



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA EN LA FUNDACIÓN DIGNIDAD Y VIDA EN EL EJERCICIO ECONÓMICO 2013”

**Disertación de Grado previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría**

Línea de Investigación:

FINANZAS, AUDITORIA Y/O CONTABILIDAD EMPRESARIAL

Autora:

SHARIANA DAYUMA MANZANO LESCANO

Director:

DR. MG. MARIO ALTAMIRANO HIDALGO

Ambato – Ecuador

Abril 2015

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“EL CONTROL PRESUPUESTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA EN LA FUNDACIÓN DIGNIDAD Y VIDA EN EL EJERCICIO ECONÓMICO 2013”.

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial

Autora:

Shariana Dayuma Manzano Lescano

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. _____

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. _____

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. _____

Andrea del Carmen González Bucheli, Ing. MBA.

**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

f. _____

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

f. _____

Ambato – Ecuador

Abril 2015

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Manzano Lescano Shariana Dayuma portadora de la cédula de ciudadanía N°160056946-9, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Shariana Dayuma Manzano Lescano

C.I 160056946-9

AGRADECIMIENTO

Señor, gracias por el diseño perfecto que le has dado a mi vida. Puedo ver en cada detalle y circunstancia la ejecución gloriosa de tu mano, en cada situación tú obras y sacas provecho en el cumplimiento de tu propósito para mi vida. Agradezco a mis padres, mi abuelita y mi hermano por su apoyo incondicional en este camino, a mis amigas y amigos que de una u otra forma han estado conmigo en los buenos y malos momentos.

A la Fundación “Dignidad y Vida” por darme la oportunidad de desarrollar el presente proyecto de investigación.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato por haberme formado como profesional, en especial al Dr. Mario Altamirano por impartir sus conocimientos y guiarme en la realización de este proyecto de investigación.

Dayuma Manzano Lescano

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación se lo dedico a mis padres, Sr. Julio Manzano y Sra. Jenny Lescano y a mi segunda madre mi querida abuelita quienes gracias a su apoyo incondicional y consejos he terminado mi carrera profesional, hoy termino lo que ayer mirábamos tan lejano para mí significa la mejor de las herencias su esfuerzo será reflejado en cada una de mis decisiones.

Dayuma Manzano Lescano

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar el control presupuestario y su incidencia en la gestión administrativa y financiera con el fin de mejorar su aplicación financiera en la Fundación “Dignidad y Vida” en el ejercicio económico 2013. La metodología utilizada en esta investigación incluyó la identificación de los elementos que intervienen para el desarrollo del control presupuestario, evaluación del control presupuestario, medición de la gestión administrativa y financiera y el diseño de un modelo presupuestario basado en resultados. Se aplicó una encuesta al personal y una entrevista al director de la fundación; como principal hallazgo se obtuvo que la fundación carece de un modelo presupuestario basado en resultados, las asignaciones presupuestarias se solicitan sin realizar un estudio financiero – histórico previo, simplemente se realiza en base a las necesidades básicas del presupuesto como materiales, mano de obra calificada, mano de obra no calificada y costos indirectos. Para solucionar el problema identificado se elaboró un modelo presupuestario basado en resultados, para fortalecer el control administrativo y financiero en la fundación “Dignidad y Vida”.

Palabras clave: presupuesto, control, modelo presupuestario, presupuesto por resultados, gestión administrativa, gestión financiera.

ABSTRACT

This research is aiming to analyze the budgetary control and its impact on the administrative and financial management in order to improve the financial development in “Dignity and Life” Foundation in the tax year 2013. The methodology used in this research included the identification of elements involved in the development of the budgetary control, budgetary control evaluation, administrative and financial management measurement and the creation of a budgetary model based on the results. A survey was applied to the staff and an interview to the director of the foundation; as a main finding at the foundation, the lack of a budgetary model based on results was found, the budget allocations are requested without making a financial - historical study before, it is just based on the basic needs of the budget such as materials, skilled staff, unskilled staff and indirect costs. In order to solve the identified problem a budgetary model based on results was develop to strengthen the administrative and financial monitoring at “Dignity and Life” Foundation.

Keywords: budget, control, budgetary model, budget by results, administrative management, financial management.

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLA DE CONTENIDOS.....	viii
TABLA DE GRÁFICOS	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Tema	3
1.2. El Problema de Investigación	3
1.2.1. Antecedentes.....	3
1.2.2. Planteamiento del Problema	5
1.2.3. Contextualización	6
1.2.4. Significado del Problema.....	9
1.2.5. Prognosis	11
1.2.6. Definición del Problema	12
1.2.7. Preguntas Directrices	12
1.3. Planteamiento del Tema	12
1.4. Delimitación del Tema	12
1.4.1. Contenido.....	12

1.4.2. Temporal.....	13
1.4.3. Espacial.....	13
1.5. Variables.....	13
1.6. Objetivos.....	13
1.6.1. Objetivo General.....	13
1.6.2. Objetivos Específicos.....	14
1.7. Justificación.....	14
CAPÍTULO II	17
MARCO TEORICO	17
2.1. Antecedentes Investigativos.....	17
2.2. Fundamentación Filosófica.....	18
2.3. Fundamentación Legal.....	19
2.3.1. Convenio Internationaler Laendlicher Entwicklungsdienst e. V., (ILD)	19
2.3.2. Certificado con el Presidente de la directica de la “Fundación para Los Indios del Ecuador”.....	24
2.3.3. Constitución de la Republica Ecuador.....	25
2.4. Fundamentación Teórica.....	26
2.4.1. Organización no Gubernamental.....	26
2.4.2. Presupuesto.....	28
2.4.3. Matriz Marco Lógico.....	49
2.4.4. Presupuesto de un proyecto.....	50
2.4.4.1. Generalidades.....	50
2.4.4.2. Elementos del presupuesto de un proyecto.....	50
2.4.4.3. Ingresos.....	51
2.4.4.4. Costos Indirectos.....	51

2.4.4.5. Proyección de gatos	52
CAPITULO III.....	54
METODOLOGÍA	54
3.1. Enfoque.....	54
3.2. Modalidad de Investigación.....	55
3.2.1. Investigación documental – bibliográfica.....	55
3.2.2. Investigación de campo	55
3.3. Nivel o Tipo de Investigación.....	56
3.4. Población y Muestra	57
3.4.1. Población	57
3.4.2. Muestra	57
3.5. Recolección de Información	58
3.6. Técnicas de Observación	58
3.6.1. Encuestas	58
3.6.2. Entrevista.....	58
3.7. Procesamiento y Análisis.....	59
CAPITULO IV	60
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	60
4.1. Análisis de la Entrevista al Director de la Fundación Dignidad y Vida.....	60
4.2. Análisis de la encuesta aplicada a los funcionarios de la ONG.....	65
4.3. Evaluación del Control Presupuestario de la Fundación “Dignidad y Vida” ...	77
4.3.1. Proyectos de Construcción	77
4.3.2. Proyectos de Agua Potable	78
4.3.3. Proyectos de Construcción de Escuelas.....	79
4.3.4. Proyectos de Construcción de Aulas	80

CAPITULO V.....	81
PROPUESTA	81
5.1. Datos Informativos	81
5.1.1.Nombre de la Empresa.....	81
5.1.2.Dirección.....	81
5.1.3.Misión.....	81
5.1.4. Visión.....	81
5.2. Tema	82
5.3. Justificación	82
5.4. Objetivos.....	82
5.4.1.Objetivo General.....	82
5.4.2. Objetivos Específicos	83
5.5. Desarrollo de la Propuesta	83
CAPITULO VI.....	121
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	121
6.1. Conclusiones.....	121
6.2. Recomendaciones	122
BIBLIOGRAFÍA.....	124
ANEXOS.....	129

TABLA DE GRÁFICOS

Tablas

Tabla N° 1. 1 Universo de Estudio	57
Tabla N° 3. 1 Procedimiento de Recolección de Información.....	58
Tabla N° 4. 1 Resumen de la Entrevista	63
Tabla N° 4. 2 Existencia de un organigrama estructural y funcional	65
Tabla N° 4. 3 Posición de la Organización	66
Tabla N° 4. 4 Participación en la elaboración del presupuesto.....	67
Tabla N° 4. 5 Cursos de capacitación de elaboración de presupuestos	68
Tabla N° 4. 6 Adecuada planificación presupuestaria	69
Tabla N° 4. 7 Nivel de control del presupuesto	70
Tabla N° 4. 8 Socialización de proyectos aprobados.....	71
Tabla N° 4. 9 Aspectos diferenciados para la asignación presupuestaria	72
Tabla N° 4. 10 Cumplimiento de metas programadas	73
Tabla N° 4. 11 Conocimiento de la normas de gestión presupuestaria.....	74
Tabla N° 4. 12 Existencia de una estructura orgánica en el área de presupuestos.....	75
Tabla N° 4. 13 Contribución al desarrollo de la institución.....	76
Tabla N° 4. 14 Evaluación del control presupuestario: Proyecto de Baños	77
Tabla N° 4. 15 Evaluación del control presupuestario: Proyectos de Agua Potable .	78
Tabla N° 4. 16 Evaluación del control presupuestario: Proyecto de Escuelas	79
Tabla N° 4. 17 Evaluación del control presupuestario: Construcción de Aulas	80
Tabla N° 5. 1 Matriz de Indicadores (Marco Lógico).....	90
Tabla N° 5. 2 Indicador de economía en relación al presupuesto	102
Tabla N° 5. 3 Indicador de economía en relación al rubro materiales.....	103

Tabla N° 5. 4 Indicador de eficacia en relación a la metas cumplidas.....	104
Tabla N° 5. 5 Indicador de eficiencia: Número de familias beneficiadas.....	105
Tabla N° 5. 6 Indicador de economía : Rubro mano de obra calificada	106
Tabla N° 5. 7 Indicador de economía : Rubro mano de obra no calificada	107
Tabla N° 5. 8 Indicador de economía en relación al rubro costos indirectos	108

Gráficos

Gráfico N° 1. 1 Árbol de Problemas	10
Gráfico N° 2. 1 Ciclo del Presupuesto	29
Gráfico N° 2. 2 Proceso del ciclo presupuestario - I Parte	30
Gráfico N° 2. 3 Proceso del ciclo presupuestario - II Parte	30
Gráfico N° 2. 4 Clasificación del presupuesto	35
Gráfico N° 2. 5 Tipos de Presupuestos	39
Gráfico N° 2. 6 Proceso presupuestario por resultados	45
Gráfico N° 2. 7 Planeación y Programación	46
Gráfico N° 4. 1 Existencia de un organigrama estructural y funcional	65
Gráfico N° 4. 2 Posición de la Organización	66
Gráfico N° 4. 3 Participación en la elaboración del presupuesto.....	67
Gráfico N° 4. 4 Cursos de capacitación de elaboración de presupuestos	68
Gráfico N° 4. 5 Adecuada planificación presupuestaria	69
Gráfico N° 4. 6 Nivel de control del presupuesto	70
Gráfico N° 4. 7 Socialización de proyectos aprobados.....	71
Gráfico N° 4. 8 Aspectos diferenciados para la asignación presupuestaria.....	72
Gráfico N° 4. 9 Cumplimiento de metas programadas	73
Gráfico N° 4. 10 Conocimiento de las normas de gestión presupuestaria.....	74

Gráfico N° 4. 11 Existencia de una estructura orgánica en el área de presupuestos .	75
Gráfico N° 4. 12 Contribución al desarrollo de la institución	76

Imágenes

Imágen 5. 1 Pantalla principal Microsoft Project 2010.....	91
Imágen 5. 2 Menú Vista de Microsoft Project 2010	92
Imágen 5. 3 Ingreso de valores Microsoft Project 2010	92
Imágen 5. 4 Menú Proyecto de Microsoft Project	93
Imágen 5. 5 Configuración del Informe de Flujo de Caja	94
Imágen 5. 6 Informe de Flujo de Caja.....	95
Imágen 5. 7 Procedimiento para el Informe Presupuesto de Microsoft Project.....	97
Imágen 5. 8 Avance del proyecto en Microsoft Project.....	97
Imágen 5. 9 Tareas - Rubros en Microsoft Project	98
Imágen 5. 10 Menú Proyecto de Microsoft Project	98
Imágen 5. 11 Configuración del Informe Presupuesto	99
Imágen 5. 12 Informe Presupuesto de Microsoft Project.....	100
Imágen 5. 13 Cálculo presupuestario unitario	111
Imágen 5. 14 Cálculo presupuestario global	112
Imágen 5. 15 Cálculo Presupuesto final global.....	113
Imágen 5. 16 Matriz Presupuestaria.....	114
Imágen 5. 17 Porcentaje promedio de gastos ejecutados.....	117
Imágen 5. 18 Suma de porcentajes promedios.....	118
Imágen 5. 19 Promedio real de gastos ejecutados.....	119
Imágen 5. 20 Presupuesto Final	120

INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto de investigación desarrolla el control presupuestario de la fundación “Dignidad y Vida” y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en el ejercicio económico 2013.

Capítulo I: El Problema. Contiene el tema de la investigación, su contextualización y análisis el problema desde diferentes puntos de vista, apoyados en interrogantes, a los que se darán respuesta durante el desarrollo de la presente investigación. En este capítulo se estableció la delimitación del objeto de investigación, el para qué se investigó, con su justificación, su impacto, interés, factibilidad.

Capítulo II: Marco Teórico. Contiene la fundamentación bibliográfica – documental, que da validez a la solución del problema identificado. Inicialmente se analiza artículos científicos referentes a las variables de investigación, que se usaron como antecedentes al contenido teórico del presente trabajo. A continuación se lo fundamentó desde el punto de vista filosófico, legal y con un marco teórico donde se desagrega las variables de investigación.

Capítulo III: Metodología. Contiene la metodología del trabajo de investigación que se va a usar a los largo de su ejecución, según su modalidad, tipo y nivel. Adicionalmente se establece la población de estudio y se detalla cómo se va a recolectar la información de varias fuentes de estudio, y el tratamiento que se les va a dar luego de su procesamiento y análisis.

Capítulo IV: Análisis de resultados. Contiene el análisis e interpretan de los datos recopilados en los instrumentos de investigación, a través de una metodología estadística y gráfica.

Capítulo V: Propuesta. Contienen la propuesta para la solución del problema identificado.

Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones. Se establecen las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación, luego del análisis de la información recolectada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1.Tema

El Control Presupuestario y su incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera en la Fundación Dignidad y Vida en el ejercicio económico 2013.

1.2. El Problema de Investigación

1.2.1. Antecedentes

Las Organizaciones no Gubernamentales llamadas también el tercer sector han venido adquiriendo mayor relevancia en el Ecuador al participar en los sectores productivos de prestación de servicios con un enfoque social.

En nuestro país en su mayoría el financiamiento de recursos internacionales son destinados a lograr una transformación o mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores pobres o vulnerables existentes en los países en vías de desarrollo o como se denominan “países de o con economías emergentes”. En este contexto, la asignación de recursos para destinar a los programas de desarrollo social es cada vez más escaso. Con este antecedente es importante evaluar la gestión de las fundaciones y para este caso se tomará como referente la Fundación Dignidad y Vida “FUNDYVIDA”, a la cual se evaluará con la utilización de: herramientas, diseños,

técnicas de elaboración y evaluación presupuestaria, de igual manera se determinará el nivel de cumplimiento

de la visión, misión y objetivos que constituyen la razón tanto de su existencia legal cuanto de la aceptación de los “donantes” sean personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeros que son quienes suministran los recursos económicos de manera solidaria, en busca del buen vivir de los habitantes de los países pobres.

1.2.2. Planteamiento del Problema

La Fundación Dignidad y Vida aplica un inadecuado modelo presupuestario porque al momento de elaborar un presupuesto los responsables requieren recursos económicos sobreestimados en relación a las necesidades reales, lo que ocasiona una ineficiente gestión administrativa y financiera, por lo tanto es necesario e imprescindible que los proyectos a desarrollarse se realicen atendiendo a los principios de objetividad, pertinencia, eficiencia, eficacia y economía.

Por tanto, el nuevo modelo presupuestario basado en resultados permitirá tener un mayor control tanto en la planeación como en la ejecución de los proyectos de inversión por parte de las entidades donantes mediante la correcta formulación de presupuestos en base a resultados en la Fundación Dignidad y Vida, utilizando la técnica de programación presupuestaria y matriz de indicadores para identificar la relación directa insumo – producto, destacando el desarrollo metodológico de la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

1.2.3. Contextualización

Análisis Macro

Según (Romo, 2001) la historia de los organismos no gubernamentales tiene su antecedente más antiguo en las organizaciones de índole religiosa, con ese sentido humanitario, pero su evolución las ha llevado hasta ser protagonistas de la democratización en países en América Latina. Luis Enrique Herrera, profesor de Organizaciones Internacionales y Ciencias Políticas del Departamento de Ciencias Sociales de la UDEM, explico que estos organismos tuvieron como fin inicial ayudar a la sociedad de manera humanitaria.

Por otro lado el estudio de Rodríguez María del Mar, Pérez María del Carmen y Godoy Manuel (2012: Internet), explica que la necesidad de mayor transparencia en las organizaciones no gubernamentales ONG's han llevado al propio sector elaborar mecanismos de rendición de cuentas denominados mecanismos de autorregulación.

Por lo anteriormente anotado se concluye que el primer criterio que manifiesta que las ONG's fueron creadas con sentido humanitario con el fin de lograr un mayor equilibrio ante las desigualdades sociales existentes en el mundo; estas organizaciones son creadas con distintos fines sean para desarrollar programas de salud, conservación del medio ambiente, ayudas ante los desastres naturales que azotan algunos países en el mundo o para combatir la discriminación sea por raza, género, violencia, desastres naturales etc. También se han creado ONG's cuyo fin es la defensa de los derechos humanos vulnerados en varios países sea por situaciones políticas o conflictos bélicos.

Análisis Meso

Según el artículo de El Comercio (2005: Internet), en el país existen 25 fundaciones empresariales, de las cuales el 70% se formó en los últimos 10 años, se calcula que unas 100 compañías realizan proyectos sociales de forma independiente, como Itabsa y Movistar. La mayor parte de las empresas locales y extranjeras centra su trabajo de responsabilidad social en áreas como la educación, salud, micro finanzas y medio ambiente, que son las áreas más sensibles para las comunidades. La duración de los proyectos sociales que programan las empresas está generalmente orientado a largo plazo con la finalidad de conseguir un mejor posicionamiento de la imagen.

