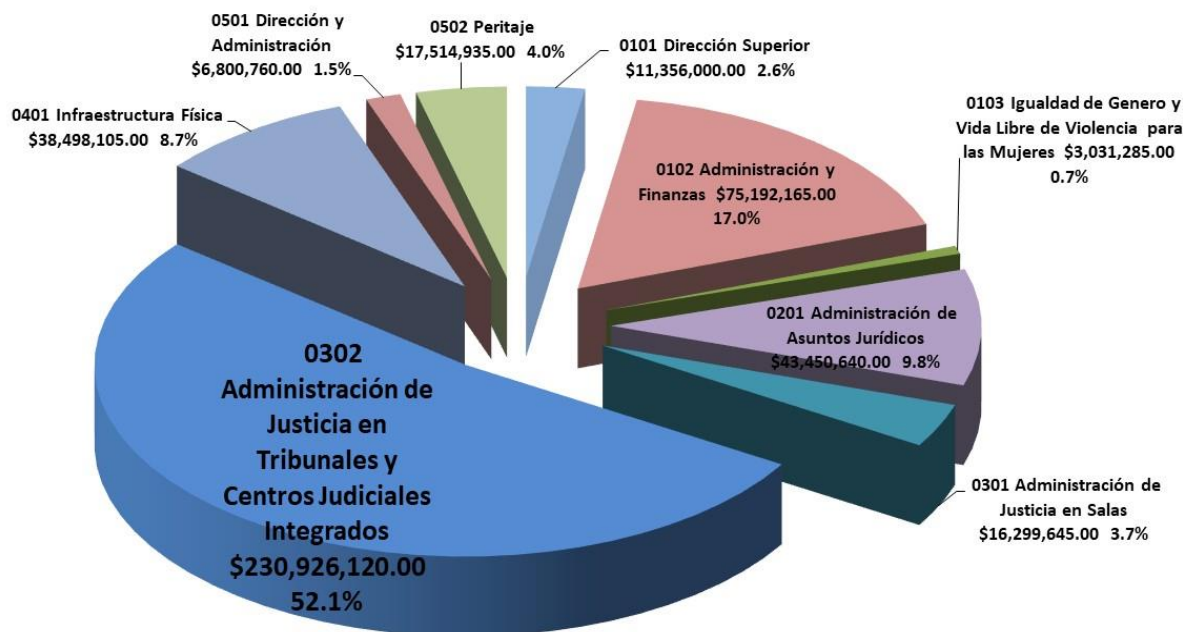
Versión: Presupuesto Institucional Votado/Abroado 2024  
Según D.L. 911 del 20-12-2023, Publicado en D.O. No. 242, Tomo No. 441 del 27-12-2023

#### RESUMEN DE EGRESOS POR UNIDAD PRESUPUESTARIA, LÍNEA DE TRABAJO Y RUBRO DE AGRUPACIÓN AÑO 2024

| UNIDAD PRESUPUESTARIA Y LINEA DE TRABAJO                                      | 51 Remuneraciones | 54 Adquisición de Bienes y Servicios | 55 Gastos Financieros y Otros | 56 Transferencias Corrientes | 61 Inversión en Activo Fijo | Total             | %DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------|-------------------------------|
| <b>01 DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL</b>                            | \$ 63,323,255.00  | \$ 17,842,660.00                     | \$ 2,758,765.00               | \$ -                         | \$ 5,654,770.00             | \$ 89,579,450.00  | 20.2%                         |
| 0101 Dirección Superior                                                       | \$ 9,505,825.00   | \$ 1,451,920.00                      | \$ 320,775.00                 | \$ -                         | \$ 77,480.00                | \$ 11,356,000.00  | 2.6%                          |
| 0102 Administración y Finanzas                                                | \$ 51,169,675.00  | \$ 16,123,645.00                     | \$ 2,420,030.00               |                              | \$ 5,478,815.00             | \$ 75,192,165.00  | 17.0%                         |
| 0103 Igualdad de Genero y Vida Libre de Violencia para las Mujeres            | \$ 2,647,755.00   | \$ 267,095.00                        | \$ 17,960.00                  |                              | \$ 98,475.00                | \$ 3,031,285.00   | 0.7%                          |
| <b>02 ASUNTOS JURÍDICOS</b>                                                   | \$ 36,288,565.00  | \$ 4,849,310.00                      | \$ 961,075.00                 | \$ -                         | \$ 1,351,690.00             | \$ 43,450,640.00  | 9.8%                          |
| 0201 Administración de Asuntos Jurídicos                                      | \$ 36,288,565.00  | \$ 4,849,310.00                      | \$ 961,075.00                 | \$ -                         | \$ 1,351,690.00             | \$ 43,450,640.00  | 9.8%                          |
| <b>03 ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA</b>                                          | \$ 156,320,205.00 | \$ 72,202,495.00                     | \$ 9,002,930.00               | \$ -                         | \$ 9,700,135.00             | \$ 247,225,765.00 | 55.8%                         |
| 0301 Administración de Justicia en Salas                                      | \$ 11,810,710.00  | \$ 3,110,000.00                      | \$ 744,235.00                 | \$ -                         | \$ 634,700.00               | \$ 16,299,645.00  | 3.7%                          |
| 0302 Administración de Justicia en Tribunales y Centros Judiciales Integrados | \$ 144,509,495.00 | \$ 69,092,495.00                     | \$ 8,258,695.00               |                              | \$ 9,065,435.00             | \$ 230,926,120.00 | 52.1%                         |
| <b>04 INFRAESTRUCTURA FÍSICA</b>                                              | \$ -              | \$ -                                 | \$ -                          | \$ -                         | \$ 38,498,105.00            | \$ 38,498,105.00  | 8.7%                          |
| 0401 Infraestructura Física                                                   | \$ -              | \$ -                                 | \$ -                          | \$ -                         | \$ 38,498,105.00            | \$ 38,498,105.00  | 8.7%                          |
| <b>05 MEDICINA LEGAL</b>                                                      | \$ 17,836,645.00  | \$ 4,151,575.00                      | \$ 712,495.00                 | \$ 248,645.00                | \$ 1,366,335.00             | \$ 24,315,695.00  | 5.5%                          |
| 0501 Dirección y Administración                                               | \$ 5,082,885.00   | \$ 1,148,895.00                      | \$ 246,045.00                 | \$ -                         | \$ 322,935.00               | \$ 6,800,760.00   | 1.5%                          |
| 0502 Peritaje                                                                 | \$ 12,753,760.00  | \$ 3,002,680.00                      | \$ 466,450.00                 | \$ 248,645.00                | \$ 1,043,400.00             | \$ 17,514,935.00  | 4.0%                          |
| <b>TOTAL GENERAL</b>                                                          | \$ 273,768,670.00 | \$ 99,046,040.00                     | \$ 13,435,265.00              | \$ 248,645.00                | \$ 56,571,035.00            | \$ 443,069,655.00 | 100.0%                        |
| DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL VOTADO 2024             | 61.8%             | 22.4%                                | 3.0%                          | 0.1%                         | 12.8%                       | 100.0%            |                               |

SECCION DE FORMULACION, SEGUIMIENTO Y EVALUACION PRESUPUESTARIA

5/1/2024



**AREA JURISDICCIONAL (UPLT 0301 Y 0302) = \$ 247,625,765 = 55.8%**

*Fuente: Departamento de Presupuesto*

Por lo tanto, se define que el presupuesto asignado para las cuatro salas, las cámaras, centros judiciales integrados, tribunales y juzgados asciende a **US\$247,225,765**, lo que representa el **55.8%** del total del presupuesto institucional, lo cual implica una gran responsabilidad de las salas y el resto de las áreas jurisdiccionales, en brindar una gestión transparente y de rendición de cuentas en función al manejo del presupuesto y sus resultados.

En lo que respecta al recurso humano para el año 2024, este órgano del estado ha considerado que, para poder brindar los servicios a la población salvadoreña dentro y fuera de nuestro territorio, cuenta con una estructura organizativa<sup>24</sup> que este apegado a la carta magna Constitución de la República, a las diferentes leyes que rigen la justicia, al reglamento interno de la Corte Suprema de Justicia, entre otros instrumentos normativos y técnicos.

<sup>24</sup> (Página Web de CSJ [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv))

### 3.2.8 Plazas Aprobadas en Presupuesto Institucional.

Por lo cual el Órgano Judicial para el ejercicio financiero fiscal 2024 tiene aprobadas **11,724 plazas**, de las cuales **7,323 son por el Régimen de Ley de Salario** y **4,401 se aprobaron por el Régimen de Contrato**. Tomando de base que la **Unidad Presupuestaria 03 Administración de Justicia**, conforma las áreas jurisdiccionales de este estudio, se identifica que del 100% de plazas aprobadas el **58.0% (6,805 plazas)**, están asignadas y en función de las cuatro salas, las cámaras, centros judiciales integrados, tribunales y juzgados, con el propósito de brindar sus servicios a la población en general.

El total de plazas aprobadas para el ejercicio financiero fiscal se distribuye según cuadro resumen proporcionado por el jefe del Departamento de Presupuesto, siguiente:

*Imagen 8 Detalle de Plazas Aprobadas del Órgano Judicial*

| CORTE SUPREMA DE JUSTICIA                                                                 |                                                                          |          |                 |        |        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------|--------|--------|
| DIRECCIÓN FINANCIERA INSTITUCIONAL                                                        |                                                                          |          |                 |        |        |
| DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO                                                               |                                                                          |          |                 |        |        |
| SECCIÓN DE FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA                           |                                                                          |          |                 |        |        |
| RESUMEN PLAZAS POR CONTRATO Y LEY DE SALARIOS APROBADAS EN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL 2024 |                                                                          |          |                 |        |        |
| UP-LT                                                                                     | DENOMINACIÓN DE LÍNEA DE TRABAJO                                         | CONTRATO | LEY DE SALARIOS | TOTAL  | %      |
| 01                                                                                        | DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INSTITUCIONAL                                 | 1,868    | 841             | 2,709  | 23.1%  |
| 01-01                                                                                     | DIRECCIÓN SUPERIOR Y AMINISTRACIÓN                                       | 220      | 92              | 312    | 2.7%   |
| 01-02                                                                                     | ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS                                                | 1,551    | 746             | 2,297  | 19.6%  |
| 01-03                                                                                     | IGUALDAD DE GÉNERO Y VIDA LIBRE DE VIOLENCIA PARA LAS MUJERES            | 97       | 3               | 100    | 0.9%   |
| 02                                                                                        | ASUNTOS JURÍDICOS                                                        | 994      | 516             | 1,510  | 12.9%  |
| 02-01                                                                                     | ADMINISTRACIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS                                      | 994      | 516             | 1,510  | 12.9%  |
| 03                                                                                        | ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA                                               | 1,109    | 5,696           | 6,805  | 58.0%  |
| 03-01                                                                                     | ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN SALAS                                      | 331      | 49              | 380    | 3.2%   |
| 03-02                                                                                     | ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA EN TRIBUNALES Y CENTROS JUDICIALES INTEGRADOS | 778      | 5,647           | 6,425  | 54.8%  |
| 05                                                                                        | MEDICINA LEGAL                                                           | 430      | 270             | 700    | 6.0%   |
| 05-01                                                                                     | DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN                                               | 108      | 122             | 230    | 2.0%   |
| 05-02                                                                                     | PERITAJE                                                                 | 322      | 148             | 470    | 4.0%   |
| TOTAL DE PLAZAS PRESENTADAS POR MH PARA EL EJERCICIO FISCAL 2024                          |                                                                          | 4,401    | 7,323           | 11,724 | 100.0% |

*Fuente: Departamento de Presupuesto*

### **3.3 Análisis del entorno del Órgano Judicial.**

Ante un contexto nacional e internacional complejo y cambiante, el Órgano Judicial asume con responsabilidad y pleno compromiso su obligación constitucional de administrar justicia.

#### **3.3.1 Ámbito interno y nacional.**

El Órgano Judicial de El Salvador es uno de los tres órganos fundamentales de la República de El Salvador y, en ejercicio de la soberanía delegada por el pueblo, imparte justicia conforme la Constitución de 1983 y los valores y normas del ordenamiento jurídico del país.

Según la Constitución de la República en el artículo 172 dice:

“La Corte Suprema de Justicia, las Cámaras de Segunda Instancia y los demás Tribunales que establezcan las leyes secundarias, integran el Órgano Judicial”.

La Corte Suprema de Justicia de El Salvador es el máximo tribunal jurisdiccional de El Salvador.

La justicia se imparte de conformidad con la Constitución de la República y las leyes nacionales. Por ello, corresponde a los tribunales de justicia la potestad de juzgar y promover la ejecución de lo juzgado. Los otros órganos fundamentales del Estado deben prestar a los tribunales la ayuda que requieran para el cumplimiento de sus resoluciones.

Los magistrados y jueces son independientes en el ejercicio de sus funciones y únicamente están sujetos a la Constitución de la República y a las leyes. A quienes atenten contra la independencia del Órgano Judicial, además de imponérseles las penas fijadas por el Código Penal, se les inhabilitará para ejercer cualquier cargo público.

La función jurisdiccional es ejercida, con exclusividad absoluta, por la Corte Suprema de Justicia, Cámaras de Segunda Instancia, Juzgados de Primera Instancia y Juzgados de Paz.

Ninguna otra autoridad puede intervenir en la administración de justicia.

Corresponde exclusivamente al Órgano Judicial la potestad de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado en materias Constitucional, Civil, Penal, Mercantil, Laboral, Agraria, y de lo Contencioso Administrativo, así como en las otras que determine la ley.

Por lo que es dable decir que El Órgano Judicial, por mandato constitucional está integrado por la Corte Suprema de Justicia con sus Dependencias como Tribunal Supremo y por los Tribunales de Segunda Instancia (Cámaras), Juzgados de Primera Instancia y Juzgados de Paz, dispersos en toda la República.

Actualmente se reconocen cinco grandes Áreas de Trabajo (sujetas a un proceso de revisión de su estructura administrativa y funcional), que son las siguientes: Dirección Superior, Asesorías, Jurídica-Legal, Administrativa y el Área Jurisdiccional, las que conforman la estructura organizativa del Órgano Judicial<sup>25</sup>. La cual se refleja en los apartados anteriores.

Las Áreas de Trabajo están integradas por las Dependencias que por su naturaleza, función y contribución hacia los objetivos institucionales son complementarias, de tal manera que permiten lograr eficientemente la importante misión del Órgano Judicial.

---

25 (Reforma del sistema de presupuesto Público, Estudio sobre la "Identificación y Análisis de la Problemática del Sector Justicia y Seguridad, diciembre de 2013 Investigación a cargo de René Alfonso Chinchilla Ardón, Dirección General del Presupuesto)

### 3.3.2 Análisis conceptual del entorno.

En el ejercicio del análisis del entorno del Órgano Judicial, según el Plan Estratégico Institucional <sup>26</sup>. -el cual fue proporcionado por el Director de Planificación Institucional-, se utilizó la herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), cuyos resultados han sido valiosos para entender el actual contexto interno y externo. A manera de síntesis, en las siguientes líneas para cada constructo se presentan los cinco más frecuentemente mencionados por los funcionarios, ejecutivos y jefes intermedios:

*Imagen 9 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en el Órgano Judicial*



*Fuente: Dirección de Planificación Institucional*

26 (Reforma del sistema de presupuesto Público, Estudio sobre la "Identificación y Análisis de la Problemática del Sector Justicia y Seguridad, diciembre de 2013 Investigación a cargo de René Alfonso Chinchilla Ardón, Dirección General del Presupuesto)

Es oportuno mencionar que, en el presente trabajo de investigación, no se profundiza en el desarrollo de dichas variables, ya que se menciona como una base para mejorar el pensamiento estratégico y no es parte del objeto del presente estudio.

La problemática establecida y que se detalla anteriormente constituye la brecha que la institución debe cerrar, desde luego tomando en cuenta el producto del análisis contextual y los cruces de las variables FODA para delinear estrategias pertinentes; por ello, los aspectos citados son el punto de partida para el diseño de los objetivos, líneas y acciones estratégicas que en el devenir de los próximos años se espera coadyuven a llevar a otro estadio de desarrollo al Órgano Judicial, en el que se vea materializado el mejoramiento ostensible en la prontitud y calidad de la prestación de los servicios de administración de justicia que brinda a sus usuarios/as.

Por otra parte, el funcionamiento del Sistema de Planeación Estratégica del Órgano Judicial se sintetiza en el diagrama siguiente:

*Imagen 10 -Sistema de Planeación Estratégica del Órgano Judicial*



*Fuente: Dirección de Planificación Institucional*

Con este modelo se pretende lograr que el Órgano Judicial garantice la prestación efectiva de los servicios de administración de justicia, así como el resto de servicios jurídicos-legales que brinda a la población usuaria, contando con un capital humano identificado con la institución, profesional y respetuoso de las políticas y procesos técnicamente definidos, con el respaldo tecnológico e innovador en el diseño y ejecución de los diferentes trámites a nivel institucional, que estén sustentados en la optimización y transparencia en el uso de los recursos públicos. De igual forma, se espera que mediante la implementación y seguimiento de las estrategias de cambio se fortalezca la coordinación interinstitucional, se aumente el nivel de confianza de la población en el sistema de justicia y se posicione una imagen positiva del Órgano Judicial en las personas usuarias como consecuencia de haberles facilitado el acceso a la justicia.

Es dable apuntar que cuando finalizó el plazo de vigencia del Plan Estratégico Institucional del período 2017-2021, al efectuar la evaluación correspondiente, se verificó una ejecución del 80% de lo programado, siendo este un resultado altamente positivo, pues superó con creces la métrica del período inmediato anterior, lo que significa que existió un desempeño institucional superior, pero, principalmente, considerando que dos años de su ejecución estuvieron marcados por un entorno complejo, derivado de los efectos de la Pandemia por Covid-19. Hubo, por tanto, logros fundamentales e importantes avances en función de la administración de justicia, que sientan las bases para enfrentar el nuevo horizonte de planeación con mejores capacidades, teniendo como fin último la facilitación efectiva del acceso a la justicia para los usuarios.

### **3.3.3 Vinculación entre la planeación estratégica, la planeación operativa y el presupuesto institucional.**

El Plan Estratégico Institucional (PEI) proporciona la base misional y estratégica que guiará el trabajo institucional para los próximos cinco años, estableciendo los objetivos y líneas estratégicas generales para lograr la visión a largo plazo. En consonancia con lo anterior, los Planes Anuales Operativos (PAO) constituyen el vínculo con la materialización de la prospectiva estratégica, pues desagregan con total especificidad los programas, proyectos y actividades concretas a realizar por cada unidad organizacional durante un año fiscal y especialmente las del área jurisdiccional, manteniendo siempre la dirección definida en la estrategia institucional en los períodos posteriores. Para asegurar la consecución de las métricas, como parte del diseño de los Programas y Subprogramas, en ellos se han establecido un conjunto de indicadores de gestión que permitan el monitoreo y muestren el avance o la identificación de desviaciones oportunas para modificar la acción si fuera necesario, lo cual será parte del Control, Seguimiento y Realimentación que deberá hacerse ya en el proceso de la ejecución presupuestaria.

Los Planes Anuales Operativos deben considerarse como guías para la acción, debiendo ajustarse conforme los resultados que se vayan obteniendo como parte del seguimiento. En conexión con estos instrumentos, **“el presupuesto anual de la institución debe mantener un alineamiento o articulación directa con la estrategia (PEI) y la táctica (PAO)”**, de manera que oriente la asignación de recursos para viabilizar la ejecución de todas las acciones programadas, a fin de alcanzar los objetivos estratégicos institucionales y, en consecuencia, se genere valor público para los usuarios, el cual debe estar sostenido por un círculo virtuoso de mejoramiento continuo en la

prestación de los servicios de administración de justicia, jurídico legales, administrativos y de medicina legal que el Órgano Judicial brinda a sus usuarios.