John Perkins, empresario y escritor estadounidense, autor del libro “Un gánster económico” relata cómo trabajó “discretamente” en una firma internacional de consultoría para viajar a diversos países, entre ellos Ecuador. Su misión consistió en “fomentar medidas políticas favorables a los intereses” de lo cual el autor llama la “cortoprocracia estadounidense (alianza entre la administración, la banca y las corporaciones)”. Sin embargo, en apariencia, se trataba de remediar la pobreza (Redacción El Telegrafo, 2015).

Bajo este contexto existe intervencionismo político de las ONG's en los países de América Latina, los mismos que responden a intereses de quienes los financian, situación que puede ser verdad; es cuestionable el por qué permitieron en su momento el ingreso de estas organizaciones en los países de América Latina, no será que en realidad los estados con sus débiles democracias o también países donde las dictaduras eran una constante (Argentina, Chile, Paraguay, Uruguay, Ecuador) utilizaron al máximo la represión contra el pueblo, sobre todo las clases más

desposeídas violando los derechos humanos, en los cuatro primeros países referenciados las dictaduras fueron sangrientas y genocidas, lo cual motivó a la comunidad internacional a actuar a través de ONG's en defensa de los derechos fundamentales del ser humano. Visto desde el panorama investigativo estas organizaciones cumplieron en su momento con su misión; en lo posterior si trabajan con el fin de mejorar la calidad de vida de los sectores más desposeídos bienvenido sea, porque actúan en escenarios donde la acción pública no ha llegado de manera eficiente. Finalmente se concluye que cada país regula y legisla sobre el espacio donde deben manejarse las entidades no gubernamentales nacionales e internacionales, cuidando siempre que no afecte a la soberanía nacional.

Análisis Micro

El estatuto de la Fundación Dignidad y Vida “FUNDYVIDA” en su exposición de motivos señala que la pobreza actual en las zonas urbanas, suburbanas, rurales e indígenas de Tungurahua y Ecuador motiva a promover acciones, que permitan brindar atención profesional, personalizada, social y económica tendiente a mejorar la calidad de vida mediante la práctica de los principios de solidaridad humana con la implementación de proyectos y programas de asistencia (Fundyvida, 2012).

Frente a esta necesidad surge la Fundación “Dignidad y Vida” (FUNDYVIDA) como organización de derecho privado, sin fines de lucro, con capacidad legal para ejercer derechos y contraer obligaciones para combatir la pobreza; contribuir en la educación; implementar espacios físicos para fomentar oficios y ocupaciones; responder a las necesidades de personas que se encuentren en extrema pobreza mediante centros acogida, albergues, asilos, guarderías, comedores comunitarios;

incentivar actividades agrícolas, agropecuarias y artesanales; impulsar la producción, transporte y transformación de productos; e incentivar la formulación de micro proyectos sustentables en el área agrícola, pecuaria y artesanal (Fundyvida, 2012).

La misión la Fundación Dignidad y Vida es ayudar al desarrollo integral de las comunidades rurales de Tungurahua mediante la ejecución de proyectos de infraestructura escolar, saneamiento básico, medio ambiente, prevención en salud y acceso al agua de riego y de consumo, que promueva el cambio de vida más digna y humana (Fundyvida, 2012).

De igual manera su visión es que las comunidades rurales de Tungurahua sean atendidas en el mejoramiento de sus condiciones socio-sanitarias, de infraestructura escolar y comunitaria, fortalecidas en sus capacidades locales, evidenciando el cambio en la calidad de vida. (Fundyvida, 2012)

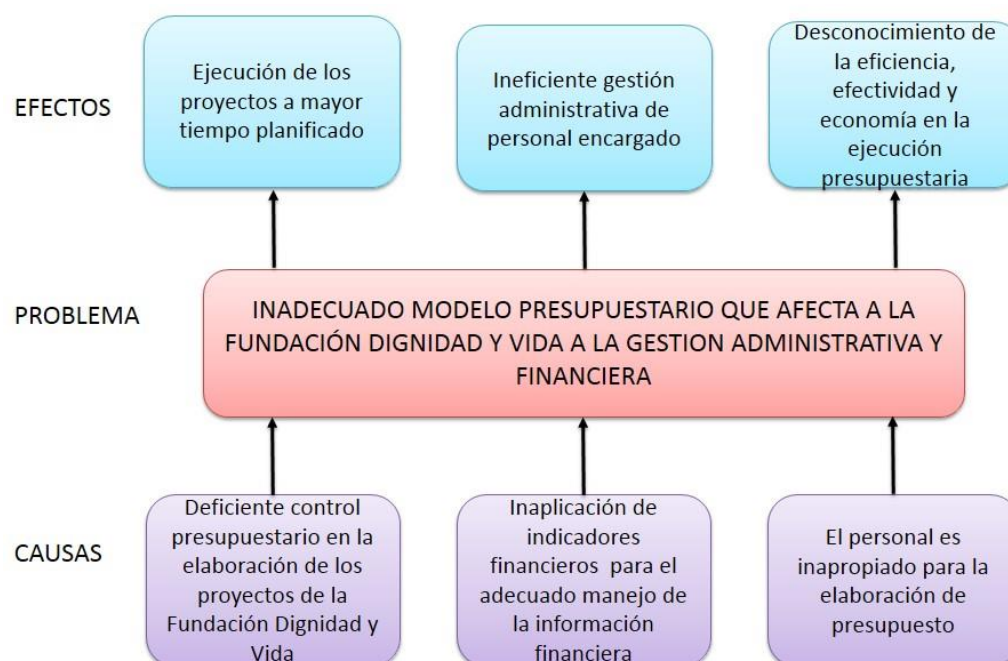
Para (Fundyvida, 2012), el principal objetivo es combatir de manera eficiente y efectiva la pobreza actual de las personas, comunidades e instituciones que atraviesan momentos de necesidad extrema y se ubica en las zonas urbanas, suburbanas, rurales e indígenas de la provincia de Tungurahua y otras provincias.

1.2.4. Significado del Problema

La elaboración de un modelo presupuestario basado en resultados por parte de la Fundación Dignidad y Vida se basa en normas y procedimientos para el control financiero de los programas y proyectos que permitan garantizar informes financieros razonables, transparentes y confiables para la rendición de cuentas o fiscalización por parte de las entidades benefactoras.

Análisis Crítico

Gráfico N° 1. 1 Árbol de Problemas



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Al ser tomado como un proceso normal la elaboración de presupuestos el personal administrativo de la Fundación Dignidad y Vida muestra la gran importancia que tiene el control interno en el proceso de la ejecución presupuestaria para el cumplimiento satisfactorio de los objetivos planteados de la institución.

Una vez analizado el problema central del presente proyecto de disertación se encontró que la principal causa es :el deficiente control presupuestario, se considera la más importante porque la elaboración de presupuestos sobrepasa lo establecido en la planificación, la inaplicación de indicadores financieros, la institución adolece de indicadores para el cumplimiento de los objetivos y el desconocimiento de las herramientas a aplicar, el actual modelo se ajusta a una hoja electrónica de Excel el

mismo que contempla el total de la inversión en dólares en la relación al total de gastos en consecuencia se encuentra que la ejecución de los proyectos son a mayor tiempo planificado, ineficiente gestión administrativa y el desconocimiento de la eficiencia, efectividad y economía en la ejecución presupuestaria.

1.2.5. Prognosis

La inaplicación del modelo presupuestario basado en resultados en la Fundación “Dignidad y Vida” es la principal causa de un deficiente control administrativo y financiero; la técnica de elaboración de presupuestos por resultados es una herramienta que ayudara a que la asignación de recursos económicos sea orientada hacia resultados medibles.

La actual manera de elaboración de los presupuestos por parte de la fundación Dignidad y Vida, no permite un adecuado control de los recursos orientados a los resultados y por ende produce inconsistencia en la información financiera. Esta situación conlleva a generar desconfianza por parte de los organismos donantes para la aprobación de futuros proyectos de inversión que presente para financiamiento la fundación Dignidad y Vida.

Es de suma importancia recalcar que, mejorar el sistema de elaboración de los presupuestos de la Fundación Dignidad y Vida, nos permite “competir” en mejores condiciones para lograr el financiamiento por parte de los organismos cooperantes.

1.2.6. Definición del Problema

¿Es necesaria la elaboración de un modelo presupuestario en base a resultados en la Fundación Dignidad y Vida para fortalecer el control administrativo y financiero?

1.2.7. Preguntas Directrices

- ¿Cuál es el fundamento teórico de los elementos que intervienen en el desarrollo del control presupuestario?
- ¿A través de qué acción se puede medir el nivel de cumplimiento en la planificación y ejecución presupuestaria?
- ¿Cuál es resultado de la gestión administrativa y financiera enfocada a la mejora de metas y los objetivos establecidos por la administración?
- ¿Qué alternativa de solución puede plantear al problema encontrado?

1.3. Planteamiento del Tema

“El Control Presupuestario y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la Fundación Dignidad y Vida en el periodo 2013”.

1.4. Delimitación del Tema

1.4.1. Contenido

El modelo presupuestario en base a resultados que se sugerirá tendrá como fin lograr un mayor control tanto en la planeación como en la ejecución de los proyectos de inversión por parte de las entidades donantes mediante su correcta formulación.

1.4.2. Temporal

La Fundación Dignidad y Vida para la planeación financiera de sus proyectos podrá aplicar el modelo presupuestario basado en resultado de manera ilimitada.

1.4.3. Espacial

El objetivo del diseño del modelo presupuestario en base a resultados es facilitar a la Fundación Dignidad y Vida con una herramienta para fortalecer la gestión administrativa y financiera en la elaboración de presupuestos utilizando las técnicas de programa presupuestario y matriz de indicadores bajo una relación directa insumo – producto, con la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía. Además el objetivo de este documento es establecer normas y procedimientos para el control financiero de los programas, proyectos que permitan garantizar informes financieros razonables, transparentes y confiables para la rendición de cuentas o fiscalización por parte de las entidades benefactoras.

1.5. Variables

- Variable independiente.- El control presupuestario.
- Variable dependiente.- Gestión administrativa y financiera.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Analizar el Control Presupuestario y su incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera con el fin de mejorar su aplicación financiera en la Fundación Dignidad y Vida en el ejercicio económico 2013.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente los elementos que intervienen para desarrollar el control presupuestario.
- Evaluar el control presupuestario para medir el nivel de cumplimiento en la planificación y ejecución presupuestaria.
- Medir la gestión administrativa y financiera con el propósito de mejorar las metas y los objetivos establecidos por la administración.
- Diseñar un modelo presupuestario basado en resultados, para fortalecer el control administrativo y financiero en la Fundación Dignidad y Vida

1.7. Justificación

Mediante esta investigación se pretende contar con un modelo presupuestario basado en resultados para fortalecer el control administrativo y financiero en la Fundación Dignidad y Vida, utilizando las técnicas del presupuesto por resultados, al que se agrega una matriz de indicadores bajo una relación directa insumo – producto, destacando en el desarrollo metodológico la aplicación de indicadores de eficiencia, eficacia y economía.

Además el objetivo de este documento es establecer normas y procedimientos para el control financiero de los programas, proyectos que permitan garantizar informes financieros razonables, transparentes y confiables para la rendición de cuentas o fiscalización por parte de las entidades benefactoras.

Es necesario la implementación de un nuevo modelo o sistema de elaboración de presupuestos en la Fundación Dignidad y Vida por cuanto el origen de los recursos provienen de la Cooperación Internacional, específicamente de la fundación de ayuda para los Indígenas del Ecuador – Suiza y de la Fundación Internationaler Land – volkdienst der KLB e V.; estas organizaciones internacionales prestan ayuda a muchos países en vías de desarrollo o pobres como generalmente los denominan, desde los cuales les envían muchos proyectos destinados a mejorar la calidad de vida de los sectores marginales de las naciones beneficiarias; estas ONGs donantes califican cada uno de los proyectos a ellos presentados y seleccionan aquellos que a su criterio consideran cumplen con los fines que persiguen estas organizaciones.

De lo expuesto se deduce que se trata de una competencia donde cada fundación beneficiaria debe esmerarse en sustentar de la mejor manera el contenido de un proyecto para lograr cada año mayor cantidad de proyectos aprobados por los donantes; entonces se trata del tema de subsistencia como organización, por lo tanto el tema presupuestario cobra mayor trascendencia en este tipo de organizaciones que dependen de la cooperación internacional.

Mediante la investigación se propone diseñar un modelo de gestión presupuestaria basado en resultados, el cual constituya una herramienta de planificación, presupuestaria y evaluación de los proyectos de FUNDYVIDA, donde mediante la construcción o determinación de índices de eficiencia y eficacia se visualice los resultados esperados, relacionados directamente a los recursos asignados a cada proyecto, para conocer de manera anticipada una aproximación al logro de los

objetivos propuestos por la fundación; dicho de otra manera estamos midiendo lo pronosticado de los resultados alcanzarse mediante la realización de los proyectos.

El modelo de gestión presupuestaria que se propone diseñar, debe constituir también una guía para el control presupuestario y para la generación de información veraz y oportuna de tal manera que permita tomar decisiones y correctivos de manera inmediata y efectiva durante el desarrollo de los proyectos. Las decisiones deben ser tomadas por todos los niveles involucrados de acuerdo al grado de su competencia, porque en la elaboración del presupuesto por resultados participan prácticamente todos los miembros de la organización e incluso los beneficiarios, por lo tanto un presupuesto basado en resultados es un documento integrador donde convergen y participan todos los niveles de la organización y en él se plasman y se miden mediante indicadores de gestión los objetivos planteados por la organización frente a los verdaderamente obtenidos.

Un adecuado diseño de gestión presupuestaria fortalecerá la producción de información financiera razonable que permita realizar una eficaz rendición de cuentas así como también sirva de insumo para al momento de la auditoría que realizan los organismos internacionales a los estados financieros de FUNDYVIDA siendo este el momento crucial, porque del informe que concluya la auditoría de los proyectos, depende en gran medida la credibilidad y confianza de los organismos cooperantes, para futuras asignaciones de presupuestos a FUNDYVIDA.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes Investigativos

La Fundación Dignidad y Vida carece de investigaciones referentes al control presupuestario, por lo que será la primera en realizarse en este ámbito, sin embargo el presente trabajo de disertación se puntualiza en publicaciones encontradas en tesis, libros, revistas financieras y documentos científicos relacionados al control presupuestario y a la gestión administrativa y financiera en las fundaciones o entidades sin fines de lucro.

En la investigación realizada por, Chamorro, A. (2011). *El Control Interno y su incidencia en el proceso de ejecución presupuestaria de la Corporación Grupo Salinas, Catón Guaranda, Año 2010*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. define al control presupuestal como “el conjunto de presupuestos parciales, correspondientes a cada una de las diferentes actividades de una entidad”. Además su conclusión más relevante es: “la existencia de deficiencias del sistema de control interno en el proceso de ejecución presupuestal lo que afecta directamente al cumplimiento de los objetivos planteados por la Corporación a inicios de su periodo, determinando que es necesaria su reestructuración con lo que se va a obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión por parte de Corporación”.

De la investigación realizada por Chamorro se puede decir que el control interno y su incidencia en el proceso de ejecución presupuestaria de la “Corporación Grupo Salinas”, ha resultado muy oportuno porque la empresa podrá mejorar su sistema de ejecución presupuestal para una eficiente gestión administrativa.

De la misma manera, Quiñonez, D. (2013). *Implementación del presupuesto por resultados en la policía nacional, periodo 2012*. Universidad Central del Ecuador, Quito. concluye que la implementación del presupuesto por resultados en la Policía Nacional se podrá administrar los recursos públicos en función del cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, afinando y fortaleciendo la estructura administrativa, mejorando la rendición de cuentas con transparencia con el fin de medir la gestión de la institución, basado en eficiencia y eficacia.

2.2. Fundamentación Filosófica

El paradigma de la investigación es crítico- propositivo, como una alternativa de la investigación en el área administrativa el cual permitirá identificar los criterios y alternativas del objeto de estudio. Se puede decir que es crítico porque cuestiona la situación que atraviesa la Fundación Dignidad y Vida y al mismo tiempo propositivo porque busca plantear una solución proactiva de mejoramiento en la elaboración de presupuestos para fortalecer el control administrativo y financiero de la institución.

Las Organizaciones no Gubernamentales en nuestro país en su mayoría se financian de recursos internacionales, los mismos que son destinados a lograr una transformación o mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores pobres o vulnerables existentes en los países en vías de desarrollo o como se denominan

“países de o con economías emergentes”. En este contexto, la asignación de recursos para destinarlos a programas de desarrollo social es cada vez más escasas; con este antecedente es importante evaluar la gestión de las fundaciones.

2.3. Fundamentación Legal

2.3.1. Convenio Internationaler Laendlicher Entwicklungsdienst e. V., (ILD)

El Internationaler Laendlicher Entwicklungsdienst e. V., llamado a continuación ILD y la Fundación Dignidad y Vida, llamada a continuación FUNDYVIDA representada por presidente, Señor Dr. Luis Velasco P. convienen lo siguiente:

El ILD cooperara con la FUNDYVIDA en el marco del proyecto “Suministrar Agua Potable a las Poblaciones Rurales y Mejoramiento de la Situación Sanitaria, en Tungurahua, Ecuador” PROGRAMA: “PROCAB”, durante el periodo comprendido el 01-12-2011 y el 31-12-2013.

El proyecto (No.2011.06.16.0) tiene por objeto:

- 1) Erweiterung Rohrleitungssystem. Completar la implementación del sistema de agua El Progreso en la Parroquia Santa Rosa, con la instalación de nuevas redes de tubería, la construcción de cajas válvulas y las conexiones domiciliarias que se incorporen al sistema.
- 2) Tanque Carmelitas. Completar el sistema de Agua Potable en Carmelitas de Santa Rosa; mediante, la construcción de 1 Tanque que se incorpore al sistema actual de agua y se lo utilice para reserva y distribución a favor de todos los beneficiarios.