En razón de lo anterior, en los siguientes diagramas presentados en el Plan Estratégico Institucional 2022-2026, como esquemas muy importantes para los efectos de nuestro trabajo de investigación, ya que **dejan plasmado cual es el impacto de la ejecución presupuestaria y por añadidura su impacto en la Contabilidad Pública Gubernamental, ya que sintetiza la vinculación entre el Plan Estratégico Institucional, los Planes Anuales Operativos y el Presupuesto Institucional, al realizarse la ejecución de este último, al optimizar la prestación de los servicios en la administración de justicia.**

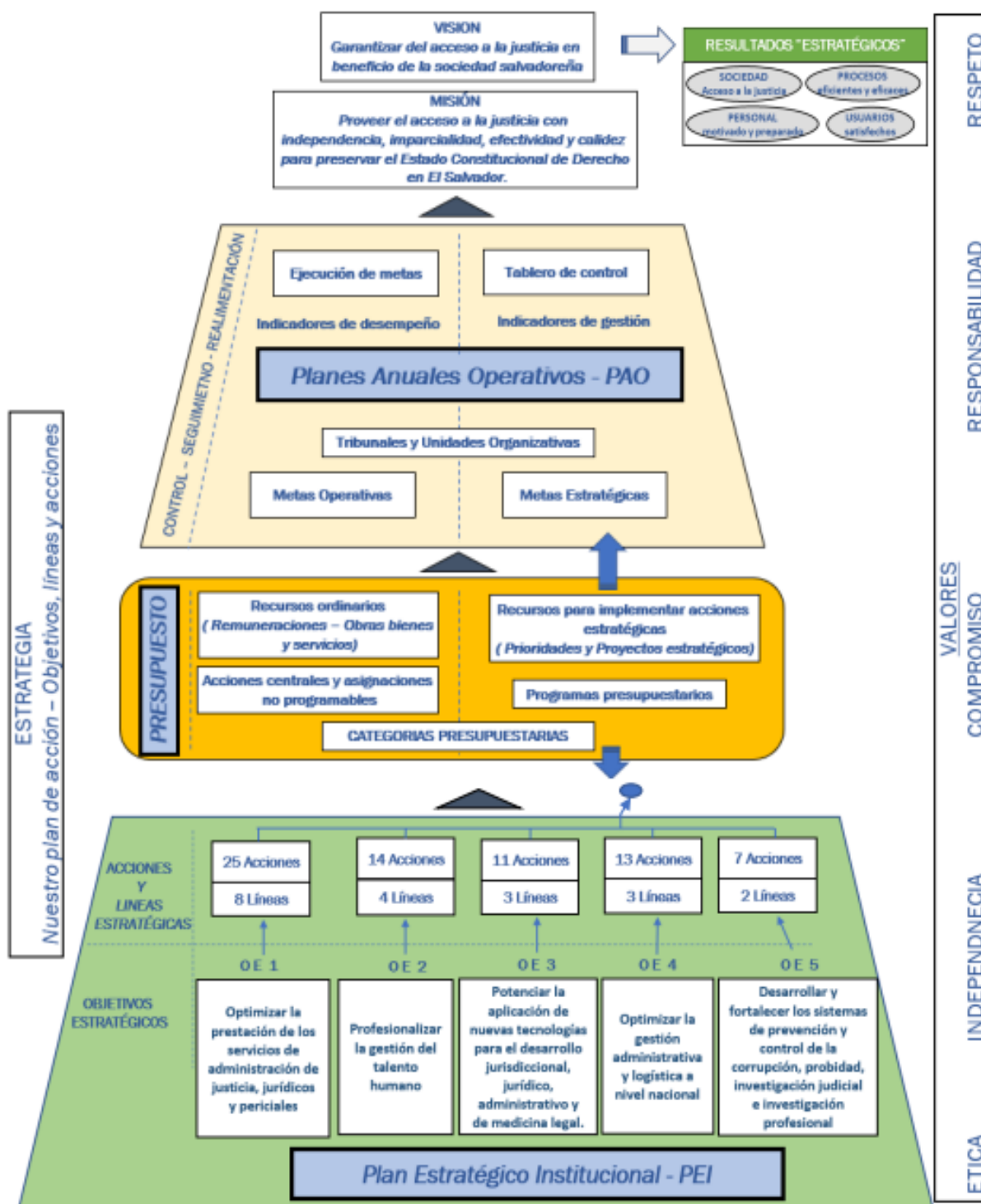
Por lo que, a través del Mapa Estratégico se representa la relación causa-efecto existente entre los objetivos estratégicos definidos, así como describe la estrategia institucional de manera gráfica y coherente, utilizando las perspectivas de un cuadro de mando integral adaptado al Órgano Judicial

*Imagen 11-Mapa Estratégico*



*Fuente: Dirección de Planificación Institucional*

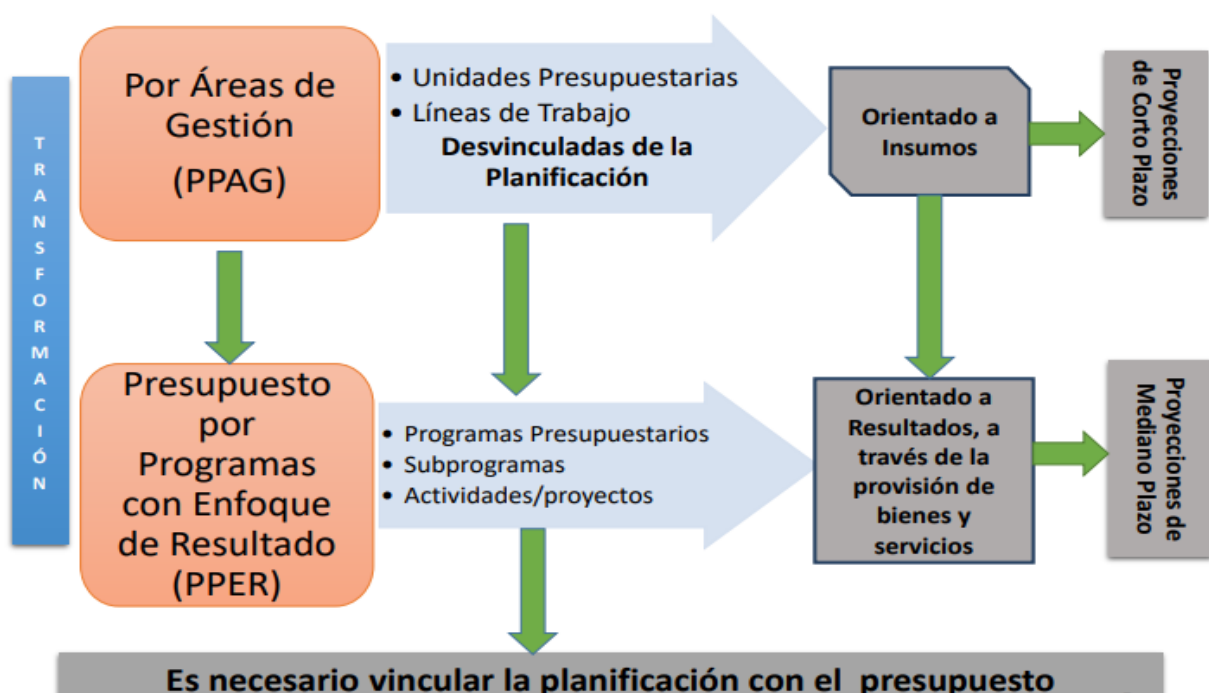
Imagen 12 Vinculación entre la planeación estratégica, la planeación operativa y el presupuesto institucional.



Fuente: Dirección de Planificación

En ese orden de ideas y en razón que la Metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados es una nueva forma de hacer Presupuesto Público y que se fundamenta en la estrategia para lograr resultados, identificando los bienes y servicios a entregar a la población, que deben ser necesarios y sostenibles en el tiempo. En el concepto de la cadena de valor público, del resultado que la población espera y se viabiliza a través de la matriz del marco lógico. Determinando que es necesario e importante que se vincule la Planificación con el Presupuesto, a diferencia de la metodología por Áreas de Gestión, lo cual esquematizamos en la siguiente imagen

*Imagen 13- Diferencia el Presupuesto por Programa del Presupuesto por Áreas de Gestión*



*Fuente: Dirección General del Presupuesto*

### **3.3.4 Ámbito externo e internacional.**

Como parte del trabajo de investigación, se ha querido tomar en cuenta, hacer referencia a la participación del Órgano Judicial como parte de su entorno externo en el ámbito nacional e internacional, la participación en Consejos, Comisiones, Convenciones, Tratados Internacionales entre otros, para efectos de ilustrar brevemente el quehacer de dicho Órgano de Estado como representante único de la administración de Justicia de El Salvador.

Lo anterior se considera debido a que El Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) es una estrategia de gestión pública que busca modificar la forma en que se toman las decisiones de asignación presupuestaria, sustituyendo la tradicional práctica incrementalista de ajustar partidas presupuestarias en el margen, por una enfocada en el logro de resultados. Si se implementa con éxito, el PPER puede contribuir a un uso más eficaz y eficiente de los recursos públicos, además de servir como herramienta para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas sobre la calidad del gasto público a través de mejorar los servicios y/o productos en pro de los usuarios. Si bien la evidencia empírica es hasta el momento escasa, suele considerarse una estrategia que, si está aplicada de manera correcta, tiene el potencial de incrementar la eficiencia del gasto público y ayudar a enfrentar contextos fiscales adversos en los países de la región y de sus instituciones.

#### **3.3.4.1 Instituciones que conforman el sector Justicia y Seguridad en El Salvador<sup>27</sup> .**

El sistema de Administración de Justicia y seguridad de El Salvador está conformado por diversas instituciones con roles diferentes, por una parte una institución independiente de los Órganos fundamentales del Estado (Legislativo, Ejecutivo y Judicial), responsable de la investigación del

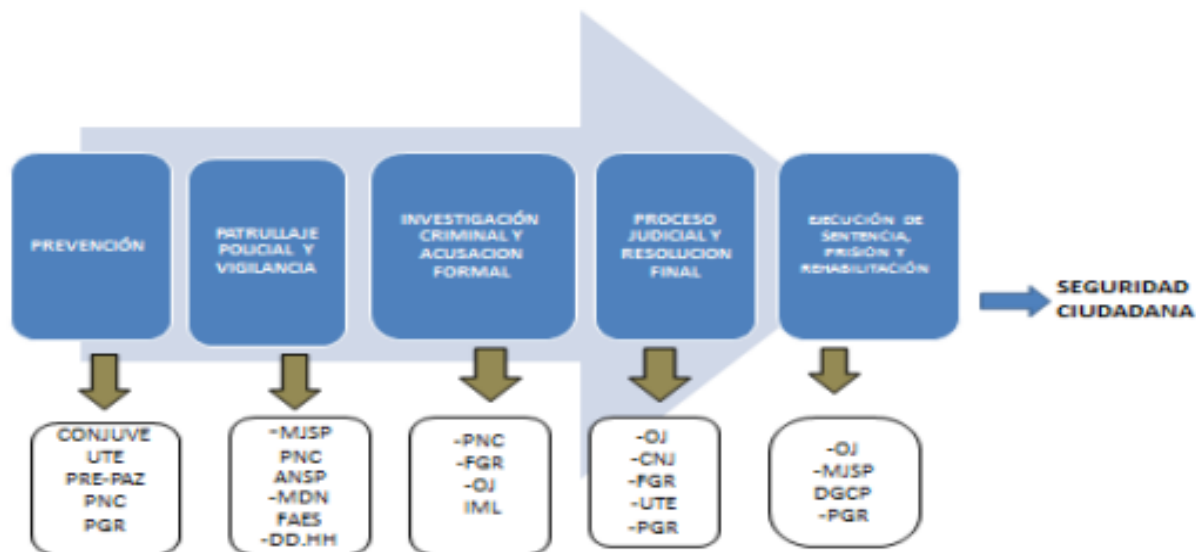
---

27 (Reforma del sistema de presupuesto Público, Estudio sobre la "Identificación y Análisis de la Problemática del Sector Justicia y Seguridad, diciembre de 2013 Investigación a cargo de René Alfonso Chinchilla Ardón, Dirección General del Presupuesto)

delito, el ejercicio de la acción penal y de la defensa de los intereses del Estado, como es la Fiscalía General de la República (artículo 193 Constitución de la República –Cn.-) la que realiza la primera de sus atribuciones con la colaboración de la PNC a través de su Sub dirección de Investigaciones y las pruebas forenses que presente el Instituto de Medicina Legal de la Corte Suprema de Justicia; mientras que la atribución de la asistencia jurídica y técnica a los imputados, es decir la asistencia pública, la desarrolla la Procuraduría General de la República (artículo 194, romano dos, No 2 Cn.), **y la competencia de juzgar y hacer ejecutar lo juzgado, se le asigna al Órgano Judicial, por medio de los distintos estratos de jueces y magistrados en que se encuentre organizado (Art 172 Cn.),** y la que propone a los candidatos para jueces y magistrados y asegura su calidad a través de la preparación profesional y competente es el Consejo Nacional de la Judicatura (artículo 187 Cn). Por otra parte, una vez desarrollado todas las etapas de los procesos penales y emitida una sentencia condenatoria de prisión, es al sistema penitenciario al que le corresponde garantizar el fin de resocialización de la pena, función que ha atribuido la Dirección General de Centros Penales, adscritas al Ministerio de Justicia y Seguridad Pública al que también se encuentra adscrita la PNC y la Academia Nacional de Seguridad Pública (ANSP).

El sistema de Justicia y Seguridad se compone de cinco pilares fundamentales que se interrelacionan entre sí para el cumplimiento de un único objetivo general que es la Seguridad Ciudadana. Dichos pilares son: Prevención, Patrullaje Policial, Investigación Criminal y Acusación Formal, Proceso Judicial y Resolución de Sentencia y por último el Cumplimiento de Sentencia y Reinserción Social. Tal como se demuestra en la siguiente imagen contenida en la referencia bibliográfica citada anteriormente, que es la siguiente:

Imagen 14-Sistema de Justicia y Seguridad



Fuente: Dirección General del Presupuesto

Para dar cumplimiento al objetivo anterior -según investigación del documento bibliográfico citado -, entre otros puntos, se determinó que se necesita que se capaciten integralmente a jueces, defensores, fiscales, investigadores policiales, criminólogos y forenses para que el proceso de la investigación y acusación formal pueda realizarse de una manera eficiente y eficaz. Dichas capacitaciones tienen que ser a través de una escuela única que pueda centralizar y dirigir los temas a impartir. Además, recalcaron que las asignaciones presupuestarias son insuficientes para lograr brindar un excelente servicio, ya que demandan bienes como infraestructura, vehículos, equipo tecnológico, etc. La solución que propusieron fue de poder compartir instalaciones a través de los Centros Judiciales Integrados, en lo que puedan funcionar tanto el Órgano Judicial, como la Fiscalía General de la República, Procuraduría General de la República y Policía Nacional Civil; de tal modo que puedan compartir sus costes de bienes y servicios y mejorar la calidad de

los servicios que brindan. De ahí la importancia que reviste la nueva Metodología y determinación de Programas Presupuestarios con Enfoque de Resultados para la determinación de costes promedio por casos en la administración de justicia, es decir del área jurisdiccional, estableciendo indicadores de gestión medibles en el tiempo, para alcanzar la eficiencia y eficacia deseada.

### **3.3.4.2 Comparación de la estructura programática de 6 países con Presupuesto por Programas en el Sector Justicia y Seguridad.**

Como parte del entorno internacional del Órgano Judicial y retomando el objetivo de la investigación desarrollada en nuestro trabajo de grado, se puede citar el desarrollo de la Metodología del Sector Justicia y Seguridad, en los países siguientes: Argentina Costa Rica Guatemala México Nicaragua y Perú, realizando una comparación de la estructura de las categorías presupuestarias aplicadas en dichos países.

La Estructura Programática establecida y sus niveles se detalla en el cuadro siguiente:

*Imagen 15-Comparación de la Estructura Programática de 6 Países*

| <b>Estructura Programática</b> | <b>Argentina</b> | <b>Costa Rica</b> | <b>Guatemala</b> | <b>México</b> | <b>Nicaragua</b> | <b>Perú</b> |
|--------------------------------|------------------|-------------------|------------------|---------------|------------------|-------------|
| Programa                       | X                | X                 | X                | X             | X                | X           |
| Componente                     |                  |                   |                  | X             |                  |             |
| Producto                       |                  |                   |                  |               |                  | X           |
| Subprograma                    |                  | X                 |                  |               | X                |             |
| Actividades                    | X                | X                 | X                | X             |                  | X           |
| Proyectos                      | X                |                   |                  |               | X                | X           |
| Tareas/ Obras                  | X                |                   |                  |               | X                |             |

*Fuente: Dirección General del Presupuesto*

Como se puede observar, la estructura programática de estos países difiere uno de otros, debido a que no todos incorporan los Subprogramas. Sin embargo, en la mayoría de los casos, incorporan la estructura de tercer nivel que son las actividades y/o proyectos que involucran a cada programa.

el cual estos permiten lograr sus objetivos comunes de disminución de la violencia y delincuencia, y resultar con ello un estado de seguridad ciudadana en cada uno de estos países. **Es importante conocer dicha estructura de los países que poseen un Programa Presupuestario, ya que permitirá poder analizar con profundidad, formular y rediseñar de una manera eficaz el o los Programas Presupuestarios para el sector Justicia y Seguridad del Órgano Judicial en El Salvador.**

### **3.4 Metodología de categorías presupuestarias diseñadas.**

#### **3.4.1 Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado (PPER) para el Órgano Judicial.**

El Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER) es una nueva forma de hacer presupuesto público, que se enfoca en priorizar los resultados que las instituciones del sector público deben lograr, a fin de mejorar las condiciones de vida de la población salvadoreña y principalmente de los sectores más vulnerables.

Desde el año 2014 a la fecha, el Órgano Judicial ha realizado los esfuerzos necesarios para aplicar todos los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda en lo referente al Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER).