- 3) Construir 495 Baños Familiares (UNIDADES BASICAS DE SANEAMIENTO) que ayuden considerablemente a mejorar las condiciones a mejorar las condiciones de salud, higiene y medio ambiente de 495 familias en Tungurahua.

Los objetivos específicos de este convenio son:

- Instalar 13.37 kilómetros de tubería en red principal y secundaria para atender a nuevas 395 familias que se incorporan al sistema actual de agua.
- Construir 8 cajas con válvulas que ayuda a controlar el funcionamiento y operación del sistema.
- Adquirir e instalar 395 medidores de agua con sus respectivas conexiones domiciliarias en 395 nuevos beneficiarios.
- Construir 1 tanque de 500 mts³ en hormigón armado, con todos los accesorios en funcionamiento y al servicio de todos los beneficiarios.
- Construir 495 Unidades básicas de saneamiento compuestas por: 1 inodoro, un lavabo, un calefón y una ducha para agua caliente.
- Cambiar los hábitos y costumbres de 495 familias (2970 personas) con un baño más seguro y adecuado para cubrir sus necesidades.
- Permitir un cambio de vida en los niños y personas de la tercera edad, al disponer de un servicio personal y fundamental que eduque a todos en el uso del mismo y sus ventajas.
- Evitar que el baño se lo haga calentando agua o cuando el clima es bueno para bañarse; con esto, la situación cambia por la facilidad de bañarse continuamente y a la hora que sea necesaria.

- Crear conciencia en los beneficiarios para comprender que, el uso del inodoro es importante para la eliminación de excretas de manera racional hacia el pozo séptico o alcantarillado y evitar de esta manera, se lo haga a campo abierto, contaminando el medio y provocando la transmisión de bacterias por la vía de las moscas.
- Permitir que con la auto gestión, se consiga construir 495 baños (estructura física) compuesto por una cimentación en hormigón de 2.60 metros x 1.40 metros, 2mts. de alto colocando en la base la tubería en PVC para el desagüe de las aguas (tanto de la ducha, del lavabo que sale al terreno) como el inodoro (conduce al pozo o alcantarillado), como las paredes en bloque trabado, con columnas de hierro, una terraza en 12 centímetros. de grosor con varilla cruzada y hormigón, colocación de inodoro, lavabo y ducha, las instalaciones de tubería en HG para el agua, las eléctricas para la ducha y el calefón y la construcción de pozo séptico de 0.80 cm X 0.80 cm, en 3 metros de profundidad, con una tapa en hormigón con varilla de 1 metro * 1 metro y en el medio un tubo PVC de 2 pulgadas y 0.60 cm de alto.
- Incentivar a los beneficiarios, sobre la necesidad de cuidado del medio ambiente con un adecuado manejo de la basura.
- Aplicación de prácticas alimentarias que mejoren la salud y nutrición de las familias.
- Aplicación de medidas, normas y prevención de enfermedades comunes por falta de salud y cuidado personal.

Las metas propuestas en este convenio son:

- Instalar 13.37 kilómetros de tubería
- Construir 8 cajas con válvulas.
- Construir 1 Tanque de 500 mts³ en hormigón armado.
- Construir 495 Unidades básicas de saneamiento.
- Capacitación para cambio de hábitos y costumbres en aseo,
- Capacitación para uso personal del baño.
- Capacitación sobre ventajas del agua caliente y del baño.
- Campañas y acuerdos sobre manejo adecuado de la basura.
- Talleres prácticos de alimentación, salud y nutrición.
- Eventos sobre medidas, normas y prevención de enfermedades.
- Capacitación sobre el uso del inodoro y la eliminación de excretas.
- Construir 495 baños en hormigón, tubería de desagüe, columnas de hierro, terraza, inodoro, lavabo, calefón y ducha, con todas las instalaciones.

A este fin, el ILD pondrá a la disposición de la FUNDYVIDA un monto de 650.136,00 EUROS.

Este momento se financiara hasta un volumen de 72.942,00 EUROS con cargo a fondos propios del ILD y hasta un volumen de 577.194,00 EUROS con carga a fondos del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo. La Fundación Dignidad y Vida, aportará al proyecto un total de 119.456,00 EUROS (en parte MINGA 115.995 y efectivo 3.461 EUROS).

El costo total máximo del proyecto ascenderá a 769.592,00 EUROS.

- La FUNDYVIDA llevara libros de contabilidad sobre todos los ingresos y gastos del proyectos y los archivara estos libros, por un plazo de 5 años después de terminarse el proyecto. La conversión de la contribución financiera en moneda local respetando la reglamentación vigente en materia de moneda extranjera, se documentara mediante comprobantes oficiales de cambio. Deberán comprobarse los ingresos y gastos. Los comprobantes deberán especificar el beneficiario, el motivo, el recibo y la fecha del pago. Además, los comprobantes deberán abarcar una referencia que los identifique claramente con el proyecto en cuestión (Por ejemplo el número del proyecto definido por el BMZ (2011.06.16.0) o una denominación resumida).
- La FUNDYVIDA presentara al ILD con fecha del 31 de marzo un informe financiero del año calendario precedente, en el cual se detallen todos los ingresos y gastos acorde al esquema del plan de financiamiento. A los informes financieros se adjuntaran comprobantes de pago estructurados conforme al esquema del plan de financiamiento y resumido en partidas; así como, los comprobantes de cambio. También deberán adjuntarse ofertas solicitadas para la adquisición de objetos mayores. La FUNDYVIDA les entregara cualquier documentación necesaria para el efecto.

La cuenta final anual de los fondos del proyecto ira acompañada del respectivo inventario actualizado.

- La FUNDYVIDA informara con fecha el 31 de marzo al ILD sobre el avance de la implementación del proyecto en el año anterior. El informe comparara el avance del proyecto con los resultados previstos y expondrá los logros y fracasos

así como los obstáculos y medidas para superarlos. En este contexto, se tratarán también cuestiones relativas a la entrega y toma en cargo del proyecto, exponiendo de qué manera se continuara el proyecto.

El ILD podrá suspender los pagos y solicitar la devolución de pagos ya efectuados en caso de que:

- Desaparezcan las condiciones básicas de la conclusión del convenio,
- Se hayan producido excedentes de pago,
- Fuera incompleta e incorrecta la información básica para el financiamiento,
- Los fondos no sean utilizados acorde a las disposiciones del presente convenio,
- Los fondos transferidos no se utilicen durante el plazo previsto para pagos vencidos,
- No se cumplan oportunamente los compromisos existentes en materia de contabilidad informes financieros e información.

Además, el ILD podrá exigir el pago de un interés del 6% a partir del año originario del derecho de pagos compensatorios.

2.3.2. Certificado con el Presidente de la directiva de la “Fundación para Los Indios del Ecuador”

En mi calidad legal de Presidente de la Fundación de Ayuda para Los Indios del Ecuador, con sede en Opfikon – Zúrich – Suiza, con personería Jurídica y reconocimiento legal del Ministerio Suizo desde hace más de veinte años de labor

social a favor del pueblo Indígena de algunas provincias del Ecuador, me permito CERTIFICAR que:

Mediante reunión de socios de nuestra fundación, mantenida en el 16 de Enero del 2012, aprobó por mayoría absoluta, incluir en nuestro registro de Socios Activos en Ecuador, a la nueva Fundación “FUNDYVIDA”, cuya sede está ubicada en la ciudad de Ambato, con domicilio en las calles: Alberto Enríquez Gallo y Cuero y Caicedo, cuyo Presidente es el Doctor Luis A. Velasco P., creada mediante acuerdo Ministerial No 86-2011 del 19-12-2011.

En tal virtud, nos permitimos CONFIRMAR nuestra aceptación de apoyo a la realización de varios proyectos de carácter social en el campo de la educación, desarrollo rural, saneamiento básico, agricultura sostenida, etc., debiendo de nuestra parte, atender económicamente los presupuestos que por cada proyecto requieren de nuestro apoyo, mediante transferencias bancarias a la cuenta corriente No 500-062416-6 de FUNDYVIDA.

2.3.3. Constitución de la Republica Ecuador

La Constitución del Ecuador, expedida el 28 de septiembre de 2008 y publicada el 20 de octubre de 2008, en el Registro Oficial N° 449, establece, dentro de los Derechos del Buen Vivir, en la sección Agua y Alimentación, los siguientes artículos:

Artículo 12.- El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescindible, inembargable, y esencial para la vida.

Artículo 13.- Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria.

En la sección Hábitat y vivienda de los Derechos del Buen Vivir se menciona:

Artículo 31.- Las personas tienen derecho al disfrute pleno de la ciudad y de espacios públicos, bajo los principios de sustentabilidad, justicia social, respeto a las diferentes culturas urbanas y equilibrio entre lo urbano y rural. El ejercicio del derecho a la ciudad se basa en la gestión democrática de ésta, en la función social y ambiental de la propiedad y de la ciudad, y en el ejercicio pleno de la ciudadanía.

2.4. Fundamentación Teórica

2.4.1. Organización no Gubernamental

En la sociedad civil según (Shulterbrandt & Salom, 2004), una ONG es una organización no gubernamental es cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin ánimo de lucro que surge en el ámbito local, nacional o internacional, de naturaleza altruista y dirigida por personas con un interés común.

Ensayando una definición puedo señalar que: las organizaciones no gubernamentales son personas jurídicas sin fines de lucro, también llamadas del tercer sector, sus integrantes por lo general son personas civiles comunes que no son parte del gobierno ni de las empresas; se constituyen con el fin de desarrollar programas y proyectos que vayan en beneficio de la comunidad teniendo a lograr objetivos y

metas que reduzcan la pobreza y desigualdades sociales, que mejoren la calidad de vida del ser humano, mediante acciones no atentatorias contra la naturaleza etc. generalmente financian sus actividades con donaciones de gobiernos, empresas, donantes particulares.

Características de Organizaciones no Gubernamentales

Las Organizaciones no gubernamentales han asistido de manera significativa en la solución de problemas económicos, políticos y sociales de las áreas urbanas y rurales. Según el área de acción e intereses existen diferencias como su ideología, filosofía, ética y financiera.

Las organizaciones no gubernamentales no lucrativas obtienen grandes cantidades de capital para impulsar el desarrollo y el buen vivir de las comunidades, de igual manera facilitando la prestación sus servicios ya que otras entidades no están en la capacidad de hacerlo. Las características fundamentales de las ONG son:

- Sin fines de lucro
- Ayudar a personas de escasos recursos
- No existe la repartición de excedentes
- Fuera del marco institucional del Estado.

Procedimiento para recepción de donaciones

En el caso del proyecto de investigación la Fundación Dignidad y Vida recibe donaciones de los países de Alemania y Suiza, para la confirmación de la recepción

de la donación extienden al donante una copia del estado de cuenta el cual acredita la recepción de la donación.

La mayoría de organizaciones no gubernamentales utiliza el procedimiento de lo percibido y otra de lo devengado, se puede decir que lo percibido es hasta que se recibe el ingreso y se registra en el sistema contable.

En el caso de recibir una donación en efectivo el registro de la donación se debe hacer en el momento en que la cantidad está acreditada en la cuenta bancaria. Por el proceso de devengado se registra como una cuenta por cobrar.

2.4.2. Presupuesto

Según (Cárdenas, 2008), el presupuesto es una herramienta que permite plantear una estructura financiera que reflejara una estimación de gastos e ingresos respecto de un periodo determinado.

El diccionario Online de la Real Academia de la Lengua define al presupuesto como: *“Cómputo anticipado del coste de una obra o de los gastos y rentas de una corporación”* (RAE, 2015).

En las organizaciones no gubernamentales el presupuesto se realizan determinando una aproximación de los recursos que se van a utilizar para el desarrollo de los proyectos en este caso de ámbito social, luego se busca el financiamiento.

Ciclo del Presupuesto

Según la definición del (Ministerio de Finanzas, 2015), definida en su sitio web, se entiende por ciclo el inicio y fin de diferentes actividades; en las Finanzas Públicas tienen como inicio la programación presupuestaria y como final la clausura y liquidación presupuestaria. Sin embargo, el ciclo presupuestario tiene varias etapas como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 2. 1 Ciclo del Presupuesto

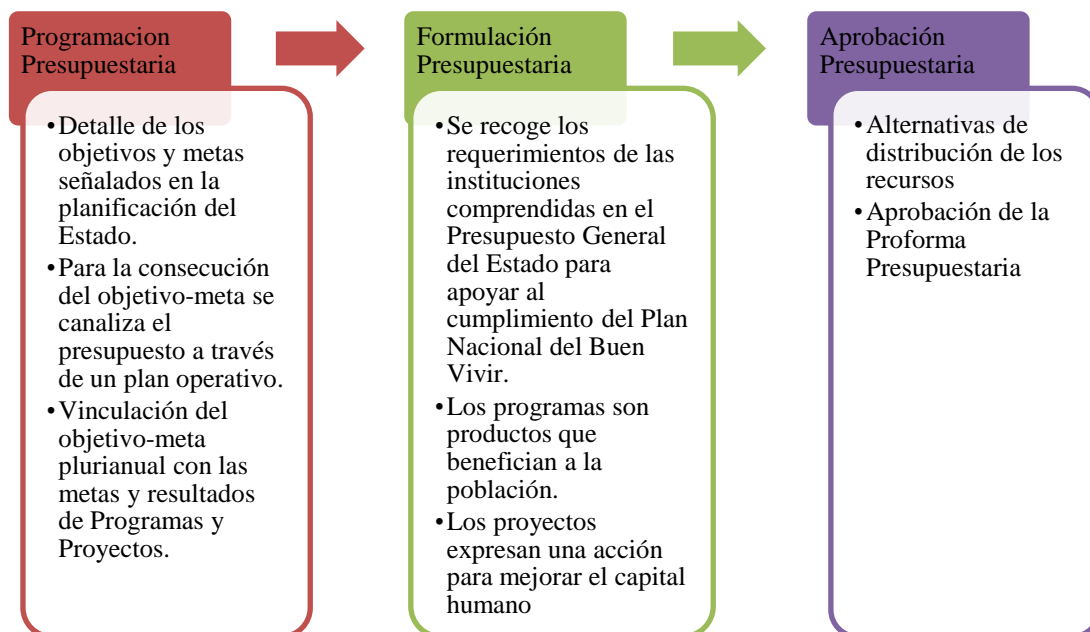


Fuente: El Ciclo Presupuestario - (Ministerio de Finanzas, 2015)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

De acuerdo al (Ministerio de Finanzas, 2015) el ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende el siguiente proceso:

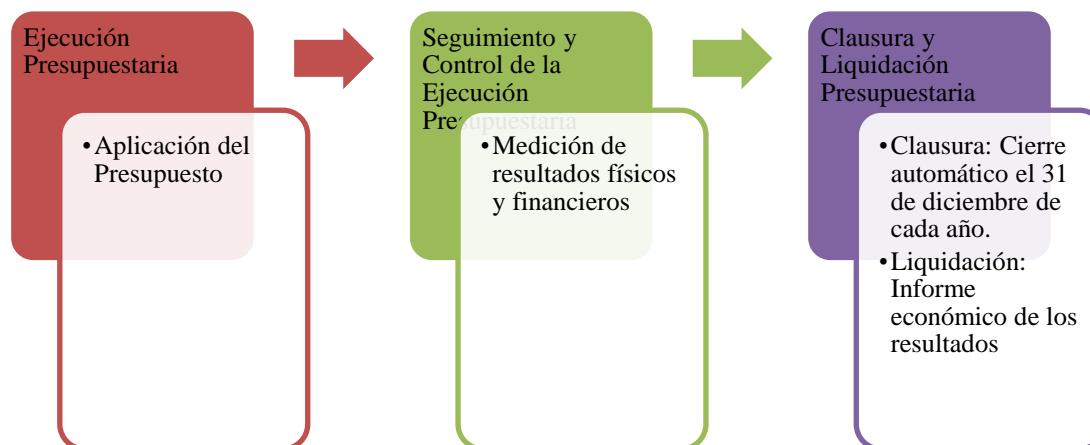
Gráfico N° 2. 2 Proceso del ciclo presupuestario - I Parte



Fuente: El Ciclo Presupuestario - (Ministerio de Finanzas, 2015)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 2. 3 Proceso del ciclo presupuestario - II Parte



Fuente: El Ciclo Presupuestario - (Ministerio de Finanzas, 2015)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

a. Programación Presupuestaria

La programación presupuestaria es la primera fase del ciclo presupuestario, donde se especifican los objetivos y metas señalados en la planificación del Estado que se hace

para cuatro y por eso se lo denomina Presupuesto Plurianual. (Ministerio de Finanzas, 2015).

Para conseguir el objetivo-meta se canaliza el presupuesto a través de un Plan operativo que vincula objetivo-meta plurianual, con las metas y resultados de los Programas y Proyectos que son parte del presupuesto.

La Subsecretaria de Presupuestos elabora las directrices presupuestarias, es decir las condiciones en las cuales se analiza y se toma decisiones sobre los posibles límites de ingresos y gastos.

De similar manera en esta etapa del ciclo se elaboran los catálogos de: listado de instituciones, programas, proyectos, y clasificadores, listado de uso institucional que especifica la gestión que se va a realizar tanto de dónde proviene y hacia dónde irán esos recursos (Ministerio de Finanzas, 2015).

b. Formulación Presupuestaria

Es la segunda fase del ciclo presupuestario. En esta etapa, la Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Finanzas recoge los requerimientos de las instituciones comprendidas en el Presupuesto General del Estado, con la finalidad de apoyar al cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir, así como lo establecido en el escenario macroeconómico.

Tal como se dijo en la primera etapa del ciclo presupuestario (Programación) se realiza un Plan Operativo que vincula objetivo-meta plurianual, con las metas y resultados de los Programas y Proyectos que son parte del presupuesto.

Los Programas no son otra cosa que productos que benefician a la población en general y son parte importante del Plan de Desarrollo Nacional. Los ejecutan instituciones de gobierno, como por ejemplo, la Vicepresidencia de la República que lleva a cabo el Programa Manuela Espejo.

Los proyectos expresan un plan una acción para mejorar o incrementar el capital humano, (salud, educación) así como la creación, ampliación o mejora de bienes: infraestructura vial, adquisiciones de maquinaria, equipos educativos, etc. (Ministerio de Finanzas, 2015).

c. Aprobación Presupuestaria

Elaborada la Proforma Presupuestaria y sus anexos, el Ejecutivo la envía a la Asamblea Nacional, para su aprobación. Sin embargo, la Legislatura podrá de ser necesario, hacer observaciones y proponer alternativas a la distribución de los recursos de ingresos y gastos, sin que altere el monto total de la Proforma Presupuestaria. Luego, la Asamblea la reenvía a la Presidencia de la República para que en un tiempo de diez días acepte las observaciones, haga una nueva propuesta o se ratifique en la propuesta original.

La Asamblea Nacional, en los diez días siguientes, podrá ratificar sus observaciones en un solo debate, con el voto de dos tercios de sus integrantes; de lo contrario, entrará en vigencia la proforma presupuestaria enviada, a la cual se la denominará: Presupuesto Inicial Aprobado, y entrará en vigencia a partir del 1 de enero, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial (Ministerio de Finanzas, 2015)

d. Ejecución Presupuestaria

Durante esta etapa del ciclo presupuestario, todas las entidades del Sector Público ponen en práctica lo establecido en su presupuesto, es decir, cumplen con todas las acciones destinadas a la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros que les fueron asignados con el propósito de obtener bienes y servicios en la cantidad, calidad y tiempo previstos. (Ministerio de Finanzas, 2015).

La Ejecución Presupuestaria posee ciertas características, a saber:

- **Compromiso:** El compromiso gasto es el acto administrativo a través del cual la autoridad competente decide su realización. En ese momento se hará una reserva parcial o total de la asignación presupuestaria. El compromiso se lo ve materializado en el momento en que se acuerda o contrata formalmente con un tercero, la realización de obras, provisión de bienes, prestación de servicios, transferencias o subvenciones.
- **Devengado:** Es el reconocimiento de una obligación a un tercero, como consecuencia de la entrega de los bienes y servicios previamente contratados, sin que esto signifique un pago. En el ejemplo anterior, la constructora H&H, es el tercero que tiene la obligación de entregar un servicio público, a través de la construcción de la carretera.
- **Pago:** Es la liquidación mediante un desembolso de dinero o transferencia realizado al proveedor que brindó el bien o servicio adquirido. La transferencia la realiza el Ministerio de Finanzas, previa la solicitud de la institución que ha contratado al tercero (Ministerio de Finanzas, 2015).

e. Seguimiento y Control de la Ejecución Presupuestaria

El seguimiento y evaluación es una medición de resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos que estos han producido; así como el análisis de variaciones financieras.

El Ministerio de Finanzas, de manera simultánea a la Ejecución Presupuestaria, es la entidad que realiza el seguimiento y evaluación financiera a las instituciones comprendidas en el Presupuesto General del Estado, las que a su vez internamente realizan el mismo proceso, pero con las empresas u organizaciones contratadas para brindar bienes y servicios. (Ministerio de Finanzas, 2015).

f. Clausura y Liquidación Presupuestaria

La Ejecución Presupuestaria se cierra automáticamente el 31 de diciembre de cada año y a esta acción se la conoce como CLAUSURA, es decir, que luego de esa fecha ninguna institución puede hacer compromisos, ni crear obligaciones, ni puede realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza que afecten al presupuesto de ese año. Las obligaciones de cobro y pago que quedaron pendientes al 31 de diciembre serán reconocidas en el nuevo período fiscal. Realizada la clausura, se hace un informe económico de los resultados de la Ejecución Presupuestaria, este ejercicio se conoce como Liquidación Presupuestaria.

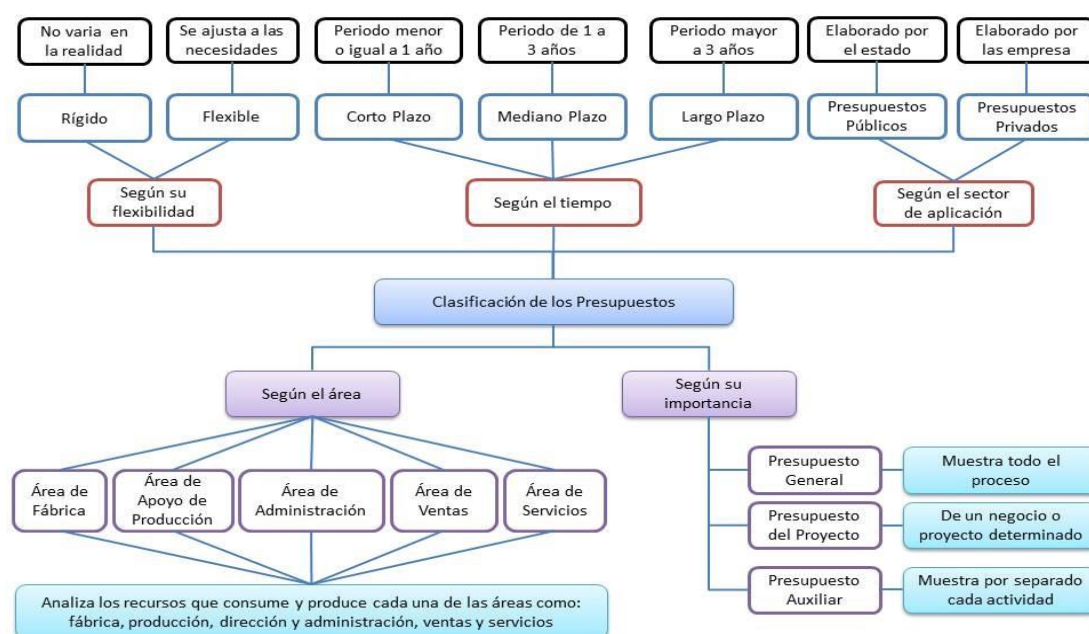
La Subsecretaría de Presupuestos del Ministerio de Finanzas elabora el informe de Ejecución Presupuestaria que será aprobado mediante Acuerdo Ministerial, hasta el

31 de marzo del año siguiente, en el mismo se describirán aspectos relevantes y novedades detectadas en el análisis de la información (Ministerio de Finanzas, 2015).

Clasificación de los Presupuestos

González, Sánchez & Sánchez (2009) afirma: Los presupuestos se clasifican según diferentes características, estas son: (pág.11)

Gráfico N° 2. 4 Clasificación del presupuesto



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas 2012

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

a. Según su Flexibilidad

- **Presupuesto Rígido:** son aquellos que están establecidos para que no varíen en la realidad. Las grandes empresas por niveles de control prefieren manejar presupuestos rígidos para mantener un control fácil de manipular, así se pierdan posibles negociaciones. Algunas entidades financieras manejan presupuestos

rígidos y controles no ajustables por niveles administrativos locales, solo pueden realizarse por directivas principales y estudio debidamente soportado, esto les posibilita no cometer riesgos financieros (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

- **Presupuesto Flexible:** es un presupuesto que tiene en cuenta diferentes variables que se pueden presentar en el proceso, por lo tanto se puede ajustar a las necesidades del administrador de presentarse alguna negociación o desarrollo de un nuevo proyecto. Por lo general, los mandos administrativos en los presupuestos flexibles tienen mayor capacidad de tomar decisiones. La flexibilidad y bajo control, pueden crear riesgos administrativos, de producción y financieros (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

b. **Según el tiempo**

- **Presupuesto a corto plazo:** este es un presupuesto que se realiza en periodos menores a o iguales a 1 año (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).
- **Presupuesto a largo plazo:** son presupuestos que se realizan en periodos mayores a tres años, generalmente se preparan a cinco años (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

c. **Según el área**

- **Presupuesto de área de fábrica:** se destaca por que solo analiza los recursos que consume y produce los departamentos del área de fabricación, analizando los ingresos de materiales, personal, externalizados y costos indirectos de fabricación (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

- **Presupuesto de área de apoyo de producción:** este presupuesto analiza los recursos que consume y produce los departamentos que apoyan a producción como almacén, bodega de materiales, mantenimientos, ingeniería y supervisión, vigilancia y aseo, calidad y demás departamentos que ayudan a que los departamentos de fabricación funcionen adecuadamente (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).
- **Presupuesto de área de administración:** analiza los recursos que consume y produce los departamentos de dirección y administración como contabilidad, gerencia, tesorería, recurso humano, cartera, recepción y demás departamentos que parte de la dirección de la empresa (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).
- **Presupuesto de área de ventas:** analiza los recursos que consume y produce de los departamentos de ventas, almacenes, distribución, publicidad y atención al cliente (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).
- **Presupuesto de área de servicios:** este presupuesto analiza los recursos que consume y produce los departamentos de servicios a los trabajadores como son parqueaderos, restaurantes, servicios médicos, psicológicos, espacios para trabajadores, jardines infantiles para hijos de los trabajadores y demás departamentos que cumplen la misión de prestarle servicio y mejorar el ambiente laboral de la empresa (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

d. **Según el sector de aplicación**

- **Presupuestos públicos:** son los presupuestos de consumo de recurso (gasto público) y producción de ingresos que desarrolla el Estado, para el desarrollo de programas y manejo de establecimientos que apoyan las necesidades sociales de

un país. Las utilidades de las empresas de los estamentos y empresas estatales serán reinvertidos en los beneficios sociales (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

- **Presupuesto privado:** son los presupuestos que desarrolla las empresas privadas y la producción de utilidades podrá ser repartida entre los accionistas (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

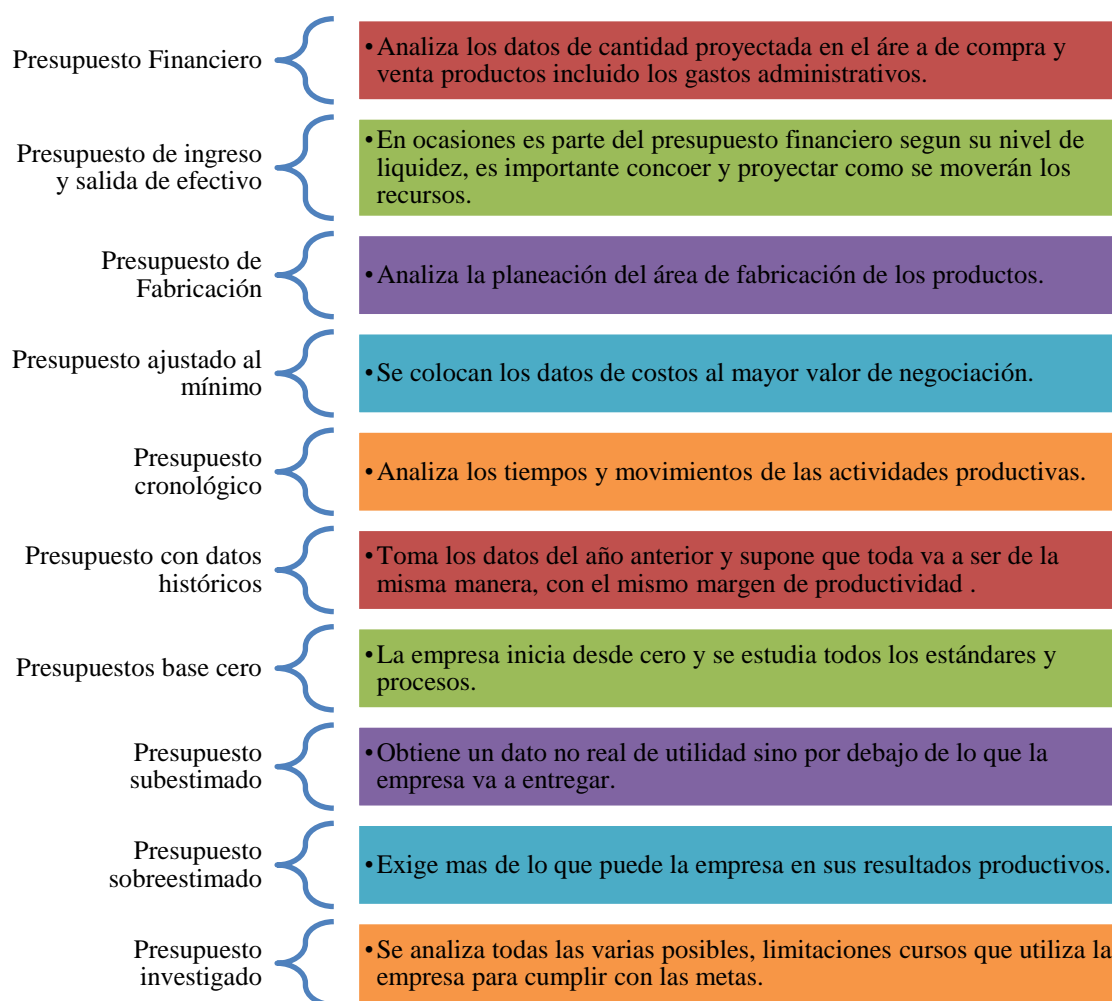
e. **Según su importancia**

- **Presupuestos generales:** es el presupuesto que muestra todo el proceso productivo de una empresa en un periodo determinado (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).
- **Presupuesto de Proyectos:** es el presupuesto de un negocio o proyecto determinado que tiene la empresa, como elaboración de un nuevo producto, compra de nueva tecnología, inversión en publicidad y demás inversiones en algo determinado de la empresa (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).
- **Presupuestos Auxiliares:** este presupuesto muestra por separado cada actividad de la empresa (González, Sánchez, & Sánchez, 2009).

Tipos de Presupuesto

Según (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25), los tipos de presupuesto son los siguientes:

Gráfico N° 2. 5 Tipos de Presupuestos



Fuente: Presupuestos empresariales - (Rincón Soto, 2011)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

- **Presupuesto Financiero:** este presupuesto analiza los datos de cantidad de ventas proyectadas, precios de venta, precios de compra, cantidades de compras y consumo, cantidades de inventarios requeridos, gastos administrativos y de ventas proyectados, para entregar los estados financieros proyectados e indicadores financieros proyectados (Rincón Soto, 2011, pág. 22).
- **Presupuesto de ingreso y salida de efectivo:** el presupuesto de ingreso salida de efectivo hace parte en algunas ocasiones del presupuesto financiero, según su

nivel de liquidez. Pero para algunas organizaciones es muy importante conocer y proyectar la manera como se moverán sus recursos financieros, de tal manera que puedan proyectar los pagos y los préstamos que deben realizar (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).

- **Presupuesto de fabricación:** este presupuesto analiza la planeación del área de fabricación de los productos de la empresa, sean estos bienes o servicios, teniendo en cuenta cantidad de unidades a fabricar, recursos de materiales, personal, externalizados, costos fijos y tiempos requeridos para sus procesos productivos, este presupuesto debe tener en cuenta los cuellos botellas y limitaciones (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).
- **Presupuesto ajustado al mínimo:** Este es un tipo de presupuesto donde se colocan los datos de costos al mayor valor de negociación esperado, los datos de consumo al mayor índice de gasto, el precio de venta a un menor valor del real, la cantidad de venta de menor a la esperada y los datos de producción a un ritmo de consumo de tiempo ampliado, de tal manera que se analiza los resultados finales a un modelo de estrechez financiero y productivo, observando la capacidad de la empresa para crear utilidades si laborara a futuro de esta manera inapropiada (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).
- **Presupuesto Cronológico:** Este es un presupuesto donde se requiere analizar los tiempos y movimientos de las actividades productivas, administrativas y de ventas. Con este tipo de presupuesto se puede percibir de manera general la cantidad de actividades y productos que se pueden obtener en las diferentes fechas planificadas. El presupuesto cronológico muestra anticipadamente los

cuellos botellas del proceso productivo, los cuales se deben solucionar o plantear como límites del presupuesto (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).

- **Presupuesto con datos históricos:** El presupuesto con datos históricos toma los datos del año anterior y supone que todo se va a comportar de la misma manera, por lo tanto, presupuestas las ventas, la productividad al mismo margen, cambiando los aumentos comunes esperados por ajuste de inflación, como los sueldos, arrendamientos y demás. También se debe tener en cuenta el aumento o disminución de la moneda extranjera cuando se importa o exporta productos (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).
- **Presupuesto base cero:** Para realizar este presupuesto se tiene en cuenta que la empresa va iniciar desde cero y se vuelve a estudiar todos los estándares y procesos de la empresa, así existan datos históricos. Se prefiere no confiar en los datos históricos. Este presupuesto es excelente para cuando se realiza una reingeniería en la empresa, rediseñando todos los procesos y se realiza un mejor uso de los recursos (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).
- **Presupuestos subestimados:** Este presupuesto se realiza con la idea de obtener un dato no real de utilidad sino por debajo de lo que realmente la empresa está preparada para entregar. Se disminuye las ventas a la realidad o no se tiene en cuenta el aumento esperado, se calcula aumento superiores de la materia prima, personal y servicios, se espera menor uso del recurso tiempo en la productividad y se calcula un mayor egreso en los gastos. Este presupuesto se realiza con la idea de analizar la capacidad de rentabilidad de la empresa económicamente con derroche de sus recursos. Cuando los presupuestos dan como resultado rentabilidad tomando presupuestos subestimados se plantea que la empresa es

estable, pero se debe tener en cuenta que estos datos no sirven para crear controles o indicadores de metas en la realidad (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).

- **Presupuestos sobreestimados:** Este presupuesto se realiza con la idea de exigir más de lo que puede o ha logrado anteriormente la empresa en sus resultados productivos. Este presupuesto busca que los empleados exijan y realicen un mejor uso de los recursos de la empresa al tiempo que analiza la compra de materiales, personal y servicios al menor precio; así mismo mantiene un crecimiento de las ventas y menor uso del tiempo de producción (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).
- **Presupuesto investigado (Presupuesto maestro):** Para realizar este presupuesto se analiza todas las posibles variables, limitaciones cursos que utiliza la empresa para cumplir con las metas propuestas. Por lo tanto, este presupuesto debe estar muy cercano a la realidad esperada. Cuando se realiza este tipo de presupuesto no se busca jugar sino obtener la realidad anticipada. Este presupuesto es bastante riguroso, pues se espera no dejar por fuera ninguna variable que pueda afectar drásticamente los resultados. Los controles, indicadores y metas son reales y pueden cumplir, teniendo el presupuesto como evaluador constante de los resultados reales (Rincón Soto, 2011, págs. 22-25).