Para lo cual, según Acuerdo de Corte Plena N.º 715 de fecha 17 de diciembre de 2013 y de conformidad al numeral 2 del Romano IV Lineamientos de la CIRCULAR No. SAFI-004/2013 “Lineamientos para la organización interna de las instituciones para la identificación y diseño de los Programas Presupuestarios, se estableció el Comité Técnico de Gestión Presupuestario

Institucional (CTGPI), y de conformidad al artículo 4 de la Ley Orgánica Judicial<sup>28</sup>, se establece que la Corte Suprema de Justicia estará organizada en cuatro salas, que se denominan: Sala de Lo Constitucional, Sala de lo Civil, Sala de lo Penal y Sala de lo Contencioso Administrativo y entre otros, también establece que la Sala de lo Constitucional estará integrada por el Presidente de la Corte suprema de Justicia y que las demás Salas estarán integradas por un Presidente y Vocales, así mismo, determina que el primer día hábil de cada año, la Corte los designarán, las que podrán reorganizar cuando lo juzgue necesario. Designando como CTGPI a los siguientes funcionarios según el instrumento siguiente:

*Imagen 15-Designación de Comité de Gestión Presupuestaria Institucional*

El Comité será propuesto por la Gerencia General de Administración y Finanzas al inicio de cada ejercicio fiscal, al Presidente y Magistrados, por lo que se sugiere, en esta ocasión, se designen a los integrantes del **Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI)**, el cual entre otras funciones, tendrá a su cargo la conducción del proceso de Reforma del Sistema de Presupuesto Público al interior de esta Institución. Establecido mediante **Acuerdo de Corte Plena N° 715 de fecha 17 de diciembre de 2013 (anexo)**, el cual **estaría sujeto a modificación** en armonía a la Estructura Organizativa, recientemente aprobada, proponiéndose los siguientes cargos:

| Cargo                                                             |
|-------------------------------------------------------------------|
| Presidente de Corte Suprema de Justicia y del Órgano Judicial     |
| Magistrado(a) Presidente de Sala de lo Contencioso Administrativo |
| Magistrado(a) Presidente de Sala de lo Penal                      |
| Magistrado(a) Presidente de Sala de lo Civil                      |
| Gerente General de Asuntos Jurídicos                              |
| Gerente General de Administración y Finanzas                      |
| Director(a) General del Instituto de Medicina Legal               |
| Director(a) de Planificación Institucional                        |
| Director(a) Financiero Institucional                              |
| Director(a) de Logística Institucional                            |
| Director(a) de Adquisiciones y Contrataciones Institucional       |
| <b>Director(a) de Talento Humano Institucional</b>                |
| <b>Director(a) de Desarrollo Tecnológico e Información</b>        |
| Director(a) de Seguridad y Protección Judicial                    |
| Jefe(a) de Unidad de Coordinación Técnica Financiera              |

Fuente: Dirección Financiera Institucional

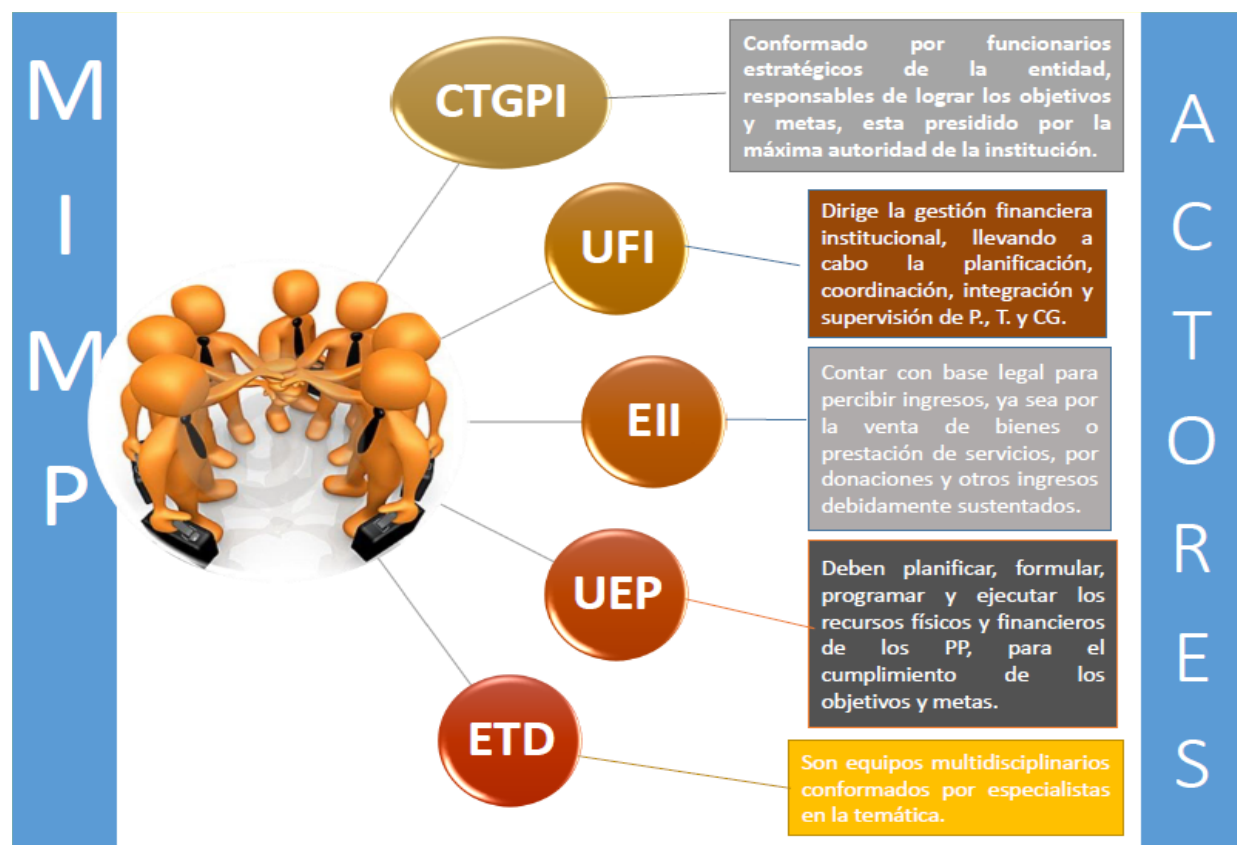
<sup>28</sup>

([https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc\\_ppales\\_anadoc,desc\\_post\\_anadoc,desc\\_prop\\_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default](https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc_ppales_anadoc,desc_post_anadoc,desc_prop_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default))

Posteriormente diseño y conformó los Equipos Técnicos de Diseño (ETD), los cuales fueron acompañados por Técnicos del área financiera y de planificación institucional.

A continuación, se expondrá de forma breve la responsabilidad de estos actores:

*Imagen 16-Actores principales para el desarrollo de la Metodología del PPER*



*Fuente: Dirección General del Presupuesto*

**Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI)**, se establecido mediante resolución institucional y es de carácter permanente, responsable de coordinar y tomar decisiones durante todo el ciclo presupuestario (formulación, ejecución, seguimiento y evaluación), desempeñando las siguientes funciones: a) Analizar el desempeño presupuestario institucional, incluyendo la determinación de las prioridades estratégicas institucionales a mediano plazo, b)

Determinar la política interna de distribución de los recursos asignados (gasto) para el mediano plazo, c) Validar el Marco Institucional de Mediano Plazo, y c) Realizar todas las demás atribuciones que se establezcan en la normativa en materia presupuestaria.

**Unidad Financiera Institucional (UFI):** La cual en el caso del Órgano Judicial se denomina Dirección Financiera Institucional, en la que gestiona el ciclo presupuestario y es responsable de dirigir la gestión financiera institucional, llevando a cabo la planificación, coordinación, integración y supervisión de las actividades de presupuesto, tesorería y de contabilidad gubernamental, así como de la inversión pública; para lo cual tiene la función de: a) Coordinar el proceso de formulación presupuestaria, con los diferentes actores involucrados en el plan estratégico y plan operativo institucional, con el propósito de vincular éstos con el Marco Institucional de Mediano Plazo (MIMP), b) Difundir al interior de la institución, los procedimientos para la formulación, asesorar y supervisar el cumplimiento de dichos procedimientos, c) Realizar propuesta de distribución de los Techos de Gasto Institucional de Mediano Plazo, en coordinación con los responsables de las Unidades Ejecutoras de Programas (UEP) y el de planificación, y presentar al Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI) dicha propuesta de distribución, d) Validar la programación física y financiera; integrar y consolidar el Marco Institucional de Mediano Plazo (MIMP), y presentarlo al Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI) para su validación ante los titulares, y e) Realizar todas las demás atribuciones que establecen la normativa técnica-legal presupuestaria.

**Unidad Ejecutora de Programas<sup>29</sup> (UEP):** es la unidad organizacional responsable de la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los Programas Presupuestarios bajo su cargo, así como del logro de los resultados y metas de gestión.

**Equipo de Ingresos Institucionales (EII):** Es el equipo que realiza la estimación de los ingresos a percibir por la institución. Cabe aclarar, que este equipo de trabajo no aplica en el caso de la Corte Suprema de Justicia del Órgano Judicial, **no aplica**, ya que no se generan ingresos propios, debido a que, en El Salvador, la administración de justicia es “**gratis**”, es decir no se cobra por brindar ese servicio a los usuarios.

**Equipo Técnico de Diseño (ETD):** son equipos multidisciplinarios conformados por especialistas responsables de las áreas técnicas y operativas de la institución, a este quipo se suman expertos en planificación, presupuesto e inversión pública, entre otros. La principal función de estos equipos es diseñar o rediseñar, los Presupuesto por Programa (PP) que sean requeridos por el Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI), aplicando la normativa correspondiente<sup>30</sup>.

Es así como el Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI), conforme los Equipo Técnico de Diseño (ETD) con el fin de llevar a cabo la función de identificar y diseñar los PP, y la unidad financiera se responsabilizó de acompañar y asesorar en conjunto con el área de planifican a dicho Equipo Técnico de Diseño (ETD) y ser el enlace con el Ministerio de Hacienda, quien a través de la Dirección General del Presupuesto (DGP) asigno a técnico

---

29 (Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 "Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)")

30 (Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Asignaciones No Programables y Acciones Centrales. (Acuerdo Ejecutivo No 35, De Fecha 14 De Enero De 2016))

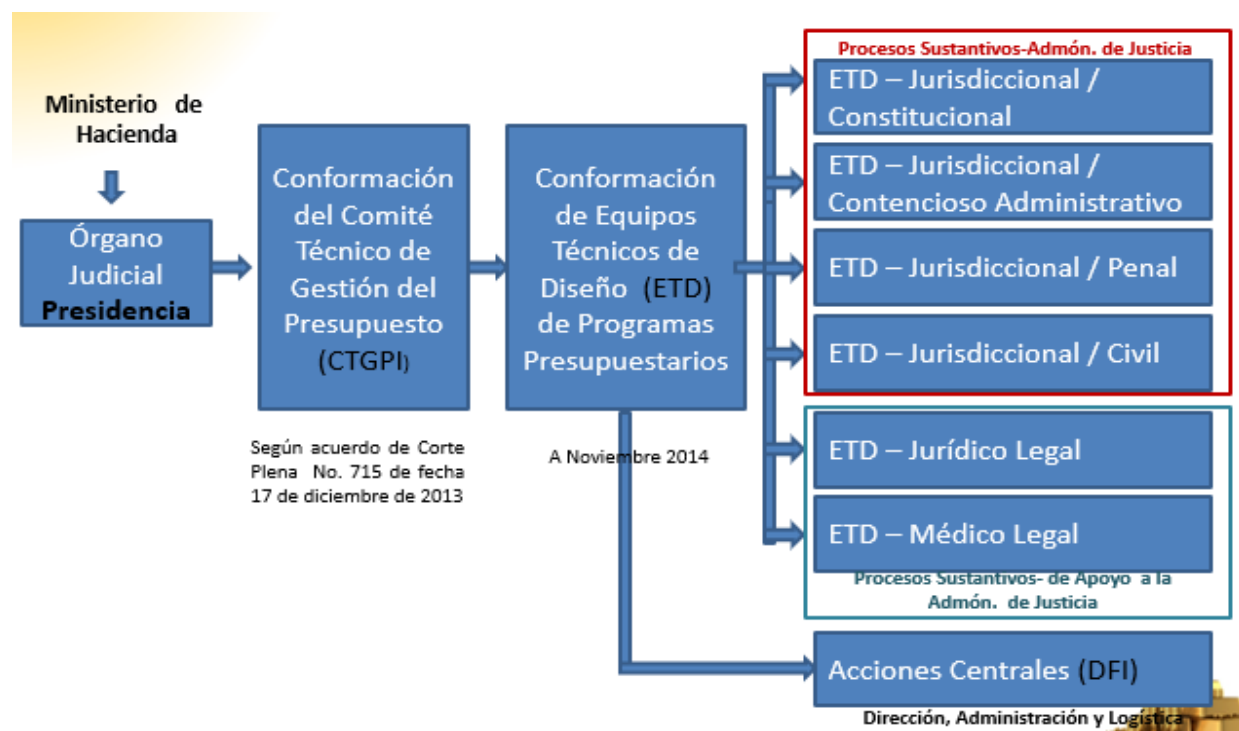
especialista para asesorar en materia de la reforma presupuestaria, su aplicación y ejecución de todo el instrumental técnico–legal emitido, y en especial en la identificación y diseño de los programas presupuestarios.

La Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Asignaciones No Programables y Acciones Centrales del Órgano Judicial a partir del nombramiento oficial de los Equipo Técnico de Diseño (ETD), se inició con la tarea de capacitar a todos los miembros en lo referente a la reforma de presupuesto público, así como en la **Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Asignaciones No Programables y Acciones Centrales**, en donde se les expuso la función y sus responsabilidades y la participación de importante al diseñar los programas presupuestarias, bríndales toda la parte teórica básica para el desarrollo de los programas, y la importancia de cumplir con la metodología de la cadena de valor público y la identificación y diseño de indicadores, expresando que ese es el corazón de la reforma, medir el gasto público, en base a resultados.

Las acciones fueron lideradas por la Dirección Financiera Institucional y con el apoyo de la Dirección de Planificación Institucional, y los retos fuertes a los que se enfrentaron fue trabajar con personal que nunca ha estado involucrado en lo referente al presupuesto, y trabajar coordinadamente con el área de planificación.

La fortaleza de los Equipos Técnicos de Diseño (ETD) y de finanzas, fue y es la experiencia y profesionalismo en cada una de las áreas que se determinaron, para diseñar tanto los Programas Presupuestarios y las Acciones Centrales, se identificaron las áreas de responsabilidad de la siguiente manera:

Imagen 17 Evolución del Proceso de Reforma Presupuestaria en el Órgano Judicial



Fuente: Elaboración propia

Imagen 16-Equipos Técnicos de Diseño en la CSJ y Programas Diseñados

| No. | Dependencia                                               | Programa Presupuestario                                                      |
|-----|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Sala de lo Constitucional (ETD)                           | Garantizar la Justicia Constitucional                                        |
| 2   | Sala de lo Contencioso Administrativo (ETD)               | Garantizar la Legalidad del Actuar de la Administración Pública              |
| 3   | Sala de lo Penal (ETD)                                    | Garantizar la Administración de Justicia Penal                               |
| 4   | Sala de lo Civil (ETD)                                    | Garantizar la jurisdicción en derecho Privado y Social                       |
| 5   | Gerencia General de Asuntos Jurídicos (ETD)               | Garantizar los Servicios Técnicos, Jurídicos y Legales                       |
| 6   | Instituto de Medicina Legal "Dr. Roberto Masferrer" (ETD) | Garantizar los Servicios Forenses                                            |
| 7   | Gerencia General de Administración y Finanzas (UFI)       | Construcción y Mejoramiento de la Infraestructura Física del Órgano Judicial |
| 8   | Dirección Financiera Institucional (UFI)                  | Acciones Centrales                                                           |

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por la Dirección Financiera Institucional y la Dirección de Planificación Institucional

El cuadro anterior refleja el resultado del trabajo de cada dependencia, por lo cual la estructura del presupuesto cambia totalmente, el cual actualmente se gestiona en cinco unidades presupuestarias, este pasaría a una estructura de siete Programas Presupuestarios, y añadiendo una que representa las Acciones Centrales, es decir se va a contar con un presupuesto visibilizado para la sociedad.

Al mencionar que el presupuesto muestra una visión a la población, es porque los programas (del 1 al 6) fueron diseñados con ese enfoque, en lo que corresponde al programa de infraestructura es finito, debido a que este es transversal a los seis programas, y en el caso de las acciones centrales, este es común para todas las entidades públicas que representa el apoyo interno para que los programas entreguen a oportunamente los bienes y servicios a la población.

Para el caso de los programas denominados como: “Garantizar los Servicios Técnicos, Jurídicos y Legales”, y “Garantizar los Servicios Forenses”, Se identificaron que estos entregan productos diferentes a los de las áreas jurisdiccionales, relacionadas sí, pero con objetivos diferentes y necesidades diferentes de atención a la población. Incluso estas dos áreas fueran las que han mostrado menos complicaciones para identificar y asignar la conformación de quien sería el responsable tanto del programa presupuestario como el que realizaría las nuevas funciones de la Unidad Ejecutora Presupuestaria (UEP); dado que cuentan con las condiciones para el manejo descentralizado de la gestión presupuestaria, a diferencia de las salas.

### **3.4.2 Identificación y diseño de los Programas Presupuestarios de las áreas jurisdiccionales.**

Para el caso particular de las áreas jurisdiccionales, en el presupuesto actual se aglutinan en una sola Unidad Presupuestaria (UP 03 Administración de Justicia), en cambio en la nueva estructura

se identifican cada una de las salas mostrando sus procesos productivos a través de la cadena de valor público y que se dará seguimiento a los resultados a través de la matriz de marco lógico.

Para llegar a definir los cuatro programas (uno por sala) los Equipos Técnicos de Diseño (ETD), analizaron los procesos, iniciaron por identificar que bienes o servicios proveían a la población, seguido de identificar quienes se beneficiaban de dichos servicios analizando el cuándo y porque lo necesitaban, en función al marco normativa que rige a cada Sala. Lo cual dio la pauta para escribir el propósito de cada sala/programa, así como definir qué cambios esperan obtener con la entrega de los bienes y servicios que demanda o recibe la población; esto conlleva a la definición de indicadores para medir los resultados y así como los bienes o servicios que se entregan a la población (calidad, eficiencia, economía, eficacia). A continuación, se muestran los programas con sus respectivos resultados y los productos que estos entregaran a la población.

*Imagen 14 Estructura de los Programas Presupuestarios del Área Jurisdiccional*

| No. | Programa Presupuestario                                         | Resultado/Propósito del Programa                                                                                                                                                                                  | Indicadores que medirán el resultado                                                                                                                                                                                                                                            | Servicios/productos, recibe la población                                                                                                     |
|-----|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Garantizar la Justicia Constitucional                           | Defender el estado constitucional de derecho, asegurando el funcionamiento y el equilibrado ejercicio del poder; fomentando a la población una cultura constitucional                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de reducción de mora constitucional</li> <li>• Índice de Evacuación de Procesos Constitucionales</li> </ul>                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resoluciones Constitucionales</li> <li>• Certificaciones, informes y constancias de sala</li> </ul> |
| 2   | Garantizar la Legalidad del Actuar de la Administración Pública | Lograr el cumplimiento de las leyes que rigen a la administración pública frente a particulares y entes administrativos                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Evacuación de Procesos Contencioso Administrativos</li> </ul>                                                                                                                                                                | Resoluciones Contencioso Administrativas                                                                                                     |
| 3   | Garantizar la Administración de Justicia Penal                  | Proteger los bienes jurídicos de la población, aplicando de manera pronta y cumplida la normativa nacional e internacional                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de anulación de resoluciones en casación</li> <li>• Índice de revocabilidad y anulación de resoluciones en Segunda Instancia</li> <li>• Índice de Evacuación de Procesos Penales</li> </ul>                                     | Resoluciones Penales                                                                                                                         |
| 4   | Garantizar la jurisdicción en derecho Privado y Social          | Asegurar los derechos de justicia civil-mercantil, así como brindando la protección, integración y bienestar de la familia y del trabajador; velando por la conservación y mejoramiento de los recursos naturales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de revocabilidad y anulación de resoluciones en Casación</li> <li>• Índice de revocabilidad y anulación de resoluciones en Segunda Instancia</li> <li>• Índice de evacuación de procesos en Derecho Privado y Social</li> </ul> | Constancias, Información y Resoluciones de Derecho Privado y Social                                                                          |

*Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por la Dirección Financiera Institucional y la Dirección de Planificación Institucional*

Como se puede observar cada programa presupuestario (para este caso las salas), es responsable del logro de sus resultados y de la entrega de sus productos. Es por ello por lo que se incluye en esta forma de hacer presupuesto el concepto de la Unidad Ejecutora de Programa (UEP), la cual es la responsable de llevar a cabo todas las fases del proceso presupuestario; otra manera de expresar qué papel juega la Unidad Ejecutora de Programa (UEP) en el presupuesto, es la **descentralización de la gestión presupuestaria** con una misión de asignar recursos físicos y financieros, en base a los objetivos previstos y compromisos sociales y legales que se tienen con la población. Dicha actividad de aprobación institucional de las Unidad Ejecutora de Programa (UEP's) se encuentra en gestión, por lo tanto, a la fecha se encuentran pendiente de ser avaladas por el Ministerio de Hacienda a través de la Dirección General del Presupuesto.