Diferencias entre presupuesto gubernamental y presupuesto privado

Los gobiernos primero estiman sus gastos y después encuentran la forma de cubrirlos, es decir, son primero estimadas las necesidades públicas y posteriormente determinan la forma como se van a cubrir esas necesidades. (Reyes, 2005)

En cambio en las empresas privadas, primero tienen que estimar sus ingresos, para después predeterminedar su distribución o aplicación. (Reyes, 2005)

Presupuesto por Programas

El Presupuesto por Programas es el plan de acción expresado en términos monetarios; el mismo autor define presupuesto por programas y actividades como un instrumento de programación que tiende a disciplinar la acción y que muestra los diversos programas de cada unidad administrativa, sus costos y sus actividades concretas, clasificadas por programas de operación y de capital que permiten analizar aquella acción en su conjunto.

Este sistema es el que más se adecua a las organizaciones no gubernamentales, su definición señala las tareas, objetivos específicos y costos de ejecución a desarrollarse en cada uno de los programas, así mismo se sistematiza el gasto y se mejora las acciones orientadas a: (Asociación de Auditores Gubernamentales, 2010, p. 129)

Identificar insumos:

- Definir meta
- Planificar resultados

Presupuesto por Resultados

Según la “Revista Internacional de Presupuesto Público ASIP”, el “presupuesto por resultados presenta elementos adicionales al presupuesto por programas, el proceso presupuestario debe expresar la relación de insumo-producto y la definición de políticas en el marco para definir la producción pública enfatizando en el desarrollo metodológico de los indicadores de impacto o resultado y en la determinación de relaciones causales entre los resultados y la cantidad y calidad de los bienes y servicios a producirse por parte de las instituciones públicas”. (ASIP, 2014).

Si se aplica una técnica del presupuesto basado en resultados sin modificar los patrones esenciales actuales de la cultura organizacional y los modos tradicionales de administración, donde se privilegia el cumplimiento formal de medios sobre la ejecución de fines, se estará ante un nuevo esfuerzo de forma presupuestaria que será de carácter meramente formal, como ha sido la experiencias de las instrumentadas hasta ahora. (ASIP, 2014).

Es una metodología o esquema presupuestario que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto en una visión de logro de resultados a favor de la población, retroalimentado los procesos anuales para la reasignación, reprogramación y ajustes de las intervenciones. (ASIP, 2014).

Gráfico N° 2. 6 Proceso presupuestario por resultados



Fuente: (ASIP, 2014)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

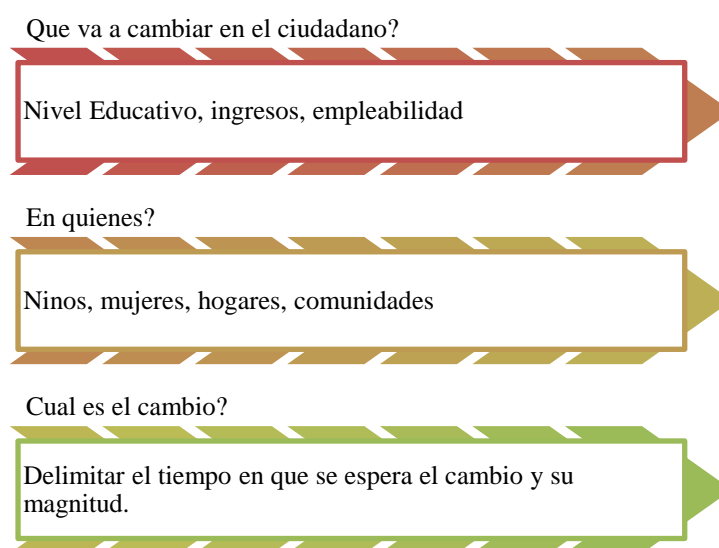
Planeación y Programación Presupuestaria

Es el instrumento que el gobierno utiliza para definir el rumbo o destino del país, para ello debe responder a tres preguntas, ¿dónde estamos?, ¿a dónde queremos ir? y ¿cómo podemos llegar?, para contestar a la primera pregunta se realiza un análisis de la situación social y económica del país mediante el uso de información estadística confiable. La respuesta a la segunda se relaciona con los objetivos de gobierno

vigentes, para contestar a la tercera pregunta deben analizarse distintas opciones para lograr los objetivos y elegir aquellas que se muestren más pertinentes y eficientes.

Un resultado se formula pensando en el ciudadano y para ello es necesario definir

Gráfico N° 2. 7 Planeación y Programación



con precisión cuatro elementos básicos: (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

Fuente: (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

El elemento QUÉ hace referencia a una necesidad, condición o problema que experimenta la ciudadanía, el ambiente o el medio socio-económico y que requiere atención del Estado. Una característica esencial de este elemento, es que debe ser susceptible de ser modificada. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

El elemento QUIÉNES se refiere a la población o a los aspectos del medio socioeconómico y del ambiente que van a experimentar un cambio en virtud de las intervenciones estratégicas del Estado. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

El elemento CAMBIO expresa el sentido de la modificación del elemento QUÉ. Puede ser un incremento, disminución o eliminación de una condición o problema. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

En el elemento MAGNITUD Y TIEMPO, la magnitud expresa de forma numérica el avance que se espera lograr en el resultado; el tiempo se refiere al período que tomará lograr el resultado. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

La programación debe definirse en función de los resultados estratégicos, institucionales y productos, que el país debe implementar con relación a una problemática específica o condición de interés. Esto permite alinear los esfuerzos presupuestarios de la administración pública en función del logro de los resultados, independientemente de las responsabilidades sectoriales e institucionales en el desarrollo de las intervenciones. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

Una cadena de resultados es una herramienta que ayuda a identificar la lógica (relaciones de causalidad) de las políticas, estrategias y programas de gobierno. El Resultado final: Es el cambio logrado en el largo plazo en el estado de la población, como consecuencia de las intervenciones realizadas por las entidades y otros actores. Este resultado corresponde a la condición de interés. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013) .

¿Qué es un producto (intervención)?

Para el efecto de ésta metodología para la implementación de la Gestión por Resultados, el producto será entendido también como intervención, en el sentido de que consiste en un conjunto estandarizado de bienes y servicios que incidirá en el camino causal crítico que contribuirá al logro de los resultados estratégicos al ser entregados a la población. En este paso se busca establecer el contenido mínimo del producto, de tal manera que sea posible asegurar que su entrega al beneficiario directo generará el cambio esperado en la cadena de resultados. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013).

Estructura del subproducto

Un subproducto constituye la combinación de insumos que son transformados en bienes o servicios, entregados en su conjunto a la población. Sobre la base de que un producto es un conjunto estandarizado de bienes y servicios, se debe registrar el subproducto específico que forma parte de dicho conjunto estándar. El subproducto hace operativo al mínimo nivel al producto y permite su costeo, logrando la relación entre los insumos necesarios para la prestación de los bienes y servicios. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013).

Lógica de la Programación presupuestaria por Resultados

La asignación de créditos presupuestarios se basa en la cantidad de productos que la institución debe entregar al ciudadano objetivo, por medio de los distintos puntos de

atención, para alcanzar los resultados finales, y no en base a cuántos recursos recibe la institución. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013)

2.4.3. Matriz Marco Lógico

Es un medio de planeación estratégica que, con base en la metodología de marco lógico, en forma resumida, sencilla y armónica:

- Establece con claridad el objetivo de los programas y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial;
- Describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir con su objetivo, así como las actividades para producirlos;
- Incorpora los indicadores que miden la consecución de los objetivos y resultados, y que son referentes para el seguimiento y la evaluación;
- Identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; y

Considera los riesgos y contingencias que podrían afectar el desempeño de los programas. (Subsecretaria de Egresos basado en Resultados y Sistemas de Evaluacion de desempeño, 2008).

Seguimiento y Evaluación

Es un proceso continuo de medición de avances de las metas programadas en todos los eslabones la cadena de resultados, durante el proceso de ejecución de los programas. Su propósito es mejorar la toma de decisiones gerenciales reduciendo la incertidumbre y aumentando las evidencias. (Ministerio de Finanzas Publicas, 2013).

2.4.4. Presupuesto de un proyecto

2.4.4.1.Generalidades

El presupuesto es el plan financiero estimado para un proyecto, para el cual se requiere administrar fondos. Este documento debe incluir los gastos en los que se prevé incurrir en un período de tiempo determinado, como también el ingreso que se generará durante el transcurso del proyecto. El presupuesto es un componente muy importante de la propuesta, ya que constituye la imagen financiera del proyecto. Un presupuesto bien concebido puede contribuir en gran medida a la comprensión del proyecto por parte de la institución donante. (Foundation Center, 2015)

Según las normas estipuladas por la institución donante, el presupuesto puede consistir en una declaración de una sola hoja en la que consten los gastos estimados. También podría reflejarse en una hoja de cálculo completa que incluya los ingresos y las donaciones proyectadas, así como una descripción detallada que explique los diversos rubros de gastos e ingresos. (Foundation Center, 2015)

2.4.4.2.Elementos del presupuesto de un proyecto

Los elementos del presupuesto son: lista de gastos, el monto de la donación y los ingresos. Cuando se elabora un presupuesto es necesario incluir una lista de todos los gastos del personal y otros montos relacionados con el funcionamiento del proyecto, además es importante incluir cualquier gasto nuevo en el que se incurrirá si el proyecto recibe la donación (es decir, empleados temporarios o consultores), como también los gastos corrientes para las partidas presupuestarias que se asignarán al proyecto. Los gastos no salariales pueden contemplar partidas presupuestarias tales

como viajes, equipamiento, artículos de oficina y gastos de correo. Las partidas presupuestarias de personal deben incluir salarios y beneficios. Los empleados de tiempo completo que se asignarán al proyecto deben contemplarse en el presupuesto con el porcentaje adecuado de tiempo. No es conveniente poner "Otro" en una partida de monto considerable, los donantes quieren revisar el presupuesto y encontrar en él una representación razonable de los costos de su programa. Es importante asegurarse de que la partida "Otro" no represente un porcentaje demasiado alto del total del presupuesto. Sin embargo, una suma pequeña es perfectamente razonable. (Foundation Center, 2015)

2.4.4.3.Ingresos

Si el monto de una donación ya fue asignado al proyecto a través de los fondos de una fundación, donaciones en especie (no monetarias), fondos gubernamentales o aportes individuales, deberá reportar esta información en el estado de ingresos y donaciones. Entonces, el monto total de la donación asignado deberá deducirse de la partida de "Gastos totales" del presupuesto para llegar al "Saldo requerido". Todo ingreso previsto también debe incluirse en el estado de ingresos y donaciones. (Foundation Center, 2015).

2.4.4.4.Costos Indirectos

El presupuesto de un proyecto puede incluir partidas para costos indirectos y prestaciones complementarias. La mayoría de los presupuestos incluyen costos indirectos, lo que permite que el proyecto financie la parte de costos administrativos derivados de la operación diaria. Según la preferencia del donante, los costos

indirectos pueden incluirse en una sola partida presupuestaria, o bien en distintas subpartidas. Algunas partidas presupuestarias para costos indirectos incluyen un porcentaje de la remuneración del contador, los gastos de las reuniones del directorio, el alquiler, la electricidad y el costo de gestión del departamento de recursos humanos. Estos son los rubros generales, ya sea que conozca o no el proyecto particular para el cual está elaborando el presupuesto, y una organización no puede operar sin estos costos. (Foundation Center, 2015)

2.4.4.5. Proyección de gastos

Es importante proyectar los gastos con la mayor precisión posible. Para ello, resulta vital cerciorarse de que las estimaciones de gastos no sean ni demasiado reducidas ni demasiado elevadas. Si se subestiman los costos, tal vez no sea posible operar dentro del presupuesto. Si esto ocurre, será preciso volver a los donantes que ya están apoyando el proyecto para solicitar asistencia adicional, buscar nuevos donantes, o asegurar parte del costo de los fondos generales operativos. Ninguna de estas opciones es atractiva. Por otra parte, un constante sobrestimado de los costos puede causar otros problemas. El donante adjudica una donación con la expectativa de que todos los fondos se destinarán a apoyar el proyecto, y la mayoría de los donantes instruirán que se les reintegren los fondos remanentes una vez concluido el proyecto. Una suma remanente demasiado elevada reflejará cierta incapacidad en la elaboración del presupuesto, y podría afectar la receptividad del donante respecto de los presupuestos que se le presenten en el futuro. La inflación o los aumentos en los costos, tales como incrementos en los salarios anuales o en los alquileres, también deben tomarse en cuenta. Por cierto, los donantes no pretenden cifras perfectas. Un

cierto grado de variación es aceptable, pero si no existe forma de saber cuánto costará algo, no debe incluirse en el presupuesto. (Foundation Center, 2015)

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

Para el desarrollo adecuado de la presente investigación se base en el enfoque cuantitativo el mismo que permite incluir al cualitativo como herramienta de análisis para la comprensión del problema.

Según, (Hernández Sampieri, 2010), el enfoque cuantitativo representa “un conjunto de procesos, es secuencial probatorio, es decir, cada etapa precede a la siguiente y parte de una idea que va acotándose. El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teoría.

Según, (Bernal Torres, 2010), el enfoque cualitativo se orienta en profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. Los investigadores buscan entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. Además, pretende conceptuar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas.

3.2. Modalidad de Investigación

3.2.1. Investigación documental – bibliográfica

La investigación documental “es un instrumento o técnica de investigación, cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos o no escritos, susceptibles de ser utilizados dentro de los propósitos de un estudio concreto” (Pulido Rodríguez, Ballén Ariza, & Zúñiga López, 2007, pág. 59).

Se utilizó libros científicos, folletos, revistas, artículos de internet que se encuentran en la biblioteca de la universidad referentes al objeto de estudio y disertaciones de grado relacionadas con la temática planteada las mismas que servirán como fundamento teórico para la elaboración del marco teórico y serán una guía para poder cumplir con los objetivos planteados.

3.2.2. Investigación de campo

La investigación de campo es definida por (Hernández Sampieri, 2010), como: “Aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener datos”.

Para la presente investigación es imprescindible contar con documentos oficiales e informe técnicos que sirvan de base para un análisis posterior los cuales se obtuvieron de la Fundación Dignidad y Vida y se ejecutó una entrevista y encuestas al personal administrativo y técnico de la institución.

3.3. Nivel o Tipo de Investigación

Para la investigación se utilizaron los siguientes niveles o tipos:

- Investigación Exploratoria: “Constituye un estudio preliminar, una primera aproximación al problema. Los estudios exploratorios se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes” (Hernández Sampieri, 2010, pág. 85).

Se determina que es exploratoria porque se buscó datos documentados los cuales se encontraron en la fundación “Dignidad y Vida” para constatar el problema y las variables a estudiar con la finalidad de evaluar la gestión administrativa y financiera de la institución.

- Investigación Descriptiva: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes del grupo o conjunto de datos que van a ser analizados” (Hernández Sampieri, 2010, pág. 85). Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento (Hernández Sampieri, 2010).

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

“La población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar” (Icart Isern, Pulpón Segura, Garrido Aguilar, & Delgado Hito, 2012).

Para la realización de la presente investigación la población está representada por 10 personas pertenecientes al personal de la Fundación Dignidad y Vida “FUNDYVIDA”, ubicada en la ciudad de Ambato. A continuación un resumen del personal de la Fundación Dignidad y Vida:

Tabla N° 1. 1 Universo de Estudio

N°	Apellidos y Nombres	Cargo
1	Cherrez Marco	Técnico en Sistemas de Agua
2	Guerrero Johnny	Dirección Financiera
3	Jínez Hugo	Técnico Metal Mecánica
4	Freire Luis	Técnico Pintura
5	Medina Omar	Dirección Técnica
6	Naranjo Laudina	Dirección Técnico - Salud
7	Ñacato Patricia	Dirección Técnico - Salud
8	Santamaría Heidmar	Dirección Técnica - Coordinador
9	Toasa Victor	Dirección Técnica – Coordinador
10	Ulloa Byron	Dirección Técnica – Coordinador

Fuente: Fundación Dignidad y Vida

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

3.4.2. Muestra

“La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiara, es un subconjunto de la población” (Icart Isern, Pulpón Segura, Garrido Aguilar, & Delgado Hito,

2012). En la presente investigación no se aplica ningún tipo de muestreo, se tomara en cuenta el número total de la población debido a su reducido número.

3.5. Recolección de Información

Para la realización del presente trabajo se utilizó la información proporcionada por la Fundación Dignidad y Vida, se aplicó una encuesta de 12 preguntas al personal de administrativo y técnico de la institución además una entrevista con cuestionario estructurado de 14 preguntas al director de la institución.

3.6. Técnicas de Observación

3.6.1. Encuestas

Según (Sierra Bravo, 2001), manifiesta que la encuesta “consiste en la obtención de datos de interés social mediante la interrogación a los miembros de la sociedad”.

3.6.2. Entrevista

Estas técnicas sirvieron para recopilar información para evaluar el control presupuestario para medir el nivel de cumplimiento en la planificación y ejecución presupuestaria.

Tabla N° 3. 1 Procedimiento de Recolección de Información

Técnicas	Procedimientos
Entrevista	Director de la Fundación Dignidad y Vida
	La segunda semana del mes de enero de 2015.
Encuesta	Personal administrativo y técnico de la Fundación Dignidad y Vida.
	La segunda semana del mes de enero de 2015.

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

3.7. Procesamiento y Análisis

Una vez ejecutada la encuesta y la entrevista al personal de la Fundación Dignidad y Vida se efectuó el respectivo análisis.

- Revisión de la información obtenida en las encuestas y la entrevista.
- Tabulación o cuadros, estudio estadístico de los datos mediante el programa Microsoft Excel.
- Grafica de los resultados para su cuantificación y una mejor interpretación.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de la Entrevista al Director de la Fundación Dignidad y Vida

- **Entrevistado:** Director de la Fundación Dignidad y Vida.
- **Objetivo:** Conocer las actividades de control, información y comunicación que realiza la Fundación Dignidad y Vida.

Pregunta 1: ¿En qué nivel cree usted que contribuye la gestión administrativa y financiera, en la Fundación Dignidad y Vida?

Respuesta: La respuesta por parte del director fue que la gestión administrativa y financiera de la Fundación Dignidad y Vida es alta.

Pregunta 2: ¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un organigrama estructural y funcional?

Respuesta: La respuesta fue que la Fundación Dignidad y Vida si cuenta con un organigrama estructural y funcional, lo que garantiza que cada uno de los empleados conoce su posición jerárquica.

Pregunta 3: ¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un comité de planificación?

Respuesta: La respuesta fue que no cuenta con un comité de planificación, porque la planificación de presupuesto lo realiza el director de la Fundación Dignidad y Vida.

Pregunta 4: ¿Cuál de las etapas considera la más importante en la elaboración del presupuesto?

Respuesta: El director de la Fundación Dignidad y Vida considera que al momento de la elaboración del presupuesto la etapa más importante es la formulación.

Pregunta 5: ¿Cree usted que se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos en los proyectos realizados por la Fundación Dignidad y Vida?

Respuesta: En los proyectos realizados por la Fundación Dignidad y Vida si se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos.

Pregunta 6: ¿Cuál cree usted que es el principal obstáculo que dificulta una eficiente financiación de los proyectos sociales?

Respuesta: El principal obstáculo que dificulta una eficiente financiación de los proyectos sociales es la restricción de la cooperación internacional.

Pregunta 7: ¿Se implementaron normas y procedimientos de control interno en la institución que aseguren la validez y confiabilidad de los datos incluidos en los informes de evaluación presupuestaria?

Respuesta: La respuesta fue que la Fundación Dignidad y Vida no ha implementado normas y procedimientos de control interno que aseguren la validez y confiabilidad de los datos incluidos en los informes de evaluación presupuestaria.

Pregunta 8: ¿Existieron en el año 2013 proyectos sociales no terminados por falta de presupuesto?

Respuesta: El director de la Fundación Dignidad y Vida responde que en el año 2013 no existieron proyectos sociales no terminados por falta de presupuesto, en consecuencia el total del presupuesto programado logro satisfacer todos los gastos pero el presupuesto programado para cada rubro sobrepaso lo establecido.

Pregunta 9: ¿Durante el periodo de ejecución de los proyectos del año 2013 se realizaron reformas al presupuesto de los proyectos?

Respuesta: La respuesta fue que durante el periodo de ejecución de los proyectos del año 2013 si se realizaron reformas al presupuesto de los proyectos, lo cual significa que el presupuesto programado desde un principio fue reestructurado conforme se ejecutaban los proyectos.

Pregunta 10: ¿Se verifica que los ingresos y gastos guarden relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto?

Respuesta: La respuesta fue que si se verifica que los ingresos y gastos guarden relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto.

Pregunta 11: ¿En la elaboración del presupuesto se considera las variaciones del tipo de cambio en la moneda (DÓLAR VS EURO)?

Respuesta: La respuesta fue si se considera las variaciones del tipo de cambio en la moneda en la elaboración del presupuesto.

Pregunta 12: ¿Se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto asignado?

Respuesta: La respuesta fue que si se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado. Pero no existe documentación que justifique estas diferencias, se lo hace a través de un informe final donde se detalla los motivos de estas variaciones, que pueden ser precios, imprevistos, variación de la tasa de cambio.

Pregunta 13: ¿Cree usted que para elaboración del presupuesto deben participar todos los integrantes de la Fundación Dignidad y Vida?

Respuesta: El director de la Fundación Dignidad y Vida responde que si deben participar en la elaboración del presupuesto todos los integrantes de la Fundación Dignidad y Vida, porque es importante conocer la estimación de gastos que tiene el personal para la ejecución de las actividades que se realizara en cada uno de los proyectos.

Pregunta 14: ¿Participó usted en la elaboración del presupuesto para el año 2013?

Respuesta: El director de la Fundación Dignidad y Vida responde que si participo en la elaboración del presupuesto para el año 2013.

Tabla N° 4. 1 Resumen de la Entrevista

N	PREGUNTA	RESPUESTAS		
1	¿En qué nivel cree usted que contribuye la gestión administrativa y financiera, en la Fundación Dignidad y Vida?	Alto	Medio	Bajo
2	¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un	Si		No

	organigrama estructural y funcional?		
3	¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un comité de planificación?	Si	No
4	¿Cuál de las etapas considera la más importante en la elaboración del presupuesto?	Programación	
		Formulación	
		Aprobación	
		Ejecución	
		Seguimiento y Control	
		Clausura y Liquidación	
5	¿Cree usted que se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos en los proyectos realizados por la Fundación Dignidad y Vida?	Si	No
6	¿Cuál cree usted que es el principal obstáculo que dificulta una eficiente financiación de los proyectos sociales?	Falta de donantes	
		Restricción de la cooperación internacional	
		Regulaciones vigentes en el Ecuador	
		Proliferación de fundaciones que buscan cooperación internacional	
		Inadecuada selección de proyectos	
		Inadecuada planificación formulación de los presupuestos	
7	¿Se implementaron normas y procedimientos de control interno en la institución que aseguren la validez y confiabilidad de los datos incluidos en los informes de evaluación presupuestaria?	Si	No
8	¿Existieron en el año 2013 proyectos sociales no terminados por falta de presupuesto?	Si	No
9	¿Durante el periodo de ejecución de los proyectos del año 2013 se realizaron reformas al presupuesto de los proyectos?	Si	No
10	¿Se verifica que los ingresos y gastos guarden relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto?	Si	No
11	¿En la elaboración del presupuesto se considera las variaciones del tipo de cambio en la moneda?	Si	No
12	¿Se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado?	Si	No
13	¿Cree usted que para elaboración del presupuesto deben participar todos los integrantes de la Fundación Dignidad y Vida?	Si	No
14	¿Participó usted en la elaboración del presupuesto para el año 2013?	Si	No

Fuente: Entrevista aplicada

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

4.2. Análisis de la encuesta aplicada a los funcionarios de la ONG

Pregunta N°1. ¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un organigrama estructural y funcional?

Tabla N° 4. 2 Existencia de un organigrama estructural y funcional

Existencia de un organigrama estructural y funcional	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 1 Existencia de un organigrama estructural y funcional



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 100% de los encuestados coinciden que la Fundación Dignidad y Vida si cuenta con un organigrama estructural y funcional.

Pregunta N°2. ¿Conoce usted cuál es su posición en la organización de la Fundación Dignidad y Vida? En caso de ser negativa la respuesta anterior marcar NO APLICA.

Tabla N° 4. 3 Posición de la Organización

Posición en la Organización	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0
No Aplica	0	0
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 2 Posición de la Organización



Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Fuente: Encuestas aplicadas

Análisis e Interpretación de Resultados

El 100% de los empleados identifica cuál es su posición jerárquica en la Fundación Dignidad y Vida.

Pregunta N° 3. ¿Participó usted en la elaboración del presupuesto para el año 2013?

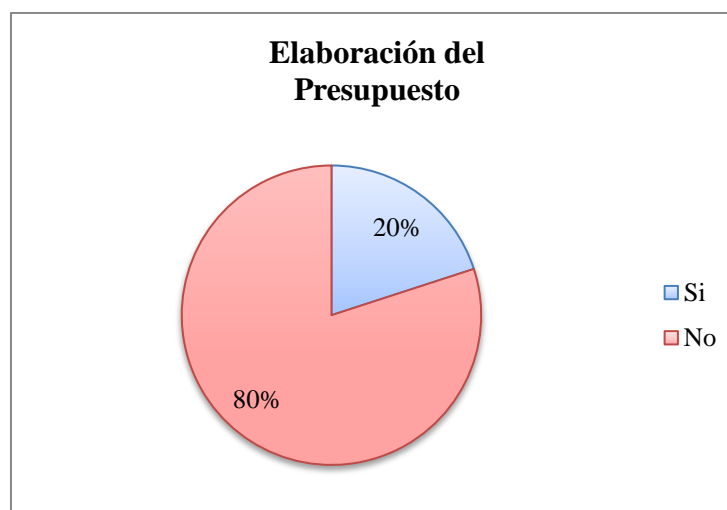
Tabla N° 4. 4 Participación en la elaboración del presupuesto

Elaboración del Presupuesto	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 3 Participación en la elaboración del presupuesto



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 80% de los encuestados indica que no ha participado en la elaboración del presupuesto para el año 2013; y el 20% indica que sí. Se puede concluir que no participa todo el personal en la elaboración de presupuesto de los proyectos.

Pregunta N° 4. ¿Ha recibido cursos de capacitación de nuevas metodologías de elaboración de presupuestos?

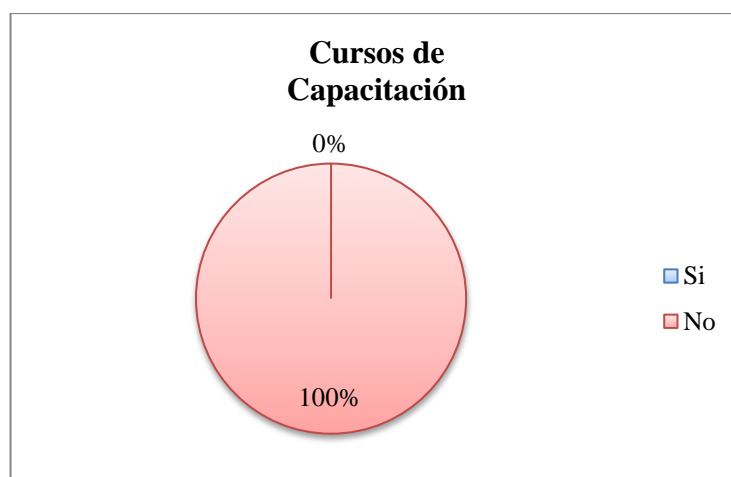
Tabla N° 4. 5 Cursos de capacitación de elaboración de presupuestos

Cursos de Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 4 Cursos de capacitación de elaboración de presupuestos



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 100% de los empleados coincide en que no han recibido cursos de capacitación de nuevas metodologías en la elaboración de presupuesto lo cual nos indica que es importante que el personal este en constante capacitación en la elaboración de presupuestos.

Pregunta N° 5. ¿Considera que la Fundación Dignidad y Vida tiene una adecuada planificación presupuestaria de los proyectos?

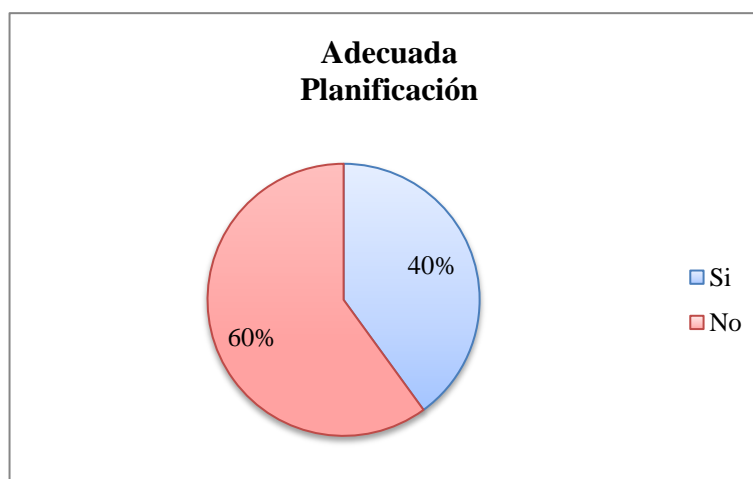
Tabla N° 4. 6 Adecuada planificación presupuestaria

Adecuada Planificación	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 5 Adecuada planificación presupuestaria



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

6 de los 10, con un 60% de empleados concuerda que la Fundación Dignidad y Vida no tiene una adecuada planificación presupuestaria de los proyectos y un 40% correspondiente a 4 personas considera que si tiene una adecuada planificación. Esto nos indica que la institución no cuenta con un adecuado modelo presupuestario.

Pregunta N° 6. ¿En qué nivel se encuentra controlado el presupuesto asignado a cada componente de los proyectos sociales por el área de contabilidad?

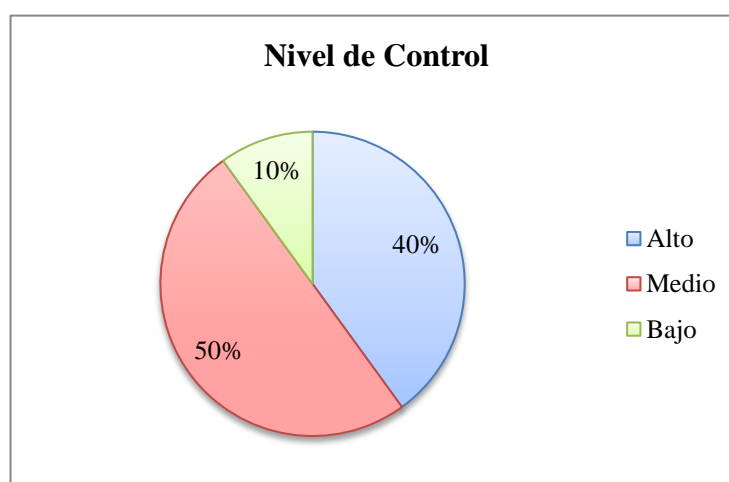
Tabla N° 4. 7 Nivel de control del presupuesto

Nivel de Control	Frecuencia	Porcentaje
Alto	4	40%
Medio	5	50%
Bajo	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 6 Nivel de control del presupuesto



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 50% del personal correspondiente a 5 personas indica que el presupuesto asignado a cada componente de los proyectos sociales tiene un control medio, el 40% señala que el nivel de control es alto y el 10% indica que es bajo. Esto nos indica que no está controlado en un 100% cada componente del presupuesto.

Pregunta N° 7. ¿Los presupuestos de los proyectos aprobados se socializan con el personal encargado de su ejecución?

Tabla N° 4. 8 Socialización de proyectos aprobados

Socialización de proyectos aprobados	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 7 Socialización de proyectos aprobados



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El gráfico estadístico nos indica que los presupuestos si son socializados al 100% con el personal encargado de su ejecución.

Pregunta N° 8. ¿Se toma en consideración aspectos diferenciados a cada proyecto para la asignación presupuestaria?

Tabla N° 4. 9 Aspectos diferenciados para la asignación presupuestaria

Aspectos Diferenciados	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 8 Aspectos diferenciados para la asignación presupuestaria



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 100% de los encuestados indica que la Fundación Dignidad y Vida para cada uno de sus proyectos realiza asignaciones presupuestarias diferentes.

Pregunta N° 9. Cree usted que el cumplimiento de las metas programadas en base al presupuesto aprobado es:

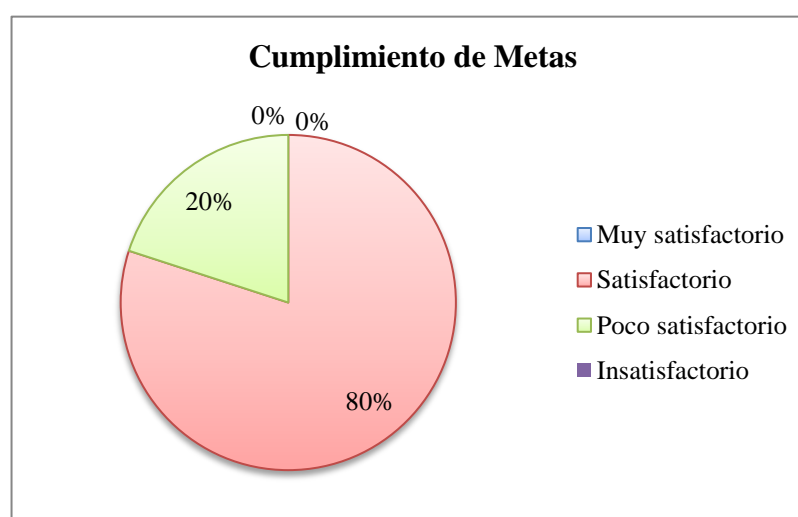
Tabla N° 4. 10 Cumplimiento de metas programadas

Cumplimiento de Metas	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactorio	0	0%
Satisfactorio	8	80%
Poco satisfactorio	2	20%
Insatisfactorio	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 9 Cumplimiento de metas programadas



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Un 80% considera que el cumplimiento de las metas programadas en base al presupuesto aprobado es satisfactorio y un 20% de las metas programadas son poco satisfactorias.

Pregunta N° 10. ¿Las normas sobre gestión presupuestaria han sido puestas en conocimiento del personal?

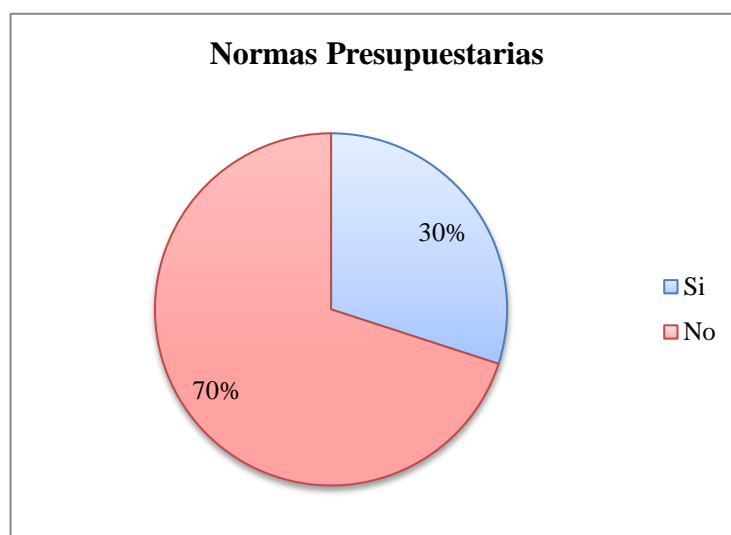
Tabla N° 4. 11 Conocimiento de la normas de gestión presupuestaria

Normas Presupuestarias	Personas	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 10 Conocimiento de las normas de gestión presupuestaria



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 70% de los encuestados indican que las normas sobre gestión presupuestaria no han sido puestas en conocimiento del personal y el 30% correspondiente a 3 personas indican que sí.

Pregunta N° 11. ¿La institución posee una estructura orgánica sólida, especialmente en el área de presupuestos?