### **3.5 Unidades Ejecutoras Presupuestarias establecidas.**

#### **3.5.1 Papel de las Unidades Ejecutoras de Programa en las áreas jurisdiccionales.**

De acuerdo con los lineamientos, la Unidad Ejecutora de Programa (UEP) desde el punto de vista organizativo, será la responsable de los objetivos y metas de los Programas Presupuestarios y del logro de estos, se relacionará estratégicamente con los responsables de Planificación, Compras, RRHH y la UFI/USEFI, a efecto de coordinar, uniformar y gestionar la utilización de los recursos financieros y la programación de metas físicas. Las UEP ya establecidas y validadas por la Dirección General del Presupuesto del Ministerio de Hacienda, son:

*Imagen 15 Unidades Ejecutoras Presupuestarias conformadas y validadas por el Ministerio de Hacienda*



*Fuente: Elaboración Propia*

En el caso de las áreas jurisdiccionales y la misma estructura independiente de cada una de ellas y los propósitos diferentes que muestran los programas, pero compartiendo la misma visión y misión institución, la Unidad Financiera Institucional (UFI) con el apoyo de los Equipos Técnicos de Diseño (ETD), han propuesto a bien que por cada sala existiera una Unidad Ejecutora Presupuestaria (UEP); ya que los que saben del comportamiento del negocio son cada sala y las particularidades de cada caso y servicio que prestan a la población, así como el comportamiento de este.

A fin de reflejar la importancia de las Unidades Ejecutoras de Programa (UEP's), es de recordar que el presupuesto asignado a las salas actualmente (Según información de la Ley del Presupuesto General del Estado 2024), en la Unidad Presupuestaria 03 Administración de Justicia, la cual representa el 55.8% y un manejo de personal del 58.0%, se podría aludir que con la reforma de la metodología PPER, dichos porcentajes aumenten su participación respecto al total de presupuestos futuros del Órgano Judicial.

Cada Sala cuenta con un presidente magistrado, los cual son responsable de la toma de decisiones de esta. Para el caso de los responsables de las Unidad Ejecutora de Programa (UEP's), deben ser

funcionarios estratégicos los que deben estar al frente tomando las decisiones en materia de los recursos asignados (\$) y en función de las metas propuestas (indicadores), los cuales se gestionaran a través de cada programa presupuestario y la entrega oportuna eficiente de los servicios/productos que cada programa brinda a la población.

Lo anterior nos lleva a que cada sala deberá manejar su presupuesto asignado, lo cual implica, de forma resumida:

1. Analizar y determinar las metas físicas, alineadas a la planificación estratégica institucional y de país; y en función de dichas metas físicas estimadas; se deberá proyectar, asignar y programar los recursos financieros.
2. Llevar a cabo la ejecución del presupuesto, lo cual involucra toma de decisiones de modificaciones y/o ajustes presupuestarios, tanto a nivel físico como financieros.
3. Realizar seguimiento y evaluación al presupuesto físico y financiero, esta actividad es el corazón de la reforma, es esta acción la que brindara los resultados de los indicadores y metas propuestas con la realidad, y el gasto de esta.
4. Tener una relación estrecha entre las áreas de finanzas, compras, recursos humanos, planificación, proyectos de inversión, esto en cuanto a procesos operativos, y estratégicos sería con todas las áreas que entregan los bienes y servicios a la población, o sea todos los funcionarios públicos involucrados en los procesos productivos (juzgados, tribunales, cámaras, entre otros).
5. Presentar informes a todos los actores involucrados e interesados sobre la gestión del presupuesto, rendir cuentas y transparentar los gastos.
6. Realizar proyecciones físicas y financieras de mediano y largo plazo.

Los funcionarios responsables de cada sala, podría provocar una pregunta valida ¿Por qué nosotros (funcionarios de las salas), es la función del área financiera?, a lo que conlleva a replantear las siguientes interrogantes:

| ¿Quiénes saben y uso de los recursos?                             | ¿Quiénes conocen al cliente?            | Respuesta                                                                |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Cuanto y para cuando necesitan RRHH                               | Las necesidades de la población         | Cada una de las salas representadas, que cada día atiende a la población |
| Cuanto y para cuando necesitan bienes y servicios                 | Las demandas de la población            |                                                                          |
| Cuál y a donde es la necesidad de equipamiento                    | La ubicación geográfica de la población |                                                                          |
| Infraestructura nueva o mejorar la existente                      | Aspectos de genero                      |                                                                          |
| Calidad y cantidad de materiales que se necesita                  |                                         |                                                                          |
| Donde se encuentran los cuellos de botella                        |                                         |                                                                          |
| <b>DE QUIENES SE NECESITA PARA QUE TODO MARCHE CADA DIA MEJOR</b> |                                         |                                                                          |

Con las contra interrogantes planteadas, lo que se pretende es establecer que la Unidad Financiera Institucional (UFI) o DFI para el caso del Órgano Judicial, esta no se encuentra en la posibilidad de responder con propiedad, por lo tanto, no podría establecer las metas de los indicadores de resultado y productos, dado que desconoce el comportamiento del cliente. Es así, que la reforma conlleva el **involucramiento de las áreas técnicas (funcionarios especialistas) no solo para el diseño y establecer las metas, sino para empoderar a cada sala con su presupuesto y que esta lo administre a través de la Unidad Ejecutora de Programa (UEP).**

Uno de los aspectos que deja plasmado esta metodología de hacer presupuesto, es que está enfocado a la población, está estructurado para que estos valoren el que hacer de las entidades, y en este caso el trabajo de las salas en todo su proceso integrado como tal, ya que en cada instancia lo que recibe el cliente es el mismo servicio, lo que difiere es sí el cliente acepta la resolución o no, y procede de conformidad a lo establecido, hasta llegar a las últimas instancias de ser necesario. Este proceso visto desde el punto de vista presupuestario y con un enfoque de costo, se preguntarían, que caso nos sale más caro, el que se queda en su primera fase o el que se va

hasta las salas. Interesante, sin haber hecho mayor análisis, se diría que es el que llega hasta la sala, dado que se han utilizados recursos de todo tipo para satisfacer la necesidad de un cliente. Es de aclarar que no se trata de que salga satisfecho por el resultado, se trata de que se cumplió la justicia a una persona, sea a favor o en contra, el propósito es brindar el servicio, el cual está siendo pagado por los impuestos de todos los que viven y transitan por El Salvador.

De lo anterior deriva la importancia del presente trabajo de investigación y las propuestas que se desarrollaran en el siguiente y último capítulo de este.

### **3.6 Entrevistas al personal de la Corte Suprema de Justicia.**

Como parte de la metodología utilizada para la recolección de datos e información, se presenta el resultado de las entrevistas realizadas a personal/jefaturas clave del proceso de reforma del Subsistema de Presupuesto, según el formato y cuadro siguiente:



**UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

#### **GUIÓN DE ENTREVISTA**

**FECHA:** \_\_\_\_\_ **HORA:** \_\_\_\_\_

**LUGAR:** \_\_\_\_\_

**ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_ **EDAD:** \_\_\_\_ **Años**

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**ENTREVISTADO POR:** \_\_\_\_\_

#### **Introducción:**

La entrevista tiene como objetivo saber el conocimiento de los entrevistados principales sobre la nueva técnica metodológica del “Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER)”, sobre las categorías presupuestaria diseñadas y aprobadas, la conformación de UEP’s y sobre el modelo deseado para la conformación de la(s) Unidad(es) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional en la Corte Suprema de Justicia del Órgano Judicial, utilizando dicha metodología y su futura implementación.

#### **Características:**

- La entrevista será de total confidencialidad.
- Tendrá una duración no mayor a 30 min.

## Preguntas y Respuestas:

| Preguntas                                                                                                                        | Director de Planificación Institucional.                                                                                                                                                           | Jefe de la Unidad de Programación y Seguimiento Institucional.                                                                                                         | Director Financiero Institucional.                                                                                                                                                                                                      | Jefe del Departamento de Presupuesto.                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta 1.</b><br>¿Conoce sobre la metodología de “Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado (PPER)”?               | Si, debido a que participo en Seminario de Divulgación a funcionarios y mandos intermedios brindada por la DGP del Ministerio de Hacienda. Proporciono el Plan Estratégico Institucional 2022-2026 | Si, debido a que participo en Curso de Capacitación para jefes Intermedios brindada por la DGP del Ministerio de Hacienda, Proporciono el Plan Anual Operativo 2023    | Si, debido a que participo en Seminario de Divulgación a funcionarios y mandos intermedios brindada por la DGP del Ministerio de Hacienda                                                                                               | Si, debido a que participo en Curso de Capacitación para jefes Intermedios brindada por la DGP del Ministerio de Hacienda                                                                                                                                      |
| <b>Pregunta 2.</b><br>¿Conoce usted cuales son los Programas Presupuestarios Diseñados? ¿Y cuáles son los Programas sustantivos? | Si, como parte del CTGPI participo en la Divulgación de los Programas Diseñados y Aprobados por la DGP del Ministerio de Hacienda                                                                  | Si, como parte de los ETD's en representación de la DPI participo los diseños de los Programas y en gestiones para la Aprobación por la DGP del Ministerio de Hacienda | Si, como parte del CTGPI participo en la Divulgación de los Programas Diseñados y Aprobados por la DGP del MH y en las Reuniones de los ETD's que los Diseño. Proporciono Acuerdo de Conformación de CTGPI y Nota de Aprobación del MH. | Si, como parte de los ETD's en representación de la DPI en los diseños de los Programas y en gestiones para la Aprobación por la DGP del MH. Proporciono Nota y Detalle de los Programas y Acciones Centrales y para someter a la aprobación de la DGP del MH. |

| <b>Preguntas</b>                                                                                                                                | <b>Director de Planificación Institucional.</b>                                                                                                              | <b>Jefe de la Unidad de Programación y Seguimiento Institucional.</b>                                                                                                           | <b>Director Financiero Institucional.</b>                                                                                                                                                                                 | <b>Jefe del Departamento de Presupuesto.</b>                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta 4.</b><br><br>¿Cree usted que sería bueno la creación de Unidad Ejecutora de Programas (UEP) para el Área Jurisdiccional?           | Si, ya que es obligatorio su conformación y son las que están pendientes de conformar y ser validadas y aprobadas por el Ministerio de Hacienda              | Si, ya que es obligatorio su conformación, según la normativa específica y son las que están pendientes de conformar y ser validadas y aprobadas por el Ministerio de Hacienda. | Si, ya que es obligatorio su conformación y son las que están pendientes de conformar y ser validadas y aprobadas por el Ministerio de Hacienda, siendo las más importantes por corresponder a los Programas Sustantivos. | Si, ya que es obligatorio su conformación, según la normativa específica y son las que están pendientes de conformar y ser validadas y aprobadas por el Ministerio de Hacienda. Porque son las más importantes por corresponder a los Programas Sustantivos de la Institución |
| <b>Pregunta 5.</b><br><br>¿Cree usted sería que conveniente tener más de una Unidad de Gestión Presupuestarias Jurisdiccional (UGPJ) y por qué? | Si, porque cada Sala conoce sus prioridades y hay un vínculo con las acciones estratégicas necesidades, pero dependerá de la decisión de la máxima Autoridad | Si, porque cada Sala debe de administrar sus recursos, para el logro de sus objetivo, metas e indicadores de gestión que propongan en el PAO                                    | Si, porque cada Sala y sedes adscritas deben conocer sus necesidades de recursos humanos materiales para lograr los propósitos establecidos                                                                               | Si, porque cada Sala conoce debe conocer sus necesidades y administrar sus recursos presupuestarios, para el logro de sus objetivo y metas propuestas en cada ejercicio.                                                                                                      |

| Preguntas                                                                                                                                                                                                        | Director de Planificación Institucional.                              | Jefe de la Unidad de Programación y Seguimiento Institucional.                                                                                                                                              | Director Financiero Institucional.                                                                | Jefe del Departamento de Presupuesto.                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta 7.</b><br>¿En el caso de ser conformadas 2 Unidades de Gestión de Presupuestaria Jurisdiccional, cuales, sugiere, ¿qué serían las Salas que conformarían la primera UGPJ y cuales Salas, la segunda? | Debería de hacerse la conformación tomando en cuenta la carga laboral | Por la Existencia de Sedes Judiciales mixtas que administran justicia de lo Penal y Civil y Mercantil, podría conformarse 1 para dichas Salas y la otra para lo Constitucional y Contencioso Administrativo | Debería de tomarse en cuenta la asignación y ejecución de recursos presupuestarios para cada Sala | Por la naturaleza de sus objetivos debería de analizarse la similitud de usuarios y la normativa legal que las rigen para administrar justicia y sus procesos o procedimientos<br>Ejemplo: 1ª. Lo Constitucional-contencioso Administrativo y 2ª. Lo Penal-Civil Mercantil |
| <b>Pregunta 8.</b><br>¿En el caso de la pregunta 7 anterior, de quien o que Sala, sugiere que, dependiera la primera UGPJ y de quien o que Sala, la segunda UGPJ                                                 | No lo sé, dependerá de la decisión de la máxima autoridad             | No se sabe, de penderá de la Dirección Superior                                                                                                                                                             | No podría sugerir                                                                                 | Por la magnitud de asignación de recursos podría ser que la primera dependiera de la Sala de lo Constitucional y la segunda de la Sala de lo Penal                                                                                                                         |

**Capítulo IV**

**PROPUESTA DEL  
MODELO DE  
CONFORMACIÓN DE  
LA(S) UNIDAD(ES) DE  
GESTIÓN  
PRESUPUESTARIA  
JURISDICCIONAL**

Previo al desarrollo del presente Capítulo, es necesario aclarar que según lo establecido en el Anteproyecto de Grado se determinó que habría tres **(3) propuestas del Modelo** para la conformación de la UGPJ. No obstante, en el desarrollo de la investigación se ha determinado que, debido a la base legal y técnica establecida en los lineamientos específicos para la conformación de la Unidad Ejecutora de Programa (UEP).<sup>31</sup> que para el caso del presente trabajo de investigación se le denomina Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ), las propuestas solo pueden ser dos (2).

Por lo que se iniciará con describir las Etapas del Presupuesto en el Órgano Judicial, como parte del contexto que deberán de estar involucradas la o las UGPJ que se propongan conformar.

#### **4.1 Etapas del presupuesto en el Órgano Judicial.**

Las etapas del presupuesto, al ser independientes financieramente, cumplen con la normativa legal y técnica que dicta la Ley de Administración Financiera Integrada y el Ministerio de Hacienda como el ente rector de las finanzas; por lo que se cumple con las cuatro fases del presupuesto (como la ley lo establece para dicho órgano), las cuales se identifican en el proceso presupuestaria de la siguiente forma, enfocada al Órgano Judicial:

1) **Formulación:** le compete formular, luego de ser notificado por el MH-DGP la proyección de ingresos corrientes que se espera obtener para el próximo año y de mediano plazo será notificado para 4 años (n+1 al n+4), a fin de establecer el monto, y así dar paso a la estimación y distribución de gasto. Dicha proyección de gasto debe ser enviado al MH-DGP, para su inclusión en la ley de presupuesto.

---

31 (Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 "Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)")

2) **Aprobación:** es responsabilidad de la Asamblea, pero en el caso del Órgano Judicial, la Comisión de Hacienda solicita que se discuta y justifique la distribución del presupuesto de dicho órgano; y de existir modificaciones, no debe ser inferior al 6% que dicta la Constitución de la República.

3) **Ejecución:** se desarrolla con la autonomía que le brindan la normativa vigente, buscando administrar los recursos financieros que son escasos, realizando los ajustes necesarios para el logro de los propósitos planteados.

4) **Seguimiento y Evaluación:** esta actividad ha estado realizándose en parte, es decir en lo que compete al seguimiento financiero, ya que el seguimiento físico no es posible, por lo expuesto con anterioridad, y por consecuencia la evaluación, nunca se ha desarrollado.

Esta situación antes expuesta, no solo atañe a este Órgano de Estado, es a todo el Estado en general, es por ello por lo que el Ministerio de Hacienda, ha desarrollado y en proceso de ejecutar la nueva técnica de hacer presupuesto denominada “Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado”, con la cual pretende esta entidad, que las fases débiles y ausentes del proceso presupuestario se fortalezcan.

Lo anterior implica generar una nueva cultura presupuestaria vinculada con la planificación dentro del Órgano Judicial, y en especial en las áreas jurisdiccionales, las que atañen a este estudio. Por lo que la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ) como Unidad Ejecutora de Programa, como se ha explicado antes, tendrán las siguientes atribuciones y funciones básicas.

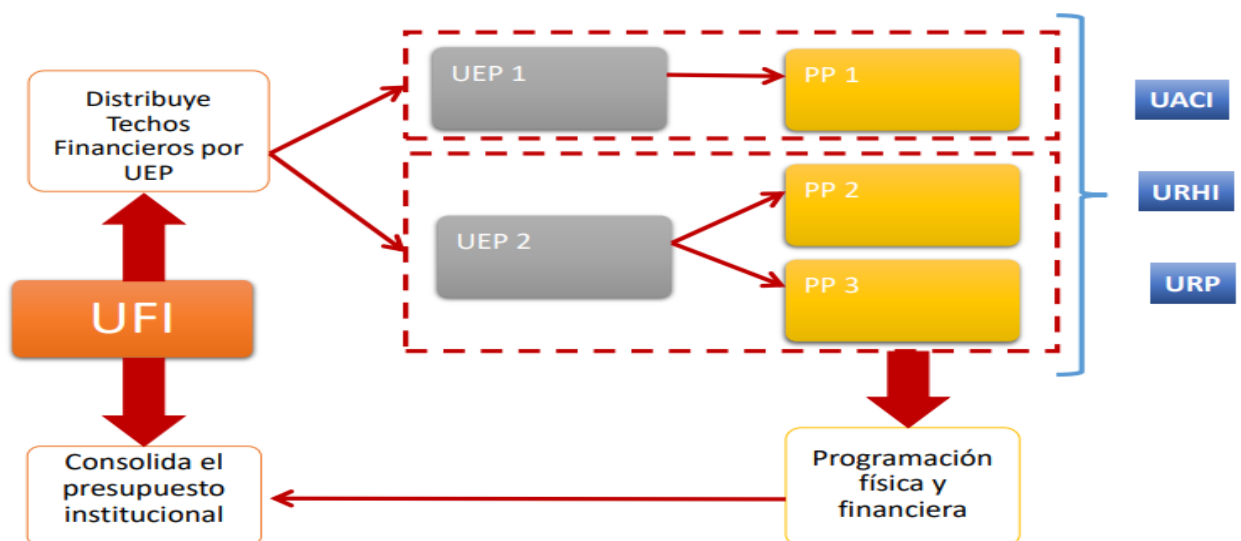
Imagen 16 Atribuciones y funciones básicas de la UEP



Fuente: Dirección General del Presupuesto

Dichas atribuciones se realizarán en coordinación con la Dirección Financiera Institucional como Unidad Financiera Institucional (UFI) del Órgano Judicial, según siguiente esquema:

Imagen 17 Relación ente UEP y UFI



Fuente: Dirección General del Presupuesto

## **4.2 Propuesta de Unidad(es) de Gestión presupuestaria jurisdiccional.**

Después de haber presentado un breve análisis de la gestión presupuestaria del Órgano Judicial, así como de la reforma del presupuesto público, y enfocarse en lo que son las áreas jurisdiccionales, mostrando la importancia desde el punto de vista político, económico, financiero y social, aspectos que el presupuesto de dicha entidad toca en cada una de sus salas, las cámaras, centros judiciales integrados, tribunales y juzgados, y a través de sus servicios que brinda a la población hace prevalecer y aplicar la justicia en todos los ámbitos que le exige la constitución y el derivado de leyes.

Es así como el manejo de un buen porcentaje del presupuesto de este Órgano de Estado quedara en manos de las salas, conllevando a compromisos de manejo estratégico y operativos.