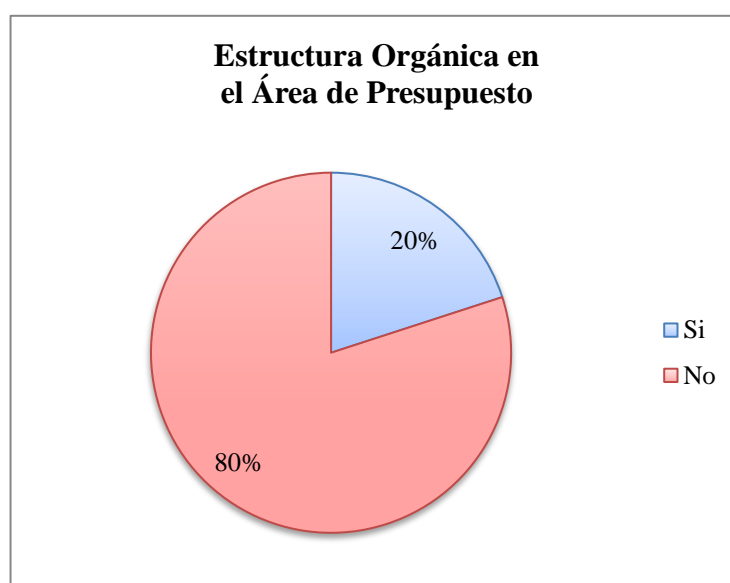
Tabla N° 4. 12 Existencia de una estructura orgánica en el área de presupuestos

Estructura Orgánica en el Área de Presupuesto	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 11 Existencia de una estructura orgánica en el área de presupuestos



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 80% del personal indica que la institución no tiene una estructura orgánica sólida especialmente en el área de presupuestos mientras que el 20% considera que si lo tiene.

Pregunta N° 12. ¿Cree que este tipo de investigación contribuirá a mejorar el desarrollo de la institución?

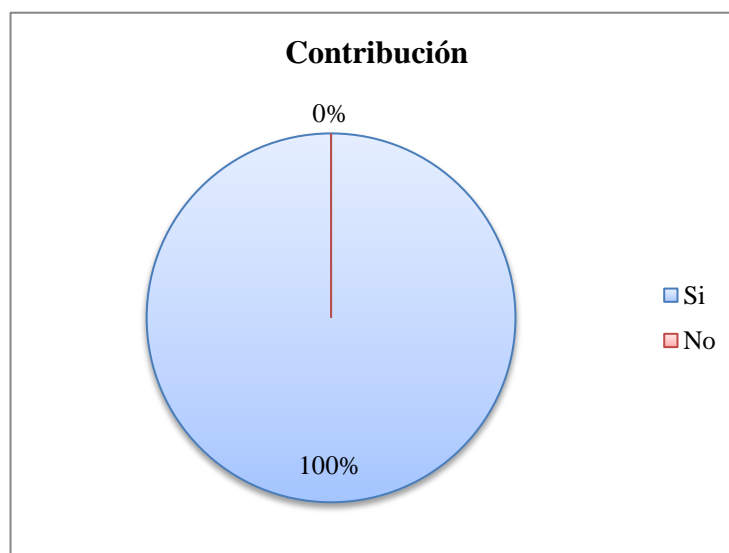
Tabla N° 4. 13 Contribución al desarrollo de la institución

Contribución	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Gráfico N° 4. 12 Contribución al desarrollo de la institución



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

EL 100% de los encuestados considera que este tipo de investigación contribuirá a mejorar el desarrollo de la institución porque se planteara un nuevo modelo presupuestario el cual ayudara a que la institución tenga un mejor control de cada uno de sus componentes.

4.3. Evaluación del Control Presupuestario de la Fundación “Dignidad y Vida”

4.3.1. Proyectos de Construcción

Tabla N° 4. 14 Evaluación del control presupuestario: Proyecto de Baños

PROYECTOS DE BAÑOS								
N	PROYECTO	RUBRO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	VARIACION		DEFICIT (B > A)	SUPERAVIT (A > B)
			ASIGNADO (A)	EJECUTADO (B)	ABSOLUTA F=(B-A)	% RELATIVA G=(F/A)		
1	BAÑOS SAN CARLOS - ECHALECHE	MATERIALES	83.892,91	107.122,49	23.229,58	28%	128%	
		MANO DE OBRA CALIFICADA	24.882,00	25.950,00	1.068,00	4%	104%	
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18.000,00	14.149,63	(3.850,37)	-21%		127%
		COSTOS INDIRECTOS	5.400,00	5.033,38	(366,62)	-7%		107%

Fuente: Fundación “Dignidad y Vida”

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En el proyecto de construcción de Baños para la comunidad de San Carlos – Echaleche, se registra un déficit en los rubros de materiales del 128% y de mano de obra calificada del 104%, porque la institución ha gastado más del presupuesto asignado; en los rubros de mano de obra no calificada y costos indirectos indica un superávit del 127% y el 107% respectivamente.

4.3.2. Proyectos de Agua Potable

Tabla N° 4. 15 Evaluación del control presupuestario: Proyectos de Agua Potable

PROYECTOS DE AGUA				
RUBROS	PRESUPUESTO ASIGNADO PROMEDIO	PRESUPUESTO EJECUTADO PROMEDIO	% PROMEDIO DEFICIT	% PROMEDIO SUPERAVIT
MATERIALES	191.143,50	140.065,15		136%
MANO DE OBRA CALIFICADA	24.498,00	41.949,73	171%	
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	31.006,18	100%	
COSTOS INDIRECTOS	5.591,07	12.328,46	221%	

PROYECTOS DE AGUA								
N	PROYECTO	RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	PRESUPUESTO EJECUTADO (B)	VARIACION		DEFICIT (B > A)	SUPERAVIT (A > B)
					ABSOLUTA F=(B-A)	% RELATIVA G=(F/A)		
1	AGUA SAN JAVIER	MATERIALES	33.535,33	30.825,44	(2.709,89)	-8%		109%
		MANO DE OBRA CALIFICADA	6.463,00	6.166,01	(296,99)	-5%		105%
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	3.135,69	3.135,69	100%	100%	
		COSTOS INDIRECTOS	1.999,92	3.135,09	1.135,17	57%	157%	
2	AGUA POTABLE MISQUILLI	MATERIALES	51.320,88	31.179,48	(20.141,40)	-39%		165%
		MANO DE OBRA CALIFICADA	6.466,00	10.537,32	4.071,32	63%	163%	
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	11.943,20	11.943,20	100%	100%	
		COSTOS INDIRECTOS	-	4.020,00	4.020,00	100%	100%	
3	AGUA POTABLE BAQUERIZO MORENO	MATERIALES	41.308,21	12.597,38	(28.710,83)	-70%		328%
		MANO DE OBRA CALIFICADA	4.725,00	23.676,47	18.951,47	401%	501%	
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	8.767,94	8.767,94	100%	100%	
		COSTOS INDIRECTOS	-	3.893,21	3.893,21	100%	100%	
4	RIEGO SAN LUIS	MATERIALES	64.979,08	65.462,85	483,77	0,74%	101%	
		MANO DE OBRA CALIFICADA	6.844,00	1.569,93	(5.274,07)	-77,06%		436%
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	7.159,35	7.159,35	100,00%	100%	
		COSTOS INDIRECTOS	3.591,15	1.280,16	(2.310,99)	-64,35%		281%
TOTAL			221.232,57	225.349,52	4.116,95	859%	1522%	1423%

Fuente: Fundación "Dignidad y Vida"

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Los proyectos de construcción de tanques de agua tienen un porcentaje promedio de superávit en materiales del 136% lo que significa que, en la construcción de tanques de agua la institución gasta menos a lo presupuestado y en los rubros de mano de obra calificada, mano de obra no calificada y costos indirectos señala un déficit del 171%, 100% y 221% respectivamente. La institución no estima un presupuesto en el rubro mano de obra no calificada.

4.3.3. Proyectos de Construcción de Escuelas

Tabla N° 4. 16 Evaluación del control presupuestario: Proyecto de Escuelas

PROYECTOS DE ESCUELAS				
RUBROS	PRESUPUESTO ASIGNADO PROMEDIO (A)	PRESUPUESTO EJECUTADO PROMEDIO (B)	% PROMEDIO DEFICIT (B>A)	% PROMEDIO SUPERAVIT (A>B)
MATERIALES	21.532,95	23.076,29	107%	
MANO DE OBRA CALIFICADA	28.151,66	15.208,14		185%
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	4.688,00	9.671,58	206%	
COSTOS INDIRECTOS	1.329,58	5.373,40	404%	

PROYECTO DE ESCUELAS								
N	PROYECTO	RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	PRESUPUESTO EJECUTADO (B)	VARIACION		DEFICIT (B > A)	SUPERAVIT (A > B)
					ABSOLUTA F=(B-A)	% RELATIVA G=(F/A)		
1	ESCUELA MACHALA	MATERIALES	21.532,95	21.531,30	(1,65)	-0,01%		100%
		MANO DE OBRA CALIFICADA	5.058,70	2.071,23	(2.987,47)	-59,06%		244%
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	2.987,36	2.987,36	100,00%	100%	
		COSTOS INDIRECTOS	1.329,58	1.329,58	-	100,00%	0%	0%
2	ESCUELA EDUARDO MERA	MATERIALES	-	1.544,99	1.544,99	100,00%	100%	
		MANO DE OBRA CALIFICADA	23.092,96	13.136,91	(9.956,05)	-43,11%		176%
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	4.688,00	6.684,22	1.996,22	42,58%	143%	
		COSTOS INDIRECTOS	-	4.043,82	4.043,82	100,00%	100%	
TOTAL			55.702,19	53.329,41	(2.372,78)	340%	443%	520%

Fuente: Fundación “Dignidad y Vida

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En los proyectos de construcción de escuelas la fundación “Dignidad y Vida” presenta un porcentaje promedio de déficit del 107% en el rubro material, mano de obra calificada un déficit del 206% y en costos indirectos del 404%, es decir, en los rubros señalados la institución gasta más a lo presupuesto mientras que en el rubro mano de obra calificada según el análisis indica un superávit del 185%.

4.3.4. Proyectos de Construcción de Aulas

Tabla N° 4. 17 Evaluación del control presupuestario: Construcción de Aulas

PROYECTOS DE AULAS				
RUBROS	PRESUPUESTO ASIGNADO PROMEDIO (A)	PRESUPUESTO EJECUTADO PROMEDIO (A)	% PROMEDIO DEFICIT (B>A)	% PROMEDIO SUPERAVIT (A>B)
MATERIALES	42.538,93	32.834,20		130%
MANO DE OBRA CALIFICADA	12.650,34	14.976,99	118%	
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	3.210,24	9.549,77	297%	
COSTOS INDIRECTOS	3.842,88	6.361,70	166%	

PROYECTO DE AULAS								
N	PROYECTO	RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	PRESUPUESTO EJECUTADO (B)	VARIACION		DEFICIT (B > A)	SUPERAVIT (A > B)
					ABSOLUTA F=(B-A)	% RELATIVA G=(F/A)		
1	AULAS ANTONIO JOSE DE SUCRE	MATERIALES	22.845,93	15.209,91	(7.636,02)	-33%		150%
		MANO DE OBRA CALIFICADA	4.896,00	7.031,74	2.135,74	44%	144%	
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	4.736,29	4.736,29	0%	100%	
		COSTOS INDIRECTOS	-	2.093,80	2.093,80	0%	100%	
2	AULAS RIO PASTAZA	MATERIALES	19.693,00	17.624,29	(2.068,71)	-11%		112%
		MANO DE OBRA CALIFICADA	7.754,34	7.945,25	190,91	2%	102%	
		MANO DE OBRA NO CALIFICADA	3.210,24	4.813,48	1.603,24	50%	150%	
		COSTOS INDIRECTOS	3.842,88	4.267,90	425,02	11%	111%	
TOTAL			748.286,82	773.336,02	25.049,20	2465%	4867%	4382%

Fuente: Fundación “Dignidad y Vida

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En la construcción de aulas la fundación “Dignidad y Vida” en el rubro materiales presenta un superávit del 130% y en los rubros mano de obra calificada, mano de obra no calificada y costos indirectos presenta un déficit del 118%, 297% y 166% respectivamente.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Datos Informativos

5.1.1. Nombre de la Empresa

Fundación “Dignidad y Vida” - FUNDYVIDA

5.1.2. Dirección

Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Calle Alberto Enríquez Gallo y Cuero
Caicedo

5.1.3. Misión

Ayudar al desarrollo integral de las comunidades rurales de Tungurahua mediante la ejecución de proyectos de infraestructura escolar, saneamiento básico, medio ambiente, prevención en salud y acceso al riego y de consumo, que promueva el cambio de vida más digna y humana.

5.1.4. Visión

Comunidades rurales de Tungurahua sean atendidas en el mejoramiento de sus condiciones socio-sanitarias, de infraestructura escolar y comunitaria, fortalecidas en sus capacidades locales, evidenciado el cambio en la calidad de vida.

5.2. Tema

Modelo presupuestario basado en resultados, para fortalecer el control administrativo y financiero en la Fundación “Dignidad y Vida”.

5.3. Justificación

La fundación “Dignidad y Vida” es una entidad de reciente creación y se encuentra en un proceso de mejoramiento continuo de los procesos administrativos; por lo tanto la propuesta de diseñar un modelo de gestión presupuestaria basado en resultados, es procedente por cuanto constituye una herramienta de planificación, programación, formulación presupuestaria y evaluación de los proyectos de la fundación “Dignidad y Vida” donde mediante la construcción o determinación de índices de eficiencia y eficacia se visualice los resultados esperados, relacionados directamente a los recursos asignados a cada proyecto, para conocer de manera anticipada una aproximación al logro de los objetivos propuestos por la fundación; dicho de otra manera estamos midiendo lo pronosticado de los resultados alcanzarse mediante la realización de los proyectos.

5.4. Objetivos

5.4.1. Objetivo General

- Elaborar un modelo presupuestario basado en resultados, para fortalecer el control administrativo y financiero en la Fundación “Dignidad y Vida”.

5.4.2. Objetivos Específicos

- Lograr que el presupuesto esté articulado a una planificación enfocada a resultados acordes a la misión de la Fundación “Dignidad y Vida”.
- Determinar el desempeño de gestión presupuestaria con el establecimiento de indicadores de gestión como herramientas de evaluación del presupuesto por resultados de la Fundación “Dignidad y Vida”.
- Contar con información significativa, oportuna y confiable sobre los resultados; útil para la toma de decisiones.
- Fortalecer la rendición de cuentas ante los donantes.

5.5. Desarrollo de la Propuesta



**Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la
Fundación “Dignidad y Vida”**



**Proceso presupuestario basado en
resultados para la Fundación
“Dignidad y Vida”**

Autora: Dayuma Manzano



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



Gráfico 5.1. Modelo Operativo



Fuente: (ASIP, 2014)

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2014)



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



1. PLANEACIÓN

1.1. Objetivos del Programa

- Mejorar las condiciones de salud, higiene y vida de 110 familias de Echaleche, San Carlos, San Lucas y Pampa Redonda, mediante la construcción de 110 baños que permitan un mejoramiento y cambio total en sus vidas, en la salud e higiene de los niños y adultos; así como, en un mejoramiento e higiene del hogar y su entorno, libre de basuras, en búsqueda de una vida más digna y humana.
- Que las 110 familias de los cuatro sectores, cuenten con un nuevo baño familiar más digno y adecuado a sus necesidades y construido en dimensiones aceptables y con todos los acabados necesarios para un buen vivir.
- Capacitaciones mensuales a los beneficiarios en temas relacionados a salud, higiene, medio ambiente y buena práctica de aseo personal y familiar; así como, la elaboración de shampoo y desinfectantes para cada baño.

1.2. Estrategias

- Contacto con líderes comunitarios.
- Reuniones de socialización y acuerdos.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



- Talleres en: Organización y participación, desarrollando ambientes saludables, elaboración de productos de aseo personal y limpieza, fomento de seguridad alimentaria.
- Aprobación de reglamentos internos por grupo de beneficiario.

1.3. Línea Base - Proceso

- a) Obtención información general de la comunidad: número de habitantes, infraestructura básica, servicios básicos comunitarios, acceso a servicios básicos.
- b) Elaboración del formato de encuesta socio-económica con preguntas directas a los beneficiarios acorde a las necesidades del proyecto acorde a los objetivos, metas y resultados esperados. Elaboración de 2 formatos de encuesta:
 - Encuesta al grupo focal, constituido por: directivos comunitarios, líderes, maestros, profesionales de salud de la zona u otras instituciones y actores sociales de la comunidad.
 - Encuesta a nivel familiar donde se investiga: situación socio económica (tipo de trabajo, condiciones laborales, tipo de vivienda, forma de eliminación de excretas, escolaridad, acceso a servicios de educación y de salud, hábitos de higiene familiar).
- c) Visita domiciliaria con los líderes comunitarios, se realizará un mapa parlante de ubicación de vivienda.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



- d) Mediante observación simple y directa se llenará la encuesta de las condiciones físicas y aseo de la vivienda.
- e) A continuación se tabulará los resultados y se elaborará el informe.

2. PROGRAMACIÓN

Constituyen las metas a alcanzar en el proyecto, el mismo que es diseñado bajo resultados:

Grafico 5.2 Programación

¿Que va a cambiar en las comunidades?	<ul style="list-style-type: none"> • Una letrina, sin lavabo ni ducha, por una completa que ayude a mejorar la higiene, salud y medio ambiente
En quienes?	<ul style="list-style-type: none"> • 550 beneficiarios , promedio de 5 personas por familia.
Cual es el cambio?	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las condiciones de vida y salud en cuanto aseo e higiene con una unidad sanitaria completa.
En que magnitud y tiempo?	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficio del 100% para una familia de 25 a 30 años.

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2015)

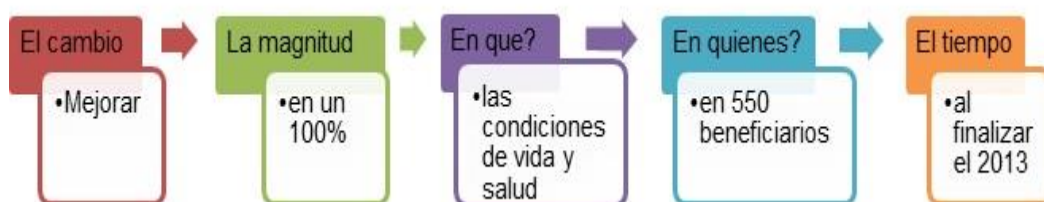


Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



2.1. Formulación del Resultado Final

Gráfico 5.3 Formulación Resultado Final



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2015)

Resultado Final: Mejorar en un 100% las condiciones de y salud en 550 beneficiarios al finalizar el 2013.