Los responsables oficialmente (presidentes magistrados), sería una función adicional el hecho de hacerse cargo del programa presupuestario y de las funciones de la UEP, lo cual conlleva acciones de día a día y de planificación; es de dejar claro que no se está diciendo que ellos no pueden con dichas funciones, lo que se espera es que ellos continúen con el manejo de las actividades de carácter jurisdiccional en la materia del derecho que les corresponda.

La Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ), se encargaría de ser el enlace entre todos los actores involucrados en el proceso presupuestarios, tanto a nivel interno como externo.

### **4.2.1 Funciones de la Unidad de Gestión Presupuestaria jurisdiccional.**

Según los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda–DGP, define que la UEP tendrá funciones de registro de la programación física y financiera en el proceso de formulación, son las responsables de ingresar en el sistema informático del SAFI el registro de la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), cuotas de compromiso y modificaciones presupuestarias, así como

de los procesos de seguimiento y evaluación de los Programas Presupuestarios; para lo cual se determina como mínimo las siguientes funciones:

- Acatar y garantizar el cumplimiento de las normativas emanadas del Ente rector y de las Unidades de Dirección Institucional: UFI/USEFI, Planificación, UACI y Recursos Humanos.
- Presentar sus proyecciones de recursos físicos y financieros que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos y las metas de los Programas Presupuestarios en un horizonte de mediano plazo.
- Programar y ajustar las metas físicas y financieras del presupuesto votado en sus correspondientes Programas Presupuestarios.
- Proveer la información, a través de los reportes e informes que genere el aplicativo informático sobre resultados de los indicadores y metas físicas relacionadas al desempeño de los programas presupuestarios y ejecución del presupuesto.
- Realizar procesos de evaluación interna comparando lo programado versus lo ejecutado de los Programas Presupuestarios.
- Tendrán acceso al sistema informático SAFI II, para realizar solicitudes en el módulo de formulación y ejecución presupuestaria, **para remitirlos a la UFI** para su consolidación, y la consulta de reportes presupuestarios.

Es importante establecer que la UFI (la Dirección Financiera Institucional en el Órgano Judicial) es la unidad que administra la parte presupuestarias, tesorería y contabilidad, y esta tiene una relación estrecha con el área de RRHH, Compras, Inversión y en este nuevo enfoque se une el área de planificación y la UEP.

Adicionales a las funciones anteriores y considerando que será una Unidad Especializada, esta deberá realizar:

- Presentar y asesorar en materia presupuestaria a los responsables de los programas presupuestarios, en todo el proceso presupuestario (formulación, ejecución y seguimiento y evaluación).
- Proponer la distribución de los recursos financieros por programa, subprograma, actividad y específico, a corto y medio plazo.
- Coordinar las reuniones a nivel interno, para analizar el alcance o desvíos de indicadores y metas, establecidos en los programas presupuestarios.
- Apoyar a los responsables de programas en la construcción, revisión, modificación de indicadores, así como en las proyecciones de estos.
- Desarrollar y elaborar bases de estadísticas de los indicadores presupuestarios.
- Analizar y presentar informe del desempeño de cada programa presupuestario, el cual sestería la toma de decisiones de a los responsables de cada programa.
- Manejo y asignación de permisos al Sistema de Administración Financiera (SAFI), sobre los programas presupuestarios asignados.
- Atender todo lo referente al cumplimiento y auditorias de la Corte de Cuentas, y de otras entidades externas que soliciten información sobre la gestión presupuestaria.
- Presentar análisis del desempeño del personal, a fin de utilizar de la mejor forma el recurso humano, y proponer los ajustes y cambios necesarios; así como establecer buenas las relaciones con los sindicatos y otros actores relevantes para desarrollar una política salarial adecuada.
- Realizar estudios del comportamiento del gasto en bienes y servicios por áreas y niveles.

- Presentar informes del seguimiento de los programas presupuestarios asignados, en todos los niveles (actividades, subprogramas y programa) y el cumplimiento de metas físicas y financieras.
- Realizar una ejecución de los recursos oportuna. presentar solicitud de modificaciones, ajustes, refuerzos del presupuesto de gastos o de personal a la UFI, RRHH, compras, planificación oportunamente.
- Desarrollar y ejecutar los planes operativos, que estén de conformidad al plan estratégico de la institución.
- Apoyar en la discusión y aprobación del presupuesto de la entidad.
- Participar en todas las fases de los proyectos de inversión, que estén relacionados con los programas a cargo de dicha unidad, como es en la idea, pre factibilidad, formulación y ejecución; inclusive en negociación y contrata del mismo.
- Participar en el desarrollo de normativa interna que concierne el funcionamiento de los programas presupuestarios.
- Realizar visitas de campo a todas las dependencias, a fin de establecer las necesidades para el logro de los objetivos planteados en los programas presupuestarios.
- Hacer presentaciones, desarrollar capacitaciones, desarrollar y actualizar procesos, flujo, diagramas, que fueran necesarios para el buen funcionamiento de la Unidad.
- Manejo de personal y desarrollar equipos de trabajo.
- Brindar informes con referencia a la transparencia y rendición de cuentas de los programas asignados.
- Establecer un ambiente propositivo entre todos los enlaces internos y externos.
- Y todas aquellas funciones que las autoridades asignen.

#### 4.2.2 Modelo del Manual de Organización de Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ).

De conformidad a los criterios de conformación que establecen lineamientos específicos para la conformación de la Unidad Ejecutora de Programa (UEP).<sup>32</sup>, es recomendable que estas se identifiquen al nivel de las Unidades Organizativas de primer nivel operativo dentro de la institución, por lo que la UGPJ debe depender jerárquicamente según lo muestra la siguiente imagen:

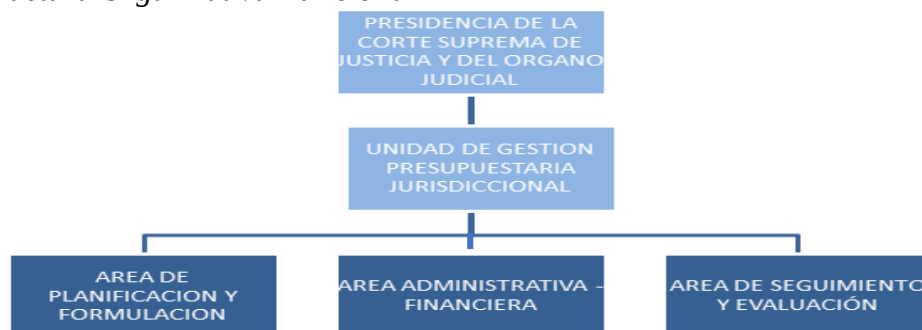
*Imagen 18 Nivel Jerárquico Organizativo de la UGPJ*



*Fuente: Elaboración propia*

La estructura organizativa que se propone para el cumplimiento de las funciones es la siguiente:

*Imagen 19 Estructura Organizativa Funcional*



*Fuente: Elaboración propia*

<sup>32</sup> (Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 "Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)")

La UGPJ se constituiría con cinco (5) personas, identificadas con los cargos genéricos de: Jefatura/Coordinador, tres o más Analistas Técnicos que apoyarían con el desarrollo de las funciones en las áreas definidas y una secretaria o asistente administrativo. A continuación, se detalla las responsabilidades genéricas y básicas de cada cargo o área:

| Puesto de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional | Descripción breve                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Depende               |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Jefe/Coordinador                                             | Responsable de gestión de los programas presupuestarios en todas las etapas del proceso presupuestario, para que sea desarrollado de conformidad a la normativa y objetivos de la entidad se cumplan.                                                                                                                                                                                   | Presidencia de CSJ    |
| Área de Planificación y Formulación                          | Coordinar las actividades del proceso de Formulación Presupuestaria, asignando los recursos disponibles en forma eficiente, oportuna, asegurando que la ejecución se programe y desarrolle adecuadamente, en concordancia con la política presupuestaria y los objetivos estratégicos y metas que se esperan alcanzar a través de la gestión administrativa y financiera institucional. | Jefe/Coordinador UGPJ |
| Área Administrativo-Financiero                               | Coordinar y realizar las gestiones administrativas de acuerdo con la naturaleza del gasto (Remuneraciones, Obras Bienes y Servicios) y elaborar los compromisos presupuestarios a las obligaciones institucionales que correspondan a los Programas Presupuestarios y Objeto específico del Gasto; en                                                                                   | Jefe/Coordinador UGPJ |

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                       |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
|                                       | cumplimiento a la normativa legal y técnica SAFI establecida, en función de optimizar los recursos y el cumplimiento de los objetivos y metas.                                                                                                                                                                                                                                    |                       |
| Área de Seguimiento y Evaluación      | Coordinar las actividades de la fase del ciclo presupuestario que comprende el seguimiento y evaluación de la ejecución física financiera de los Programas Presupuestarios asignados, mediante la información obtenida durante la etapa de ejecución, a fin de analizar en qué medida se está cumpliendo con la programado y adoptar las medidas correctivas que sean necesarias. | Jefe/Coordinador UGPJ |
| Secretaria o Asistente Administrativo | Se encomiendan de asegurar el buen funcionamiento de una oficina apoyando labores administrativas, tales como archivar, planificar y coordinar las actividades generales de la oficina, además de redactar los reportes correspondientes.                                                                                                                                         | Jefe/Coordinador UGPJ |

Este equipo de trabajo se enfocará a crear las condiciones idóneas para que presidencia y los presidentes de sala, tomen las mejores decisiones en materia presupuestaria en base a resultado, por lo cual este personal se enfocara en:

- Mantener la atención en las metas que se han comprometido en la ley de presupuesto
- Fomentar la transparencia en las acciones de los programas presupuestarios
- Trabajar en equipo para la obtención del resultado en todas las áreas
- Apoyar a identificar procesos ágiles en función de prestar un mejor servicio

- Presentar periódicamente información abierto (calificada pública) y receptivo a la evaluación de los ciudadanos
- Escuchar al personal que atiende el negocio (las personas), a fin de crear empatía con las necesidades, y conocer de primera mano lo que la población necesita y demanda de cada sala en sus diferentes etapas.
- Evaluar la calidad y cantidad de los bienes y servicios prestados
- Detectar oportunidades de mejora en la prestación de servicios
- Considerar las dimensiones cualitativas de la gestión, más allá de los números.

### 4.3 Propuestas a desarrollar.

#### 4.3.1 Conformar una (1) Unidad.

Esta se encargaría del manejo de la gestión tanto estratégica, operativa y administrativa-financiera de las cuatro salas, las cámaras, centros judiciales integrados, tribunales y juzgados en la materia que les corresponda a cada una; que manejaría todo lo relacionado a la responsabilidad de los programas presupuestarios, la cual se propone denominar “Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional”. Siendo la responsable de los **4 Programas sustantivos del Área Jurisdiccional** de la Institución, como son:

| CATEGORIA<br>PRESUPUESTARIA | NOMBRE                                                          |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Programas Presupuestarios   | Garantizar la Justicia Constitucional                           |
|                             | Garantizar la Legalidad del Actuar de la Administración Pública |
|                             | Garantizar la Administración de Justicia Penal                  |
|                             | Garantizar la Jurisdicción de Derecho Privado y Social          |

Los 4 Programas que se le asignarían a la unidad tienen la siguiente estructura presupuestaria diseñada por ETD correspondiente y validada por el Ministerio de Hacienda:

*Imágenes 20, 21, 22 y 23 Estructura Programática del Área Jurisdiccional*

*20. Sala de lo Constitucional*

| Programa Presupuestario               | Subprograma Presupuestario                                | Producto/Servicio Genérico                        | Macro-actividades                                                                               |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Garantizar la Justicia Constitucional | Administración y aplicación de la Justicia Constitucional | 1 Resoluciones Constitucionales                   | 1 Analizar demanda constitucional                                                               |
|                                       |                                                           |                                                   | 2 Realizar las etapas constitucionales                                                          |
|                                       |                                                           | 2 Certificaciones, informes y constancias de sala | 3 Analizar y elaborar informe, certificación o constancia.                                      |
|                                       |                                                           |                                                   | 4 Analizar y aprobar técnica y jurídicamente desde la perspectiva de la Normativa internacional |
|                                       |                                                           | 3 Difusión de la Constitución                     | 5 Realizar Jornadas de difusión de la Constitución                                              |

| Preguntas Claves                                 | Elementos                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué servicios provee nuestra organización?      | <b>Indique los productos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones Constitucionales</li> <li>Certificaciones, Informes y Constancias de Sala</li> <li>Difusión de la Constitución</li> </ul> |
| ¿A quiénes están destinados dichos servicios?    | <b>Indique la Población Objetivo:</b><br>Personas naturales, jurídicas, privadas y públicas.                                                                                                                |
| ¿Qué necesidades se atiende con tales servicios? | <b>Indique la variable o factor que cambia:</b><br>Reparar las vulneraciones constitucionales.                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p align="center"><b>Resultado Específico:</b><br/> <i>(propósito u objetivo central del Programa Presupuestario)</i></p> <p><b>Resolver las transgresiones planteadas sobre derechos fundamentales, tutelar que el ordenamiento jurídico y las actuaciones de toda autoridad estatal y particular estén acordes con la Constitución; así como fomentar una cultura constitucional en la población, a través del conocimiento de sus derechos y de los mecanismos de tutela para éstos.</b></p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

21. Sala de Lo Contencioso Administrativo

| Programa Presupuestario                                         | Subprograma Presupuestario         | Producto/Servicio Genérico | Macro-actividades                          |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------|
| Garantizar la legalidad del actuar de la Administración Pública | Proceso Contencioso Administrativo | 1 Resoluciones Judiciales  | 1 Recepcionar, analizar, elaborar proyecto |
|                                                                 |                                    |                            | 2 Aprobar y firmar resolución              |
|                                                                 |                                    |                            | 3 Emitir Certificaciones e Informes        |

| Preguntas Claves                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Elementos                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué servicios provee nuestra organización?                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Indique los productos:</b><br>Resoluciones judiciales                                                 |
| ¿A quiénes están destinados dichos servicios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Indique la Población Objetivo:</b><br>Personas jurídicas, naturales e instituciones públicas          |
| ¿Qué necesidades se atiende con tales servicios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Indique la variable o factor que cambia:</b><br>Reparar el actuar ilegal de la Administración Pública |
| <b>Resultado Específico:</b><br><i>(propósito u objetivo central del Programa Presupuestario)</i><br><b>Resolver las transgresiones planteadas respecto de la legislación vigente en materia de derecho administrativo y tutelar que el ordenamiento jurídico y las actuaciones de la autoridad estatal y particular estén acordes con la misma.</b> |                                                                                                          |

## 22. Sala de Lo Penal

| Programa Presupuestario                        | Subprograma Presupuestario  | Producto/Servicio Genérico | Macro-actividades                                                                       |
|------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Garantizar la administración de Justicia Penal | Ejecución del proceso penal | Resoluciones Penales       | 1 Realizar audiencia de inicio de proceso.                                              |
|                                                |                             |                            | 2 Preparar evidencia y audiencia preliminar                                             |
|                                                |                             |                            | 3 Desarrollar audiencia de vista pública                                                |
|                                                |                             |                            | 4 Realizar audiencias previas de acción privada                                         |
|                                                |                             |                            | 5 Ingresar y asignar recursos procesales                                                |
|                                                |                             |                            | 6 Estudiar y Elaborar Proyecto                                                          |
|                                                |                             |                            | 7 Aprobar la resolución                                                                 |
|                                                |                             |                            | 8 Recibir Sentencia y elaborar computo de la sanción y resolver incidentes de ejecución |
|                                                |                             |                            | 9 Emitir certificaciones e informes                                                     |

| Preguntas Claves                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Elementos                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué servicios provee nuestra organización?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Indique los productos:</b><br>Resoluciones Penales                                                                             |
| ¿A quiénes están destinados dichos servicios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Indique la Población Objetivo:</b><br>Personas naturales, personas jurídicas, privados de Libertad e Instituciones Públicas.   |
| ¿Qué necesidades se atiende con tales servicios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Indique la variable o factor que cambia:</b><br>El Combate y disminución de la impunidad garantizando el acceso a la justicia. |
| <b>Resultado Específico:</b><br><i>(propósito u objetivo central del Programa Presupuestario)</i><br><b>Proteger los bienes jurídicos de la población, garantizando la aplicación de la normativa internacional, justicia restaurativa, control de convencionalidad y respeto a los derechos humanos para reducir los niveles de conflictividad social.</b> |                                                                                                                                   |

### 23. Sala de Lo Civil

| Programa Presupuestario                                | Subprograma Presupuestario              | Producto/Servicio Genérico                               | Macro-actividades                                                                       |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Garantizar la jurisdicción en derecho privado y social | Aplicación del derecho Privado y Social | Resoluciones<br>1 Jurídicas de derecho privado y social. | 1 Asignar y Analizar resoluciones                                                       |
|                                                        |                                         |                                                          | 2 Discutir/ Audiencia y aprobación de Resoluciones                                      |
|                                                        |                                         |                                                          | 3 Notificación de Resoluciones                                                          |
|                                                        |                                         | Constancias /<br>2 información de procesos judiciales.   | 4 Investigar en los registros de la jurisdicción y firmar constancia de confidenciales. |

| Preguntas Claves                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Elementos                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué servicios provee nuestra organización?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Indique los productos:</b><br>1. Resoluciones Jurídicas de derecho privado y social,<br>2. Constancias / información de procesos judiciales           |
| ¿A quiénes están destinados dichos servicios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Indique la Población Objetivo:</b><br>Abogados, litigantes, persona natural o jurídica, instituciones públicas, privadas y organismos internacionales |
| ¿Qué necesidades se atiende con tales servicios?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Indique la variable o factor que cambia:</b><br>Solucionar controversias legales entre los particulares.                                              |
| <b>Resultado Específico:</b><br><i>(propósito u objetivo central del Programa Presupuestario)</i><br><b>Emitir decisiones judiciales basadas en la normativa nacional e internacional que reconozcan a la población derechos que garanticen y contribuyan a la calidad de la justicia civil-mercantil, a la protección, integración y bienestar de la familia, la niñez y la adolescencia, a la calidad de vida de los trabajadores y a la conservación y mejoramiento de los recursos naturales.</b> |                                                                                                                                                          |

Fuente: Elaboración propia de las 4 imágenes anteriores

#### 4.3.1.1 Manual de Organización de la propuesta.

A continuación, se presenta el Manual de Organización de la Unidad de Gestión Presupuestaria del Área Jurisdiccional (UGPJ) que corresponde a la primera propuesta, la cual se considera más factible económicamente hablando porque requeriría menos recursos financieros al utilizar menor

cantidad de recursos humanos (de 5 a 8 personas), mobiliario y equipo. Así como el espacio geográfico de su ubicación física.



**ORGANO JUDICIAL**

**CORTE SUPREMA DE JUSTICIA**

**GERENCIA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

**UNIDAD DE GESTION PRESUPUESTARIA JURISDICCIONAL**

**(UGPJ)**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN**



**SAN SALVADOR, EL SALVADOR**

**AGOSTO DE 2024**

## APROBACIÓN Y VIGENCIA

El presente documento contiene los Manuales Administrativos de Organización, de Descripción de Puestos y de Procedimientos, elaborados por la Dirección Financiera Institucional y presentados con el aval de la Gerencia General de Administración y Finanzas, por lo que el Infrascrito Presidente del Órgano Judicial y de la Corte Suprema de Justicia, en cumplimiento al Art. 25 de la Ley Orgánica Judicial y los Artículos 13, 14 y 15 del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas del Órgano Judicial, relacionadas con la “Estructura Organizacional”, los “Manuales Administrativos” y la “Delegación de Autoridad y Asignación de Funciones”, respectivamente, AUTORIZA los Manuales Administrativos de la Dirección Financiera Institucional y entrarán en vigencia a partir del XX de XXXXXXXXXXXX de dos mil veinticuatro.

Autorizado por: \_\_\_\_\_

Nombre

Presidente del Órgano Judicial y de la Corte Suprema de Justicia

Revisado por: \_\_\_\_\_

Nombre

Gerente General de Administración y Finanzas

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Nombre

Jefe de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional

Índice

|    |                                                                 |     |
|----|-----------------------------------------------------------------|-----|
| A. | Introducción                                                    | 3   |
| B. | Descripción Organizativa                                        | 4   |
| 1. | Objetivo General                                                | 4   |
| 2. | Objetivos Específicos                                           | 4   |
| 3. | Ubicación de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional | 5   |
| 4. | Campo General de Trabajo                                        | 5   |
| 5. | Definición de la Estructura Organizativa                        | 5-6 |
| 6. | Funciones Generales                                             | 7-9 |
| 7. | Relaciones Funcionales                                          | 9   |
| C. | Organización Funcional Interna                                  |     |
|    | Despacho de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional  | 10  |
|    | Área de Planificación y Formulación                             | 15  |
|    | Área Administrativa-Financiera                                  | 19  |
|    | Área de Seguimiento y Evaluación                                | 22  |

## **A. Introducción**

El Manual de Organización se ha elaborado a fin de proporcionar una herramienta técnica que permita conocer el nivel jerárquico dentro del cual se enmarca la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional, así como los niveles de responsabilidad y comunicación contemplados en las funciones de las áreas y cargos que la integran.

El contenido del Manual de Organización tiene por fin presentar el esquema de funcionamiento general, la estructura organizativa, la división del trabajo y especialización de cada una de las áreas y cargos que integran la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional; por tanto, el documento incluye los objetivos de las áreas y cargos que la integran y de sus dependencias, la descripción de las funciones que les corresponde ejecutar y las relaciones funcionales internas y externas que mantienen.

La estructura organizativa ha sido diseñada con base en los principios básicos de administración, de manera que permita el ordenamiento interno de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional, a través de una adecuada distribución de funciones entre las áreas y cargos que conforman la estructura operativa, en sus distintos niveles jerárquicos.

El Manual de Organización también pretende una eficiente departamentalización interna, delimitación de la autoridad y la responsabilidad, tomando en cuenta el campo y naturaleza del trabajo para lograr una mejor dirección, supervisión y control de las funciones, así como mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de tiempo disponibles.

## **B. Descripción Organizativa**

### **1. Objetivo General**

Lograr una eficiente administración de los recursos financieros asignados al Área Jurisdiccional del Órgano Judicial, a través de la formulación, operación y regulación del presupuesto anual, los registros contables, y la evaluación financiera institucional, con estricto apego a prioridades y criterios de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria.

### **2. Objetivos Específicos**

a) Coordinar las actividades relacionadas con la formulación del presupuesto institucional, la administración de los instrumentos de ejecución presupuestaria y el seguimiento y evaluación de esta.

b) Mantener la liquidez necesaria para cumplir oportunamente con los compromisos financieros de la ejecución del presupuesto del Órgano Judicial, que cumplan con los aspectos legales y técnicos establecidos, a través de la programación financiera adecuada.

c) Integrar la información financiera, a través del registro de todas las transacciones que modifiquen la composición de los recursos y obligaciones de la institución, resguardando la documentación que respalda los hechos económicos y generando los estados financieros en los plazos establecidos en la normativa de contabilidad gubernamental o bien a solicitud de las autoridades competentes.

d) Supervisar las operaciones administrativas, financieras y contables que se realizan en las áreas/encargados de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional; ejerciendo el seguimiento y evaluación de estas, con el propósito de medir el grado de efectividad, economía, racionalidad y transparencia en el uso de los recursos financieros institucionales.

### **3. Ubicación de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional**

Dentro de la estructura de organización administrativa del Órgano Judicial, la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional depende jerárquicamente de la Presidencia del Órgano Judicial y de la Corte Suprema de Justicia, a fin de garantizar que el área jurisdiccional de la institución cuente con la disponibilidad de los recursos financieros, necesarios y oportunos, para la ejecución de las actividades, con apego a los procedimientos y normativa legal vigente del Sistema de Administración Financiera del Estado.

### **4. Campo General de Trabajo**

En cuanto al ámbito de trabajo, funciones y responsabilidades, la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional tiene la coordinación directa con la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia para establecer y operativizar las directrices que se deben seguir en la ejecución de los diferentes programas financieros formulados para cada uno de los programas presupuestarios asignados del área jurisdiccional de la institución.

### **5. Definición de la Estructura Organizativa**

La Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional está estructurada de acuerdo a la naturaleza de sus funciones, como se muestra en los siguientes organigramas: estructural y de organización funcional:

**ÓRGANO JUDICIAL**

**CORTE SUPREMA DE JUSTICIA**

**PRESIDENCIA DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA**

**UNIDAD DE GESTION PRESUPUESTARIA JURISDICCIONAL**

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA FUNCIONAL**



## **6. Funciones Generales**

a) Acatar y garantizar el cumplimiento de las normativas emanadas del Ministerio de Hacienda y de las Unidades de Dirección Institucional: UFI/USEFI, Planificación, UACI y Recursos Humanos.

b) Presentar sus proyecciones de recursos físicos y financieros que son necesarios para el cumplimiento de los objetivos y las metas de los Programas Presupuestarios en un horizonte de mediano plazo y anuales.

c) Proveer la información sobre resultados de los indicadores y metas físicas relacionadas al desempeño de los programas presupuestarios y ejecución del presupuesto.

d) Realizar procesos de evaluación interna de los Programas Presupuestarios.

e) Registrar en el sistema informático SAFI II, para realizar solicitudes en el módulo de formulación y ejecución presupuestaria, para remitirlos a la UFI para su consolidación, y consulta de reportes presupuestarios.

f) Presentar y asesorar en materia presupuestaria a los responsables de los programas presupuestarios, en todo el proceso presupuestario (formulación, ejecución y seguimiento y evaluación).

g) Proponer la distribución de los recursos financieros por programa, subprograma, actividad y específico, a corto y medio plazo.

h) Coordinar las reuniones a nivel interno, para analizar el alcance o desvíos de indicadores y metas, establecidos en los programas presupuestarios.

i) Apoyar a los responsables de programas en la construcción, revisión, modificación de indicadores, así como en las proyecciones de estos.

j) Desarrollar y elaborar bases de estadísticas de los indicadores presupuestarios.

k) Analizar y presentar informe del desempeño de cada programa presupuestario, el cual sestearía la toma de decisiones de a los responsables de cada programa.

l) Manejo y asignación de permisos al Sistema de Administración Financiera (SAFI), sobre los programas presupuestarios asignados.

m)Atender todo lo referente al cumplimiento y auditorias de la Corte de Cuentas, y de otras entidades externas que soliciten información sobre la gestión presupuestaria.

n) Realizar una ejecución de los recursos oportuna. presentar solicitud de modificaciones, ajustes, refuerzos del presupuesto de gastos o de personal a la UFI, RRHH, compras, planificación oportunamente.

o) Desarrollar y ejecutar los planes operativos, que estén de conformidad al plan estratégico de la institución.

p) Apoyar en la discusión y aprobación del presupuesto de la entidad.

q) Participar en todas las fases de los proyectos de inversión, que estén relacionados con los programas a cargo de dicha unidad, como es en la idea, prefactibilidad, formulación y ejecución; inclusive en negociación y contratación de este.

r) Realizar visitas de campo a todas las dependencias, a fin de establecer las necesidades para el logro de los objetivos planteados en los programas presupuestarios.

s) Hacer presentaciones, desarrollar capacitaciones, desarrollar y actualizar procesos, flujo, diagramas, que fueran necesarios para el buen funcionamiento de la Unidad.

t) Brindar informes con referencia a la transparencia y rendición de cuentas de los programas asignados.

u) Establecer un ambiente propositivo entre todos los enlaces internos y externos.

v) Y todas aquellas funciones que las autoridades asignen.

## **7. Relaciones Funcionales**

### **I. Internas**

- Con la Presidencia y Magistrados de la Corte Suprema de Justicia.
- Con la Gerencia General de Administración y Finanzas.
- Con la Dirección de Planificación Institucional.
- Con la Dirección de Auditoría Interna.
- Con la Unidad de Acceso a la Información Pública.
- Con la Dirección de Talento Humano Institucional.
- Con la Dirección de Compras Públicas Institucional.
- Con la Dirección de Logística Institucional.
- Con las Administraciones de Centros Judiciales Integrados.
- Con las Administraciones de Centros Judiciales.
- Con el Instituto de Medicina Legal.

### **II. Externas**

- Con el Ministerio de Hacienda y sus dependencias.
- Con la Corte de Cuentas de la República.
- Con la Unidad Técnica Ejecutiva del Sector Justicia.
- Con empresas del sector privado, proveedoras de bienes y servicios a la institución.

Los motivos o razones de las relaciones internas y externas se especifican en la Unidad y departamentos que integran la Dirección Financiera Institucional.

## **C. Organización funcional interna**

### **Despacho de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional**

#### **a) Objetivo**

Coordinar las actividades relacionadas con la planificación, formulación, programación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados a los programas presupuestarios bajo su cargo, así como del logro de los resultados y metas de gestión del área jurisdiccional.

#### **b) Funciones Generales**

I. Elaborar las Estimaciones de la Asignaciones del Presupuesto de los programas presupuestarios asignados, de cada ejercicio financiero fiscal, coordinando con la Dirección Financiera Institucional y las diferentes Unidades Organizativas de la institución, tomando en cuenta la Política Presupuestaria Institucional aprobada y otras disposiciones legales y técnicas vigentes.

II. Elaborar la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP) de cada programa asignado, distribuyendo en el ejercicio financiero fiscal, los créditos presupuestarios aprobados en la Ley de Presupuesto, de acuerdo con los criterios establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.

III. Proponer a la Dirección Financiera Institucional las modificaciones presupuestarias que sean necesarias durante la ejecución del presupuesto, atendiendo los criterios establecidos en las disposiciones legales y técnicas vigentes.

IV. Verificar la disponibilidad presupuestaria correspondiente, a solicitud de la Dirección de Compras Públicas Institucional (DCPI) y/o Unidad Solicitante, previo al inicio de los procesos de adquisiciones y contrataciones.

V. Verificar la disponibilidad presupuestaria, a solicitud de la Dirección de Talento Humano Institucional (DTHI), previa al inicio de los procesos de contratación de personal por el Sistema de Pago de Contrato y emitir la certificación correspondiente.

VI. Registrar los compromisos presupuestarios que garanticen la disponibilidad presupuestaria, para cumplir con las obligaciones que se originen en la ejecución del presupuesto, de acuerdo con las disposiciones legales y técnicas vigentes.

VII. Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos durante la ejecución presupuestaria.

VIII. Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.

IX. Desarrollar y cumplir con otras funciones que sean establecidas por las autoridades superiores institucionales y por el Ministerio de Hacienda.

**c) Relaciones Funcionales**

**I. Internas**

- Con la Presidencia del Órgano Judicial y de la Corte Suprema de Justicia y los Magistrados de Salas de la Corte Suprema de Justicia, para la presentación de presupuesto financiero institucional.
- Con la Gerencia General de Administración y Finanzas, para coordinar información del Plan de Inversión y recibir directrices en el área financiera y seguimiento del presupuesto.
- Con la Dirección de Planificación Institucional, para la elaboración del Plan Anual Operativo, el establecimiento y revisión de manuales y políticas

administrativas, así como la coordinación necesaria de los proyectos de formulación presupuestaria y de inversión.

- Con la Dirección de Auditoría Interna, para atender observaciones efectuadas como producto de auditorías realizadas.
- Con la Dirección de Talento Humano Institucional, en lo relativo al presupuesto de recursos humanos, a la recepción de información pertinente para el pago de salarios y prestaciones; asimismo, coordinar la obtención de capacitación para el personal de la Dirección Financiera Institucional.
- Con la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, para coordinar la elaboración de la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones; así como las actividades relacionadas con la ejecución presupuestaria.
- Con el Despacho de la Dirección Financiera, para la recepción de lineamientos y coordinación de actividades relacionadas a la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestaria institucional.
- Con la Dirección de Planificación Institucional, en el establecimiento y revisión de procedimientos, manuales y políticas administrativas, así como la presentación de informes.
- Con la Dirección de Talento Humano Institucional (DTHI-URH-UTC), para coordinar la emisión de Verificaciones/Certificaciones presupuestaria para las Contrataciones y recibir la Refrenda Anual de Ley de Salarios y Renovación de Plazas por Contrato, así como la información relacionada a

nombramientos de personal, plazas ocupadas y vacantes adscritas a los Programas Presupuestarios asignados.

- Con la Dirección de Compras Públicas Institucional (DCPI), para la coordinación de la elaboración, recepción, ejecución y seguimiento de la Programación Anual de Compras (PAC).
- Con el Departamento de Tesorería, en la asignación del compromiso presupuestario de las Solicitudes de Fondos para el pago de Planillas de los Programas Presupuestarios asignados a través del sistema de Contratos y de la Ley de Salarios, y para efectos de proporcionar insumos necesarios para el registro correspondiente y posterior pago de las obligaciones contraídas por la institución.
- Con el Departamento de Contabilidad para efecto de coordinar la aplicación de presupuestos específicos, de Objetos Específicos de Gasto, atención a observaciones por falta de algún requisito legal y presentación de informes.
- Con la Unidad de Asistencia Técnica y Financiera de la Dirección Financiera Institucional, para efectos de proporcionar informes de seguimiento a los objetivos de los Programas Anuales Operativos, Administración de Riegos, Actualización de Manuales Administrativos, Diagnostico de Necesidades de Capacitación, relacionados con la Unidad y la obtención de apoyo técnico informático.
- Con el Departamento de Ingeniería, para la recepción de la información sobre la Programación Física y Financiera de los Proyectos de Infraestructura a ejecutar que tengan relación con los programas asignados.

- Con la Dirección de Planificación Institucional para la recepción de la información sobre la Programación Física y Financiera del Programa Anual de Pre-Inversión, PRIPME y Proyectos de Infraestructura a ejecutar relacionados con los programas asignados.
- Con la Dirección de Auditoría Interna, en la atención de auditorías y de observaciones para mejorar los métodos de trabajo, que coadyuven en el desarrollo de la gestión administrativa y financiera de la Unidad e institucionales.
- Con la Dirección de Logística Institucional, para coordinar información relacionada con los insumos críticos para la formulación presupuestaria y obtener apoyo de transporte cuando se realicen misiones oficiales de trabajo de supervisión y otras tareas afines.
- Con la Unidad de Acceso a la información Pública, para atender solicitudes de información y publicar información en el portal de transparencia, la cual debe cumplir con el objetivo que se persigue.
- Con la Unidad y departamentos que integran la Dirección Financiera Institucional, para coordinar las actividades a realizar.
- Con las administraciones de centros judiciales y administraciones de centros judiciales integrados, para la provisión de recursos financieros utilizados por los fondos circulantes en funcionamiento.

## **II. Externas**

- Con la Dirección General de Presupuesto, el mantenimiento del Sistema de Ejecución Presupuestaria, presentación y ejecución de la PEP, Reprogramaciones y Transferencias, recepción de políticas de presupuesto, normativa legal y técnica vigente.
- Con la Dirección de Administración Financiera (DINAFI), para atender recomendaciones en cuanto a la aplicación del Sistema de Administración del Estado (SAFI II) y recepción de instructivos.
- Con la Dirección General de Inversión y Crédito Público, para recibir Normativa relacionada con la programación, ejecución y seguimiento de asignaciones presupuestaria en los proyectos del PRIPME, PAP y PAIP que estén relacionados con los Programas Presupuestarios asignados.
- Con la Corte de Cuentas de la República, para rendir informes solicitados y para las evaluaciones periódicas del trabajo a través de auditorías externas.

### **Área de Planificación y Formulación**

#### **a) Objetivo**

Coordinar las actividades del proceso de Formulación Presupuestaria, asignando los recursos disponibles en forma eficiente, oportuna, asegurando que la ejecución se programe y desarrolle adecuadamente, en concordancia con la política presupuestaria y los objetivos estratégicos y metas que se esperan alcanzar a través de la gestión administrativa y financiera institucional.

**b) Funciones**

I. Apoyar y asistir técnicamente en la elaboración del presupuesto institucional, con base a la información de las necesidades financieras proporcionadas por todas las Unidades Organizativas que comprenden el Área Jurisdiccional del Órgano Judicial.

II. Elaborar y consolidar el Proyecto de Presupuesto Área Jurisdiccional del Órgano Judicial, atendiendo los lineamientos de formulación presupuestaria que emite el Ministerio de Hacienda y la Institución con base al Plan Anual de Trabajo y el Plan anual de Necesidades Ajustado de los Programas Presupuestarios asignados. Así como, Participar en la elaboración del Programa Anual de Inversión Pública.

III. Controlar y coordinar el ingreso de datos en el Módulo de Formulación Presupuestaria de aplicación informática SAFI II.

IV. Brindar asistencia técnica a las Unidades Organizativas del Área Jurisdiccional directamente involucradas en el quehacer administrativo y financiero en coordinación con la Dirección Financiera Institucional, y de la Corte Suprema de Justicia.

V. Participar activamente en los proyectos y planes de mejora que se planifiquen en la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional.

VI. Participar en reuniones de trabajo y formar parte de comisiones y equipos interdisciplinarios que el Coordinador tenga a bien considerar.

**c) Relaciones Funcionales**

**I. Internas**

- Con la Presidencia, las Salas y sedes judiciales y Administradores de Centros Judiciales:

- En la recopilación, consolidación y estimación del Presupuesto Preliminar de Remuneraciones, Bienes, Servicios, Gastos Financieros y Proyectos de Inversión en la etapa de formulación del Proyecto de Presupuesto del Área Jurisdiccional, con base al Plan Anual de Trabajo y el Plan Anual de Necesidades.
- En brindarles la asistencia técnica en la elaboración del presupuesto preliminar institucional, con base a la información de las necesidades financieras proporcionadas por todas las Unidades Organizativas (sedes judiciales).
- En la elaboración y presentación de Informes Ejecutivos de la Situación Financiera-Presupuestaria de los Programas Presupuestarios Asignados de forma mensual, trimestral y anual. Los cuales son distribuidos a la Dirección Superior y/o Máxima Autoridad.
- Con la Dirección de Planificación Institucional:
- En la elaboración, ajuste y seguimiento del Programa de Inversión Pública a Mediano Plazo (PRIPME).
- En la elaboración y seguimiento del Programa Anual de Pre-Inversión Pública. (PAIP)
- En el seguimiento y evaluación de los proyectos que conformes el PRIPME y PAIP.
- Con la Unidad de Acceso a la Información:

- Presentar por medio de la página WEB de Intranet de la Unidad, la información de carácter oficiosa declarada por la Dirección Financiera Institucional.
- Proporcionar la información que requieran los usuarios que consultan la página WEB del portal de Transparencia del Órgano Judicial.
- Con la Unidad de Auditoría Interna, a fin de proporcionar la información, documentación, explicación y/o comentarios que requieran sobre la gestión del Ciclo Presupuestario, en las auditorías financieras y/o de gestión que realicen en la Unidad.

## **II. Externas**

- Con el Ministerio de Hacienda:
- Dirección General del Presupuesto, para recibir Políticas, Normas y Lineamientos en la Formulación Presupuestaria Institucional y específicamente de los Programas Presupuestarios Asignados.
- Dirección General del Presupuesto, para recibir lineamientos a utilizar en la realización de gestiones relacionadas con la ejecución y modificaciones presupuestarias institucional.
- Dirección General de Inversión y Crédito Público, en el ingreso de datos en el Sistema de Información de Inversión Pública (SIIP) para la elaboración de la programación y seguimiento de asignaciones presupuestaria en los proyectos del PRIPME, PAP y PAIP.

- Dirección Nacional de Administración Financiera del Estado e Innovación, para recibir Normativa relacionada con el sostenimiento del funcionamiento de la Aplicación Informática SAFI Institucional.
- Con la Corte de Cuentas de la República, a fin de proporcionar la información, documentación, explicación y/o comentarios que requieran sobre el Ciclo Presupuestario, en las auditorías de gestión y/o financieras que realicen a la Institución.

### **Área Administrativa-Financiera**

#### **a) Objetivo**

Coordinar y realizar las gestiones administrativas de acuerdo con la naturaleza del gasto (Remuneraciones, Obras Bienes y Servicios) y elaborar los compromisos presupuestarios a las obligaciones institucionales que correspondan a los Programas Presupuestarios y Objeto específico del Gasto; en cumplimiento a la normativa legal y técnica SAFI establecida, en función de optimizar los recursos y el cumplimiento de los objetivos y metas.

#### **b) Funciones**

I. Verificar la disponibilidad presupuestaria, a solicitud de la Dirección de Talento Humano Institucional (DTHI) y emitir la certificación correspondiente, previa al inicio de los procesos de contratación de personal por el Sistema de Pago de Contrato.

II. Registrar y controlar las Modificaciones Presupuestarias que son generadas en la atención de las Modificaciones de PAC, Solicitudes de Compromisos Presupuestarios por DCPI y por Solicitudes de Remuneraciones y Reintegro Cajas Chicas por Tesorería Institucional.

III. Emitir a solicitud de la Dirección de Compras Públicas Institucional, la certificación de disponibilidad presupuestaria, previo al inicio de los procesos de adquisiciones y contrataciones.

IV. Análisis y verificación de requisitos legales y técnicos de la documentación que respalda el compromiso presupuestario, así como la codificación por Programa Presupuestario y Objeto Especifico del Gasto de acuerdo a la naturaleza de los bienes y servicios.

V. Elaborar los compromisos presupuestarios, de acuerdo con el cumplimiento de la normativa legal y técnica vigente, a las obligaciones institucionales en concepto de: Remuneraciones, Adquisiciones de Bienes, Servicios e Infraestructura, Fondos Circulantes de Monto Fijo, Cajas chicas, Viáticos por Misiones al Exterior e Interior y otros, así como efectuar las modificaciones de los mismos cuando es pertinente.

VI. Llevar y mantener control actualizado de los registros y/o modificaciones presupuestarias de los Contratos de acuerdo a su naturaleza.

VII. Llevar y mantener actualizados expedientes de los compromisos presupuestarios y/o modificaciones asignadas por Ordenes de Compra con la documentación de soporte correspondiente.

VIII. Analizar y verificar requisitos legales y técnicos a la documentación que respalda los Reintegros de Fondo Circulante de Monto Fijo y posteriormente elaborar el compromiso presupuestario por Programa Presupuestario y Objeto Especifico del Gasto.

IX. Llevar y mantener control actualizado de las observaciones que se efectúan a los Encargados de Fondo Circulante de Monto Fijo, así como el seguimiento de estas.

X. Brindar asistencia técnica a las diferentes unidades organizativas en lo relacionado a la estructura presupuestaria, así como a la clasificación de bienes o servicios en los específicos de gasto correspondientes y otros.

XI. Cumplir con otras funciones establecidas por el jefe de la Unidad en materia de sus competencias.

**c) Relaciones Funcionales**

**I. Internas**

- Con la Jefatura de la Unidad, para la recepción de lineamientos y coordinación de actividades relacionadas a la ejecución presupuestaria.
- Con la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones Institucional en lo relacionado a la atención de las solicitudes de Certificación de Disponibilidad Presupuestaria, así como la asignación del Compromiso Presupuestario y las modificaciones que surjan.
- Con el Departamento de Tesorería a efecto de proporcionar insumos necesarios para el registro en los auxiliares correspondientes y posterior pago de las obligaciones contraídas por la institución.
- Con las Pagadurías Auxiliares a efecto de proporcionar información de carácter presupuestaria, para la atención del pago de las obligaciones institucionales de su jurisdicción.
- Con el Departamento de Contabilidad, para efecto de coordinar en ocasiones la aplicación del objeto específico de gasto, o la atención a observaciones por falta de un algún requisito legal o técnico.
- Con Encargados de Fondos Circulantes de Monto Fijo, para la coordinación de observaciones o inconsistencias en la documentación que respalda los reintegros de FCMF, así como asistencia de carácter presupuestario.

## **II. Externas**

El Área no tiene establecida comunicación directa específica con Instituciones Externas, No obstante, en los casos que corresponda y que el jefe de la Unidad establezca, para la consecución de los objetivos, con las diferentes Direcciones del Ministerio de Hacienda y con la Corte de Cuentas de la República.

### **Área de Seguimiento y Evaluación**

#### **a) Objetivo**

Coordinar las actividades de la fase del ciclo presupuestario que comprende el seguimiento y evaluación de la ejecución física financiera de los Programas Presupuestarios asignados, mediante la información obtenida durante la etapa de ejecución, a fin de analizar en qué medida se está cumpliendo con la programado y adoptar las medidas correctivas que sean necesarias.

#### **b) Funciones**

I. Brindar asistencia técnica en materia de presupuesto a las unidades organizativas directamente involucradas en el proceso del seguimiento y evaluación presupuestaria.

II. Dar seguimiento y evaluar el ciclo presupuestario, para realizar análisis de optimización de los recursos financieros, verificando que su ejecución sea conforme con lo programado en los Programas Presupuestarios asignados en el presupuesto institucional aprobado.

III. Dar seguimiento y evaluar el programa de inversión por medio de la aplicación informática Sistema de Información de la Inversión Pública (SIIP) y el Sistema de Gestión Pública

por Resultados (SGPR) en coordinación con la Dirección de Planificación Institucional y la Dirección General de Inversión y Crédito Público del Ministerio de Hacienda.

IV. Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.

V. Participar efectivamente en proyectos y planes de mejora que planifique el Jefe de la Unidad y la Dirección Financiera Institucional.

VI. Participar en reuniones de trabajo y formar parte de comisiones y equipos interdisciplinarios que el jefe de la Unidad tenga a bien considerar.

**c) Relaciones Funcionales**

**I. Internas**

- Con la Jefatura de la Unidad, para la recepción de lineamientos y coordinación de actividades relacionadas al seguimiento y evaluación presupuestaria.
- Con la Dirección de Planificación Institucional, para el seguimiento y evaluación del Programa de Inversión Pública a Mediano Plazo (PRIME), Programa Anual de Pre-Inversión Pública, y Proyectos del Plan Anual de Inversión Pública (PAIP).
- Con el Departamento de Contabilidad, a efecto de coordinar con respecto a los cierres contables para la presentación de la situación financiera y presupuestaria de los Programas Presupuestarios asignados.
- Con la Unidad de Acceso a la Información Pública, para atender y proporcionar la información de carácter oficiosa declarada por la Unidad, así como también proporcionar información financiera no reservada solicitada por

los usuarios que consultan la página web Portal de Transparencia del Órgano Judicial.

## II. Externas

El Área de Seguimiento y Evaluación Presupuestaria no tiene establecida relación funcional específica con instituciones externas; sin embargo, en los casos que corresponda y que el jefe de la Unidad establezca, se realizan con las diferentes dependencias del Ministerio de Hacienda y con la Corte de Cuentas de la República, para la consecución de los objetivos

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma de elaborado

Vo. Bo. \_\_\_\_\_

Nombre y firma de jefe de la Unidad

San Salvador, XX de agosto de 2024.

#### 4.3.2 Conformar cuatro (4) Unidades.

En esta propuesta, también se estaría dando cumplimiento al criterio de conformación de la recomendación, en el sentido que la unidad de cada Sala tendría un primer nivel operativo, ya que dependería jerárquicamente del Magistrado Presidente de cada Sala, y dicha unidad se encargarían del manejo de la gestión tanto estratégica, operativa y administrativa-financiera de cada Programa Sustantivo Jurisdiccional de la Institución asignado, la cual se propone denominar “Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional” seguida de la materia de su competencia, de la siguiente forma:

- 1) “Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional **de lo Constitucional**”, siendo la responsable de la gestión del Programa Presupuestario sustantivo “Garantizar la Justicia Constitucional” dependiendo funcionalmente del presidente de la Sala de lo Constitucional. El programa presupuestario tiene la estructura diseñada por el EDT correspondiente que se muestra en el apartado **4.3.1 Imagen 20 de la Sala de lo Constitucional**.
- 2) “Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional **de lo Contencioso Administrativo**”, siendo la responsable de la gestión del Programa Presupuestario sustantivo “Garantizar la Legalidad del Actuar de la Administración Pública” dependiendo funcionalmente del presidente de la Sala de lo Contencioso Administrativo. El programa presupuestario tiene la estructura diseñada por el EDT correspondiente que se muestra en el apartado **4.3.1 Imagen 21 de la Sala de lo Contencioso Administrativo**.
- 3) “Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional **de lo Penal**”, siendo la responsable de la gestión del Programa Presupuestario sustantivo “Garantizar la Administración de Justicia

Penal”, dependiendo funcionalmente del presidente de la Sala de lo Penal. El programa presupuestario tiene la estructura diseñada por el EDT correspondiente que se muestra en el apartado **4.3.1** *Imagen 22 de la Sala de lo Penal*.

- 4) Y finalmente la “Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional **de lo Civil**”, siendo la responsable de la gestión del Programa Presupuestario sustantivo “Garantizar la Jurisdicción de Derecho Privado y Social”, dependiendo funcionalmente del presidente de la Sala de lo Civil. El programa presupuestario tiene la estructura diseñada por el EDT correspondiente que se muestra en el apartado **4.3.1** *Imagen 22 de la Sala de lo Civil*.

#### **4.3.2.1 Manual de Organización de la propuesta.**

La estructura organizativa de cada UGPJ de cada Sala que se propone para el cumplimiento de las funciones, sería la misma de la primera propuesta del Manual de Organización de la UGPJ, ya que como se mencionó anteriormente, la diferencia consistiría en que dependería del Magistrado presidente de cada Sala; enfocándose únicamente en la gestión de su ámbito de acción de cada Sala; por ejemplo: La Sala de lo Constitucional, ya que esta no cuenta con más sedes judiciales por ser la única Instancia que administra la justicia de dicha materia y en el resto de las Salas, además de la Sala estarían incluidas, las cámaras, centros judiciales, tribunales y juzgados en la materia y programas que le corresponda.

En razón de lo anterior, el Manual de Organización de cada Unidad, también sería el mismo modelo de la primer propuesta, debido a cada unidad que se conforme tendrían las mismas funciones y atribuciones, siendo necesario aclarar que en esta propuesta se requeriría mayores recursos financieros, ya que por lo menos cada unidad tendría 5 personas, lo que significa, por ser 4

unidades, que la cantidad de recurso humano sería de 20 personas como mínimo, por añadidura sería mayor cantidad de mobiliario y equipo indispensable, así como, los espacios geográficos para su ubicación física serían cuatro.

# **Capítulo V**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5.1 Conclusiones.**

- Lo que se busca con la propuesta de conformación de la Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ), ya que no existe Unidad Organizativa que pueda ser designada como tal, es brindar un apoyo técnico especializado en la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto por programas con enfoque de resultados, a las áreas que manejan más del 55% del presupuesto asignado al Órgano Judicial, velando por la transparencia y rendición de cuenta de dicha asignación presupuestaria. Además de resolver el hecho de tener la disposición y manejo directo de los recursos financieros, la planificación y ejecución oportuna de los bienes y servicios, que permita al recuso humano involucrado, prestar los servicios oportuna y eficientemente en el corto y mediano plazo; mejorar la comunicación interna y externa con los diferentes autores involucrados con las finanzas públicas y defender el 6% (como mínimo) asignado al Órgano Judicial según la Constitución de la República, basado en resultados y rendición de cuentas.
- Demostrar de forma cuantitativa y cualitativa a través de la medición y evaluación de los indicadores de gestión, como se encuentran los servicios que brinda cada área o materia jurisdiccional, lo cual daría relevancia de la oportunidad y a la acción de mejorar en aquellos aspectos que señalen los diferentes actores de la sociedad (internos y externos) que califican la gestión de la entidad.
- Se brinda la oportunidad de demostrar a cada sala la importancia de asignar más presupuesto, justificando a través de cada programa presupuestario y sus diferentes indicadores de gestión diseñados en cada uno para la medición de resultados.
- Que la contabilidad gubernamental para la toma de decisiones en el proceso presupuestario como herramienta de gestión tiene como finalidad proporcionar herramientas orientadas al

aspecto de la fiscalización que permite a las autoridades institucionales, dinamizar su gestión ya que esta es el punto de partida para la generación de elementos que permitan establecer parámetros comunes para calificar el desempeño de la misma, en términos de rendimiento financiero y contable, en la medida en la que los datos de la contabilidad gubernamental sean comparables a lo largo del tiempo y entre los distintos niveles de la institución y reproducibles por terceros se podrá apoyar efectivamente a la evaluación de los resultados obtenidos por los funcionarios públicos.

- Que se puedan implementar acciones encaminadas a la mejora en la eficiencia con la que se busca la consecución de las metas de cada política y programa presupuestario, además registrar, sistemáticamente, las operaciones que se realizan en los distintos niveles de la institución, con el objeto de generar información financiera, presupuestal, patrimonial y económica que facilite a sus usuarios, evolución de la actuación de los ejecutores presupuestarios y la toma de decisiones, permitiendo el registro verás y oportuno de las operaciones propias del área jurisdiccional de la Institución, a través de la emisión y análisis de los estados financieros.
- Contribuir directamente con una política de austeridad y ahorro institucional en el gasto público de las áreas sustantivas de la institución.
- Que en la mayoría de las instituciones públicas no manejan un centro de costos unitarios por los servicios que prestan, ya que las asignaciones presupuestarias las ejecutan de manera general y no por el servicio que directamente entregan a la población (producto). Además, la programación de sus metas que establecen no tiene un alcance real debido a que la mayoría de estas se representan de manera proporcional durante el año en ejecución. Es necesario

poder implementar una metodología de metas reales de los productos que las instituciones le entregan a la población para poder realizar un costo unitario de los servicios eficaz y eficiente.

## **5.2 Recomendaciones.**

- Para poder aplicar la nueva metodología del presupuesto por programas con enfoque de resultado (PPER), una vez el Órgano Ejecutivo a través del Consejo de Ministros, defina el ejercicio financiero fiscal para su implantación, es importante e imprescindible que previo a la formulación del Proyecto de Presupuesto Institucional del año que corresponda, que la Dirección Superior de la Corte Suprema de Justicia, tome la decisión en el menor tiempo posible, una vez conozca las alternativas propuestas en el presente trabajo de investigación, cuál de ellas retomará y lleve al pleno la conformación de la(s) Unidad(s) de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional (UGPJ's). Por lo que se recomienda que, el Director Financiero Institucional (Jefe UFI), como secretario general del Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional (CTGPI), realice la divulgación de las alternativas propuestas, a los demás mandos intermedios que son miembros integrantes del CTGPI, en el cual están incluidos los Presidentes de cada Sala.
- Debido a la rotación anual de los Magistrados de Corte para la conformación de cada Sala, se debería estar retroalimentando, tanto la nueva metodología y su filosofía, como las estructuras de las categorías programáticas presupuestarias institucionales diseñadas y especialmente la de los Programas Presupuestarios Sustantivos del Área Jurisdiccional.
- Conformar equipos de trabajo multidisciplinarios de las áreas administrativas involucradas directamente en el Ciclo Presupuestario Institucional, para propiciar las actualizaciones y modificaciones al instrumental legal, técnico y normativo procedimental institucional, a

utilizarse una vez sea definido por el Consejo de Ministros del Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Hacienda como ente rector de las finanzas públicas que se implementará la nueva metodología del Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER).

- Los Equipos Técnicos de Diseño (ETD's) de cada Programa Presupuestario de la institución, a los cuales se le asignan recursos del Estado, deberán realizar una revisión y actualización de los instrumentos institucionales que se utilizan, tales como el Presupuesto Operativo Anual e instrumentos como la matriz de indicadores de gestión y la matriz del marco lógico.
- Que una vez implementada la nueva metodología, será conveniente que constantemente se realicen evaluaciones y estas no pueden desarrollarse si los resultados no son medibles, de allí la importancia de la creación de indicadores, sin embargo, no es necesario medir todo, más bien se debe centrar en las áreas estratégicas y sustantivas. Ya que un aspecto fundamental para el manejo responsable de las finanzas públicas es contar con información oportuna sobre los gastos e ingresos de cada institución, con el propósito de tomar decisiones en el momento preciso, además de implementar iniciativas que promuevan la eficiencia del gasto público. Una de estas iniciativas la constituye el Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultados (PPER), que es el instrumento de gestión pública mediante el cual se introduce un cambio en la forma de hacer presupuesto vinculándolo con la planificación estratégica y operativa.
- Por tanto, es dable recomendar que en el seguimiento y evaluación se considere la información financiera contable, ya que el papel significativo que juega la contabilidad gubernamental en El Salvador se encuentra aparejado a los procesos de modernización que ha sufrido el Estado con el correr del tiempo, brindando una mayor relevancia, a medida que la contabilidad gubernamental ha evolucionado. El Proyecto para la Gestión de las Finanzas

Públicas comprende dentro de sus componentes la modernización del sistema de ejecución presupuestaria, afectando directamente los aspectos técnicos relacionados. Entonces la contabilidad gubernamental opera como un sistema común, único y uniforme, integrador de los registros presupuestarios, económicos, financieros y patrimoniales, orientado a determinar los costos de las operaciones y de esta forma aplicar la medición del desempeño de los funcionarios, la cual no se dará de manera automática con la instrumentación de mejores sistemas contables, sino que, en la medida en la que se acaten las mejores prácticas internacionales para la generación de la contabilidad gubernamental mejorará la calidad y la transparencia de esta misma y por ende la transparencia y la calidad de la información de las finanzas públicas de cada institución y del país. Este es un paso necesario para que existan mejores elementos, lo que genera un gran impacto, al incluirse en el seguimiento y evaluación gubernamental.

## Glosario.

| <b>PALABRA</b>                    | <b>DEFINICIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Autorización</b>               | Procedimiento certificador de que sólo se efectúan operaciones y actos administrativos válidos y de acuerdo con lo previsto por la Dirección.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Acreedor</b>                   | Es la persona natural o jurídica, que legítimamente está autorizada para exigir el pago o cumplimiento de una obligación contraída con anterioridad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Ajuste contable</b>            | Corrección que se realiza, normalmente al 31 de diciembre, sobre los gastos, ingresos, activos o pasivos para imputarlos en el ejercicio correspondiente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Análisis del riesgo fiscal</b> | Examen de los eventos inevitables que podrían ocurrir en el futuro y que acarrearían una tensión financiera. Los riesgos pueden relacionarse con el pago de obligaciones directas (deuda externa, emisión de bonos o compromisos de largo plazo, como el pago de pensiones) o de obligaciones contingentes (garantías del gobierno central a préstamos de gobiernos subnacionales, pasivos actuariales o fallos judiciales que conlleven pagos) y ocurrencia de desastres naturales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Auditoría</b>                  | Actividad de control independiente y objetiva que tiene como fin añadir valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a lograr sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de la gestión de riesgos, el control y los procesos de dirección. Se debe distinguir entre <i>la auditoría de regularidad</i> (financiera), que se centra en el cumplimiento de las normas y regulaciones, y la <i>auditoría de resultados</i> , que se ocupa de la pertinencia, la economía, la eficiencia y la eficacia. La <i>auditoría interna</i> constituye una evaluación de los controles internos realizados por una unidad que rinde cuentas a la dirección, en tanto que la <i>auditoría externa</i> es realizada por una entidad independiente. |
| <b>Balance</b>                    | Documento contable que indica la situación económica y financiera de una sociedad a una fecha determinada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Comprometido</b>               | Acción contable que refleja la aprobación por la autoridad competente de un acto administrativo, u otro instrumento jurídico que formaliza una relación jurídica con terceros para la adquisición de bienes y servicios o ejecución de obras.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Comprobante</b>                | Documento legal que constituye evidencia material de toda transacción.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Compromiso presupuestario</b>  | Operación administrativa de carácter institucional, mediante el cual se afecta preventivamente el crédito presupuestario, cuyo uso ha sido autorizado en la PEP, al originarse un acto administrativo debidamente documentado en el que se identifica a la persona natural o jurídica con quien se adquiere el compromiso del egreso y objeto del mismo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Control Interno</b>                   | Se entiende por sistema de control interno el proceso continuo realizado por la máxima autoridad, funcionarios y personal en general, diseñado para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos institucionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Unidad Presupuestaria</b>             | Constituye el elemento básico de la estructura presupuestaria institucional, a la cual se le asignan los recursos en función de las Líneas de Trabajo definidas para cumplir con las metas y objetivos trazados para el ejercicio fiscal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Línea de Trabajo</b>                  | Es una división de la Unidad Presupuestaria en áreas estratégicas que se expresan en objetivos y metas parciales y se consideran necesarias para el logro de la gestión durante el ejercicio presupuestario que se proyecta, a la vez identifica la asignación de recursos.                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Modificaciones Presupuestarias</b>    | Acción administrativa que se realiza para realizar ajustes y/o cambios en los montos del Presupuesto Votado para un ejercicio financiero fiscal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Delegación de Autoridad</b>           | Autorización formal para el desarrollo de funciones y actividades de altos niveles organizativos a favor de los niveles inferiores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Delimitación de Funciones</b>         | Principio administrativo relativo a la necesidad de que todo funcionario o empleado debe conocer y entender el rol que desempeña y sus responsabilidades dentro de la entidad, mediante la descripción de sus funciones, deberes y áreas de actividad. Incluye la naturaleza de su trabajo, las tareas típicas, características del puesto y requisitos mínimos para su desempeño. Conlleva el entendimiento pleno de lo que se espera de cada cual.                                                                                                            |
| <b>Desempeño</b>                         | Medida en que una intervención para el desarrollo o una entidad que se ocupa de fomentar el desarrollo actúa conforme a criterios/normas/directrices específicos u obtiene resultados de conformidad con metas o planes establecidos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Devengado</b>                         | Registro de derechos y obligaciones que vencen en fecha normal en una gestión fiscal y/o posterior al cierre del periodo contable, como son los ingresos y los gastos, que deben ser registrados al cierre de un período.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Devengado Presupuestario (Egreso)</b> | Constituye el reconocimiento financiero de la obligación y comprenderá la incorporación de la información relacionada con la misma en los módulos auxiliares, así como el registro contable correspondiente y Representa la aplicación concreta de los recursos a los fines establecidos en la Ley de Presupuesto; así mismo, es la fase en que las instituciones reconocen el surgimiento de una obligación de pago a los su ministrantes, lo que implica la afectación definitiva de los respectivos compromisos presupuestarios aprobados en su oportunidad. |
| <b>Efecto</b>                            | Cambio intencional o no intencional producido a una intervención de manera directa o indirecta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Efecto directo</b>                    | Representa el conjunto de resultados a corto y mediano plazo probables o logrados por los productos de una intervención                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Eficacia</b>                          | Medida normativa del alcance de los resultados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Eficiencia</b>                                    | Obtención de logros con el menor esfuerzo posible.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Economía</b>                                      | La determinación que, en igualdad de condiciones de calidad, permita la obtención de bienes y servicios al menor costo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Estándares de calidad</b>                         | Atributos básicos que deben tener los bienes y servicios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Evaluación:</b>                                   | Estudios que permiten la apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. La finalidad es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo                                                                                                                                                       |
| <b>Evaluación ex ante</b>                            | Determinación general de la pertinencia, la factibilidad y la sostenibilidad potencial de una intervención para el desarrollo antes de tomar la decisión de otorgar financiamiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Evaluación del Control Interno</b>                | Representa el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran, se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y promueve su reforzamiento.                                                                                                                                                                                            |
| <b>Evidencia</b>                                     | Prueba documentada de las actividades financieras, administrativas u operativas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Funcionario</b>                                   | Gerente, ejecutivo, administrador o persona facultada legalmente para autorizar o ejecutar las transacciones y operaciones de la entidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Gasto</b>                                         | Es un egreso que se paga por la adquisición de bienes o por un servicio para satisfacer una necesidad institucional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Gestión para resultados</b>                       | Es un marco de referencia cuya función es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público (resultados) a fin de optimizarlo, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones                                                                                                                                             |
| <b>Gobierno central</b>                              | Se extiende a todo el territorio del país. El gobierno central puede aplicar impuestos sobre todas las unidades institucionales residentes y sobre las unidades no residentes que realizan actividades económicas dentro del país. El gobierno central suele encargarse de prestar servicios colectivos en beneficio de la comunidad en conjunto, como defensa nacional, relaciones con otros países, seguridad y orden público, y funcionamiento eficiente del sistema socioeconómico del país |
| <b>Gobierno estatal</b>                              | Es el nivel de gobierno que ejerce poder sobre un estado, una región o una provincia (según sea el nombre de la mayor zona geográfica en la que puede dividirse un país con fines políticos o administrativos).                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Informes Financieros</b>                          | Son los instrumentos que comunican la situación financiera y resultados de una institución.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Indicador del desempeño (o de los resultados)</b> | Variable que permite verificar cambios debidos a la intervención para el desarrollo o que muestra resultados en relación con lo que se ha planificado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Insumos:</b>                                       | Recursos financieros, humanos y materiales empleados en una intervención para el desarrollo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Incompatibilidad</b>                               | Exclusión natural o legal de una cosa a causa de otra; Contradicción, antagonismo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Normas Técnicas de Control Interno Específicas</b> | Conjunto de normas que constituyen las regulaciones establecidas por la Corte de Cuentas de la República, aplicables a la entidad y organismos del sector público, constituyendo las directrices básicas para el funcionamiento de una actividad, unidad administrativa, proyecto, programa, por medio de la cual se regula, guían y se limitan las acciones a desarrollar, prescribiendo una línea de conducta general y asegurando uniformidad del procedimiento en las actividades llevadas a cabo por los funcionarios, empleados, unidades administrativas o entidades del sector público.                                                                                                                                                                      |
| <b>Marco fiscal de mediano plazo</b>                  | Instrumento orientado a extender el horizonte de la política fiscal más allá del calendario presupuestal anual, mediante una proyección de ingresos y gastos para un período de tres años o más que se actualiza anualmente. Durante el primer año, las proyecciones del marco fiscal guardan estricta correspondencia con el presupuesto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Marco lógico</b>                                   | Herramienta que se utiliza para mejorar el diseño de las intervenciones, más frecuentemente a nivel del proyecto. Comprende la identificación de elementos estratégicos (insumos, productos, efectos, impacto) y sus relaciones causales, indicadores y los supuestos o riesgos que pueden influir en el éxito o el fracaso. De esa manera facilita la planificación, la ejecución y la evaluación de una intervención para el desarrollo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Plan nacional de mediano plazo:</b>                | Análisis de la situación del país y definición de objetivos prioritarios a mediano plazo con sus correspondientes programas, metas e indicadores. Los programas deben contar con un marco de resultados, es decir, con una lógica que explique la forma en que deberá lograrse el objetivo de desarrollo, que incluye las relaciones causales y los supuestos subyacentes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Presupuesto con estructura programática</b>        | El objetivo medular de la presupuestación por programas consiste en mejorar la priorización del gasto. Esto significa que los escasos recursos gubernamentales se asignan a los programas que brinden el mayor provecho a la comunidad con respecto al dinero erogado. Al proporcionar información sobre los costos y beneficios de las alternativas de los programas, un sistema de presupuestos basado en programas facilita las decisiones con respecto a qué áreas del gasto recortar y a cuáles incrementar con el fin de satisfacer mejor las necesidades comunitarias. Por el contrario, un presupuesto tradicional, en el cual los fondos se asignan principalmente por rubro contable, tiene un valor limitado para decidir sobre las prioridades del gasto |
| <b>Presupuesto de gasto programable</b>               | Corresponde al presupuesto de gasto total menos el servicio de la deuda.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Presupuesto por Programas</b>                      | Un presupuesto por programas es aquel que asigna y organiza los gastos por objetivos y tipos de servicio, y no por tipos de insumos (salarios, suministros, equipo, etc.) como ocurre en los presupuestos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | tradicionales por objeto del gasto, lo que permite conocer cuánto dinero se dirige a la consecución de resultados específicos para la sociedad. Así, las instituciones del Estado pueden monitorear y evaluar los beneficios y la eficiencia de los programas en relación con sus costos                                                                                                     |
| <b>Presupuesto por resultados o basado en el desempeño</b> | Proceso presupuestal (programación, aprobación, ejecución y rendición de cuentas) que incorpora el análisis de los resultados producidos por las acciones del sector público y cuya previsión de gastos se clasifica de acuerdo con los programas establecidos en el plan estratégico de mediano plazo. El análisis de los resultados se basa en indicadores de desempeño y en evaluaciones. |
| <b>Producto</b>                                            | Comprende los productos, los bienes de capital y los servicios que resultan de una intervención para el desarrollo; puede incluir también los cambios resultantes de la intervención que son pertinentes para el logro de los efectos directos.                                                                                                                                              |
| <b>Programa</b>                                            | Instrumento de política compuesto de múltiples intervenciones individuales similares (cada una podría ser un proyecto).                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Proceso</b>                                             | Es un conjunto de actividades o pasos mutuamente relacionados, que tienen como fin la realización de una tarea de una forma satisfactoria.                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Proceso Administrativo Financiero.</b>                  | Comprende el desarrollo del Ciclo Presupuestario, conformado por las etapas de Formulación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación, Cierre y Liquidación del Presupuesto Institucional.                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Seguimiento</b>                                         | Función continua que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre indicadores especificados para proporcionar, a los administradores y a las partes interesadas principales de una intervención para el desarrollo, indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como también sobre la utilización de los fondos asignados                                           |
| <b>Sistema de adquisiciones públicas</b>                   | Marco institucional y normativo que promueve la competencia y la transparencia de las adquisiciones públicas y que se ejecuta mediante un sistema electrónico transaccional en Internet.                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Sistema Integrado de Administración Financiera</b>      | Sistema de información que integra las normas y los datos de las siguientes áreas de la administración del Estado: Contabilidad, Ejecución del Presupuesto, Administración Tributaria, Crédito Público, Tesorería.                                                                                                                                                                           |

## Siglas utilizadas

| <b>SIGLAS</b> | <b>DESCRIPCION</b>                                                    |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>CP</b>     | Categoría(s) Presupuestaria(s)                                        |
| <b>CTGPI</b>  | Comité Técnico de Gestión del Presupuesto Institucional               |
| <b>DGP</b>    | Dirección General del Presupuesto                                     |
| <b>ETD</b>    | Equipo Técnico de Diseño                                              |
| <b>MFMP</b>   | Marco Fiscal de Mediano Plazo                                         |
| <b>MGMP</b>   | Marco de Gasto de Mediano Plazo                                       |
| <b>MH</b>     | Ministerio de Hacienda                                                |
| <b>MIMP</b>   | Marco Institucional de Mediano Plazo                                  |
| <b>MML</b>    | Matriz de Marco Lógico                                                |
| <b>PAO</b>    | Planes Anuales Operativos                                             |
| <b>PEI</b>    | Plan Estratégico Institucional                                        |
| <b>PEP</b>    | Programación de la Ejecución Presupuestaria.                          |
| <b>PP</b>     | Programa Presupuestario                                               |
| <b>PPER</b>   | Presupuesto por Programas con Enfoque de Resultado                    |
| <b>PQD</b>    | Plan Quinquenal de Desarrollo                                         |
| <b>SAFI</b>   | Sistema de Administración Financiera Integrado                        |
| <b>UCPMOJ</b> | Unidad Coordinadora del Proyecto de Modernización del Órgano Judicial |
| <b>UEP</b>    | Unidad Ejecutora Presupuestaria                                       |
| <b>UFI</b>    | Unidad Financiera Institucional                                       |
| <b>UGPJ</b>   | Unidad de Gestión Presupuestaria Jurisdiccional                       |
| <b>UP</b>     | Unidad Presupuestaria                                                 |
| <b>UPLT</b>   | Unidad Presupuestaria y Línea de Trabajo.                             |
| <b>USEFI</b>  | Unidad Secundaria Financiera Institucional                            |
| <b>UTC</b>    | Unidad Técnica Central                                                |
|               |                                                                       |

## Bibliografía

- ✓ (Acuerdo Ejecutivo No. 203, de fecha 17 de julio de 2009 “Manual Técnico de Administración Financiera Integrado”. (s.f.).
- ✓ (Decreto Legislativo N.º 516 “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado”, Título III, Capítulo III, Párrafo III: Del Proceso Presupuestario). (s.f.).
- ✓ ([https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc\\_ppales\\_anadoc,desc\\_post\\_anadoc,desc\\_prop\\_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default](https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc_ppales_anadoc,desc_post_anadoc,desc_prop_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default)). (s.f.).
- ✓ Acuerdo Ejecutivo No. 35, de fecha 14 de enero de 2016 “Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Asignaciones No Programables y Acciones Centrales”. (s.f.).
- ✓ Acuerdo Ejecutivo N°1286 de fecha 6 de septiembre de 2016 “Lineamientos para la Conformación de la Unidad Ejecutora de Programas (UEP)”. (s.f.).
- ✓ Aldunate, E. y J. Córdoba. 2011. Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (s.f.).
- ✓ Análisis Propuesta Conformación UEP Área Jurisdiccional OJ-CSJ mayo 2022. (s.f.).
- ✓ BID (Banco Interamericano de Desarrollo) y CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo). 2007. Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington, D.C.: BID. (s.f.).
- ✓ Bolívar, U. S. (2020). <https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>
- ✓ Decreto Legislativo N.º 516 “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado”. (s.f.).
- ✓ Decreto Legislativo N.º 516 “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado” Título II, Capítulo III, Art. 16, 17,18 y 19. (s.f.).
- ✓ Decreto Legislativo N.º 516 “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado”, Título III, Capítulo III, párrafo III: Del Proceso Presupuestario. (s.f.).

- ✓ Decreto Legislativo N.º 516 “Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado”, Título III, Capítulo III, párrafo IV: Del Proceso Presupuestario. (s.f.).
- ✓ FMI (Fondo Monetario Internacional). 2001. Manual de estadísticas de finanzas públicas. Washington, D.C.: (s.f.).
- ✓ FMI. OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos). 2002. Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. París: OCDE. (s.f.).
- ✓ Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Asignaciones No Programables y Acciones Centrales. (Acuerdo Ejecutivo No 35, De Fecha 14 De enero De 2016). (s.f.).
- ✓ Guía Metodológica para la Identificación y Diseño de Programas Presupuestarios, Gráfico 5. (s.f.).
- ✓ <https://blogs.iadb.org/gestion-fiscal/es/el-futuro-del-presupuesto-por-resultados-en-paises-en-desarrollo/>. (s.f.).
- ✓ <https://economipedia.com/definiciones/fuente-secundaria.html>. (s.f.).
- ✓ [https://transparencia.mh.gob.sv/laip/es/Temas/Ley\\_de\\_Acceso\\_a\\_la\\_Informacion\\_Publica/Marco\\_Normativo/Administracion\\_Financiera.html](https://transparencia.mh.gob.sv/laip/es/Temas/Ley_de_Acceso_a_la_Informacion_Publica/Marco_Normativo/Administracion_Financiera.html). (s.f.).
- ✓ [https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc\\_ppales\\_anadoc,desc\\_post\\_anadoc,desc\\_prop\\_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default](https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/opac3/verdetalle.php?idobra=26293&searchType=desc_ppales_anadoc,desc_post_anadoc,desc_prop_anadoc&cc=2&searchText=PRESUPUESTO%20&sortBy=default&sfrase=default). (s.f.).
- ✓ [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/documentac/generales/PRESUPUESTO\\_POR\\_RESULTADOS.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/generales/PRESUPUESTO_POR_RESULTADOS.pdf). (s.f.).
- ✓ Implementación De Centros Integrados De Justicia, B. CENTROS INTEGRADOS DE JUSTICIA,5 [www.dpkconsulting.com](http://www.dpkconsulting.com). (s.f.).
- ✓ Jorge Kaufmann, Mario Sanginés y Mauricio García Moreno 2015. Construyendo Gobiernos Efectivos, Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe. (s.f.).
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (D. L. N° 516 del 23 de noviembre de 1995). (s.f.).
- ✓ Lineamientos para la Conformación de las Unidades Ejecutoras de Programas. (Acuerdo Ejecutivo No. 1286, De Fecha 6 De septiembre De 2016). (s.f.).

- ✓ Lineamientos para la Vinculación de los Proyectos de Inversión Pública a los Programas Presupuestarios. (Acuerdo Ejecutivo No. 943, De Fecha 6 De Julio De 2016). (s.f.).
- ✓ Manual de Clasificación para las Transacciones Financieras del Sector Público. (Acuerdo Ejecutivo No. 485, De Fecha 26 De abril De 2017). (s.f.).
- ✓ Manual de Organización de las Unidades Financieras Institucionales-UFIs (Acuerdo Ejecutivo N.º 1118 del 23 de octubre de 2007). (s.f.).
- ✓ Manual de Procedimientos del Ciclo Presupuestario-Fase Formulación (Instructivo SAFI-001/1998. (s.f.).
- ✓ Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria (Acuerdo Ejecutivo N.º 751 del 29 de mayo de 2012). (s.f.).
- ✓ Manual del Marco Institucional de Mediano Plazo. (Manual del MIMP). (Acuerdo Ejecutivo No.35, De Fecha 14 De Enero De 2016). (s.f.).
- ✓ Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera del Estado (Acuerdo Ejecutivo N.º 203 del 17 de julio de 2009). (s.f.).
- ✓ Ministerio de hacienda dirección general de presupuesto, plan de reforma del presupuesto público de el salvador (Primera Edición, noviembre 2012). (s.f.).
- ✓ Nelson Shack, Banco Mundial, 2008 “Seminario Internacional sobre Presupuestos Judiciales en la Región Andina-Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela. DFID (Department International Development). (s.f.).
- ✓ Página Web de CSJ [www.csj.gob.sv](http://www.csj.gob.sv). (s.f.).
- ✓ Plan anual operativo del órgano judicial año 2011,2. Síntesis de funciones generales por área de trabajo,1. Área de dirección superior. (s.f.).
- ✓ Reforma del sistema de presupuesto Público, Estudio sobre la “Identificación y Análisis de la Problemática del Sector Justicia y Seguridad, diciembre de 2013 Investigación a cargo de René Alfonso Chinchilla Ardón, Dirección General del Presupuesto. (s.f.).
- ✓ Reglamento de Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (D. L. 82 del 16 de agosto de 1996). (s.f.).
- ✓ Robinson, M. 2015. Clasificación de programas para presupuestación basada en resultados: cómo estructurar los presupuestos para permitir el uso de evidencia. México, DF: CIDE/CLEAR. (s.f.).

- ✓ Robinson, Marc and Last, Duncan (2009), A Basic Model of Performance-Based Budgeting, Fiscal Affairs Department-International Monetary Fund; September 2009. (s.f.).
- ✓ Veracruzana, U. (2018). Obtenido de [https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad3/entrevista:](https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad3/entrevista)  
<https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad3/entrevista.html#:~:text=La%20entrevista%2C%20de%20acuerdo%20con,el%20prop%C3%B3sito%20de%20recolectar%20informaci%C3%B3n%22>.
- ✓ [www.dpkconsulting.com](http://www.dpkconsulting.com). (s.f.).