2.2. Lógica de la Programación Presupuestaria por resultados

Gráfico 5.4 Lógica Programación Presupuestaria por Resultados



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2015)



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



2.3. Matriz de Indicadores (Marco Lógico)

Tabla N° 5. 1 Matriz de Indicadores (Marco Lógico)

FICHA DE MARCO LOGICO			
PROYECTO: CONSTRUCCION 110 BANOS FAMILIARES EN ECHALECHE Y SAN CARLOS DE LA PARROQUIA PILAHUIN DEL CANTON AMBATO			
OBJETIVO GENERAL	Mejorar las condiciones de vida y salud de cuatro comunidades indígenas.		
	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
Construir 110 baños familiares	Valores presupuestados	Informes, liquidaciones presupuestarias	Presentación de informes oportunos
	Materiales y accesorios	Informe presupuestario	Consumo de materiales de acuerdo a las necesidades
	Metas cumplidas del programa	Encuestas, informe final de gestión	Documentos habilitantes (físicos)
	Número de beneficiarios	Encuestas	Condiciones favorables de respuesta de los usuarios
DETALLE	PRESUPUESTO		
	DONANTES FUNDYVIDA SUIZA	FUNDYVIDA	
		PRESUPUESTADO	GASTO REAL
Materiales	152.255,50	83.892,91	107.122,49
Mano de Obra Calificada		24.882,00	25.950,00
Mano de Obra no Calificada		18.000,00	14.149,63
Costos Indirectos de Fabricación		10.800,00	5.000,38
TOTAL	152.255,50	132.174,91	152.255,50

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Manzano Dayuma, (2015)



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



3. PRESUPUESTO Y SEGUIMIENTO

Para la gestión presupuestaria se utilizará la herramienta informática MICROSOFT PROJECT 2010, a continuación se detallaran breves paso para la obtención de los informes flujo de caja y presupuesto.

3.1. Procedimientos Ingreso de Rubros

- a) En la pantalla principal del programa Project se ingresara los rubros que son el equivalente a las tareas además es necesario indicar que los rubros que se tomaran en cuenta son: materiales, mano de obra calificada, mano de obra no calificada y costos indirectos. La duración de la tarea - rubro será el número de días en que se ejecutó el rubro.

Imagen 5. 1 Pantalla principal Microsoft Project 2010

Escala de	Comienzo	Fin
Comienzo	04 mar '12	15 abr '12
Fin	27 may '12	08 jul '12
	19 ago '12	30 sep '12

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	CONSTRUCCION 110 BAÑOS	485 días	lun 23-01-12	vie 29-11-13
2	2012	245 días	lun 23-01-12	vie 28-12-12
3	ENERO	7 días	lun 23-01-12	mar 31-01-12
4	Costos Indirectos	7 días	lun 23-01-12	mar 31-01-12
5	FEBRERO	21 días	mié 01-02-12	mié 29-02-12
6	Materiales	1 día	mié 01-02-12	mié 01-02-12
7	Mano de Obra no calificada	1 día	mié 01-02-12	mié 01-02-12
8	Costos Indirectos	21 días	mié 01-02-12	mié 29-02-12

Fuente: Investigación Propia

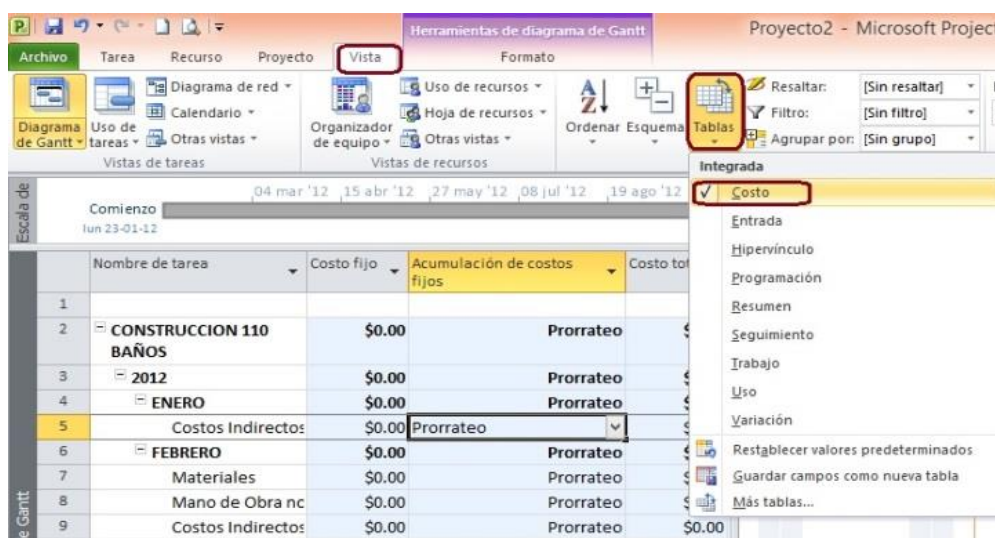


Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



b) Seleccionar el menú Vista, luego el icono Tablas y se escoge la opción Costo.

Imagen 5. 2 Menú Vista de Microsoft Project 2010



Fuente: Investigación Propia

c) Ingresar los valores del costo total que corresponde a los gastos ejecutados en el proyecto y en previsto los valores presupuestados por la institución,

a

Imagen 5. 3 Ingreso de valores Microsoft Project 2010

Nombre de tarea	Costo total	Previsto	Variación
CONSTRUCCION 110 BAÑOS	\$152,255.50	\$132,174.91	\$20,080.59
2012	\$129,512.10	\$93,571.83	\$35,940.27
ENERO	\$18.37	\$415.38	(\$397.01)
Costos Indirectos	\$18.37	\$415.38	(\$397.01)
FEBRERO	\$1,578.61	\$8,979.16	(\$7,400.55)
Materiales	\$475.94	\$5,992.35	(\$5,516.41)
Mano de Obra no Calificada	\$1,048.44	\$2,571.43	(\$1,522.99)
Costos Indirectos	\$54.23	\$415.38	(\$361.15)
MARZO	\$3,970.49	\$2,986.81	\$983.68
Mano de Obra no Calificada	\$1,976.40	\$2,571.43	(\$595.03)
Costos Indirectos	\$1,994.09	\$415.38	\$1,578.71
ABRIL	\$15,581.37	\$8,979.16	\$6,602.21
Materiales	\$13,848.77	\$5,992.35	\$7,856.42
Mano de Obra no Calificada	\$1,048.44	\$2,571.43	(\$1,522.99)
Costos Indirectos	\$684.16	\$415.38	\$268.78
MAYO	\$5,491.88	\$8,979.16	(\$3,487.28)
Materiales	\$2,901.24	\$5,992.35	(\$3,091.11)
Mano de Obra no	\$1,976.40	\$2,571.43	(\$595.03)

icamente se calculará la variación.

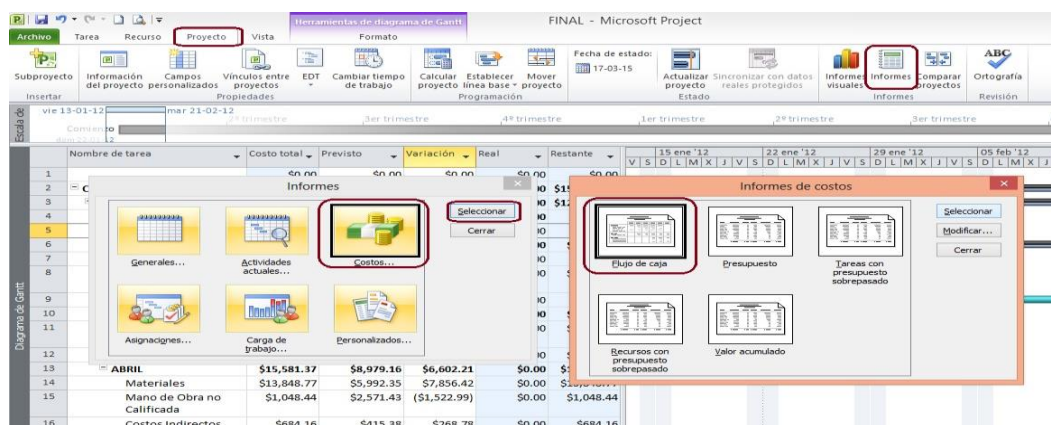


Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



- d) A continuación se selecciona el menú Proyecto, luego el icono Informes y se escoge la opción Costos y se da clic en la opción flujo de caja.

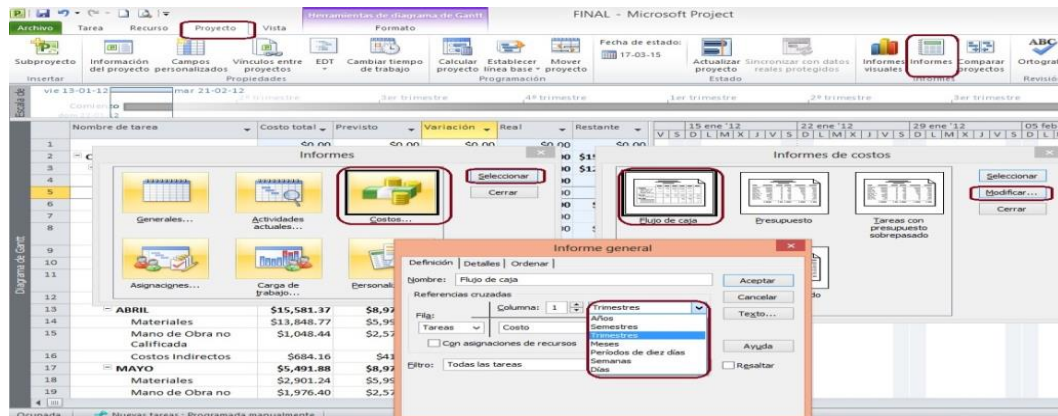
Imagen 5. 4 Menú Proyecto de Microsoft Project



Fuente: Investigación Propia

- e) Posteriormente la opción flujo de caja se puede configurar para que el informe refleje la información en trimestres.

Imagen 5. 5 Configuración del Informe de Flujo de Caja



Fuente: Investigación Propia



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación "Dignidad y Vida"



3.2. Flujo de Caja

- a) Una vez que configure los parámetros obtendrá el informe flujo de caja.

Imagen 5. 6 Informe de Flujo de Caja

Flujo de caja el mar 17-03-15 FINAL				
	1 trimestre	2 trimestre	3 trimestre	4 trimestre
CONSTRUCCION 110 BANOS				
2012				
ENERO				
Costos Indirectos	\$18.37			
FEBRERO				
Costos Indirectos	\$54.23			
MARZO				
Mano de Obra no Calificada	\$1,976.40			
Costos Indirectos	\$1,994.09			
ABRIL				
Materiales		\$13,848.77		
Mano de Obra no Calificada		\$1,048.44		
Costos Indirectos		\$684.16		
MAYO				
Materiales		\$2,901.24		
Mano de Obra no Calificada		\$1,976.40		
Costos Indirectos		\$614.24		
JUNIO				
Materiales		\$21,528.05		
Mano de Obra no Calificada		\$1,584.04		
Costos Indirectos		\$31.30		
JULIO				
Materiales			\$15,546.12	
Mano de Obra no Calificada			\$1,567.16	
Costos Indirectos			\$116.05	
AGOSTO				
Materiales			\$7,969.83	
Mano de Obra no Calificada			\$4,948.75	
Costos Indirectos			\$604.33	
SEPTIEMBRE				
Materiales			\$14,818.77	
Costos Indirectos			\$264.23	
OCTUBRE				\$7,947.88
Materiales				\$11,050.00
Mano de Obra no Calificada				\$163.22
Costos Indirectos				
NOVIEMBRE				
Materiales				\$8,200.00
Costos Indirectos				\$3,420.00
DICIEMBRE				
Materiales				\$63.09
Costos Indirectos				\$55.00
Mano de Obra Calificada				\$2,755.00

Fuente: Investigación Propia



Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



b) Descripción Informe Flujo de Caja.-

La primera columna del flujo de caja mostrará los rubros que se utilizarán cada mes en el año 2012, la segunda columna indicará los gastos que se produjeron el

primer trimestre del respectivo año en este caso en el mes de enero se gastó \$18.37 en costos indirectos, en febrero \$54.23 en costos indirectos y en marzo \$1976.40 en mano de obra no calificada y \$1194.09 en costos indirectos, la tercera columna muestra los gastos que se produjeron en el segundo trimestre del año de abril a junio, la cuarta columna los gastos del tercer trimestre del mes de julio a septiembre y en el cuarto trimestre los gastos del mes de octubre a diciembre.

El informe flujo de caja es un informe financiero que permite a la institución controlar de una manera efectiva el manejo de los recursos económicos puesto que diariamente existe la salida de recursos en los diferentes rubros sea en materiales, mano de obra calificada, mano de obra no calificada o costos indirectos.

Mediante este informe se puede determinar la cantidad de dinero con el que cuenta la institución o cuánto se necesita o hace falta para una utilización futura.



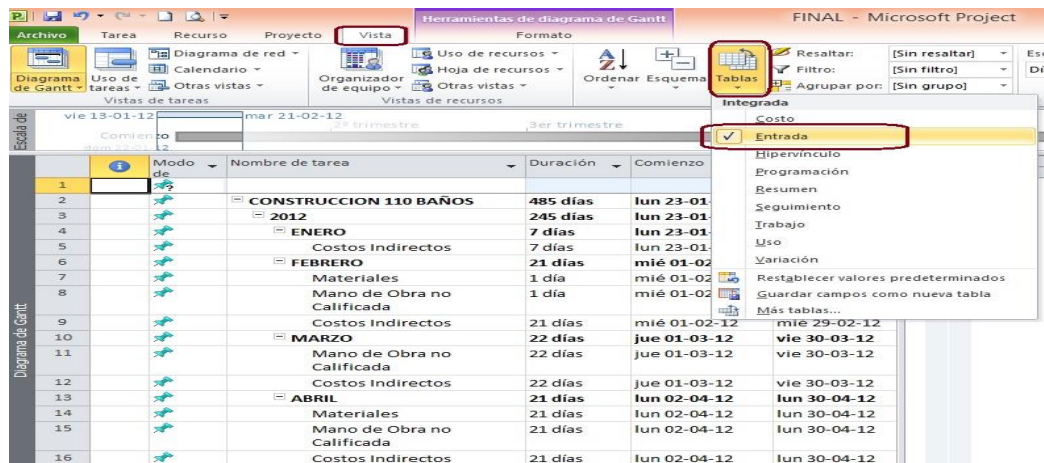
Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



3.3. Procedimiento Informe Presupuesto

- a) Para el informe presupuesto se debe cambiar la vista del programa Project para lo cual se da clic en el menú Vista, luego se escoge el icono Tablas y se selecciona la opción entrada.

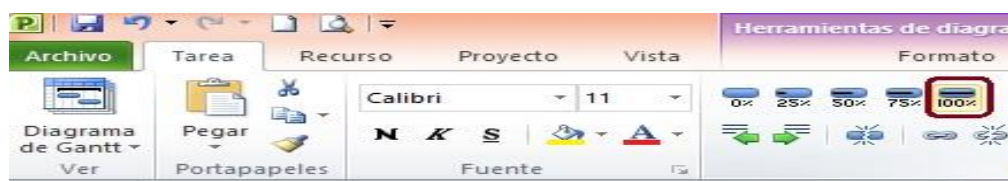
Imagen 5. 7 Procedimiento para el Informe Presupuesto de Microsoft Project



Fuente: Investigación Propia

- b) Luego subrayar todas las tareas-rubros y en el menú Tarea se da clic en la

Imagen 5. 8 Avance del proyecto en Microsoft Project



opción 100%.

Fuente: Investigación Propia



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



c) Todas las tareas-rubros se marcarán con un visto.

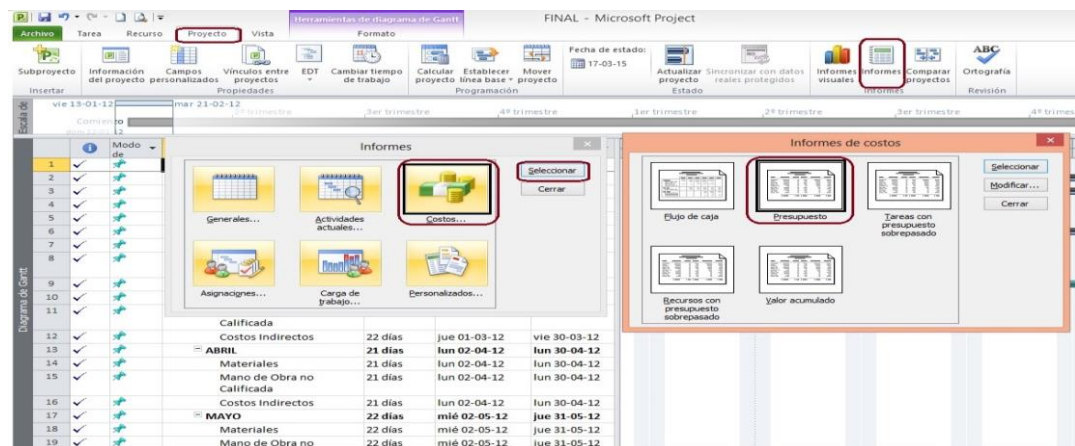
Imagen 5. 9 Tareas - Rubros en Microsoft Project

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	CONSTRUCCION 110 BAÑOS	1 día	dom 22-01-12	dom 22-01-12
2	2012	485 días	lun 23-01-12	vie 29-11-12
3	ENERO	245 días	lun 23-01-12	vie 28-12-12
4	Costos Indirectos	7 días	lun 23-01-12	mar 31-01-12
5	FEBRERO	21 días	mié 01-02-12	mié 29-02-12
6	Materiales	1 día	mié 01-02-12	mié 01-02-12
7	Mano de Obra no Calificada	1 día	mié 01-02-12	mié 01-02-12
8	Costos Indirectos	21 días	mié 01-02-12	mié 29-02-12
9	MARZO	22 días	jue 01-03-12	mié 29-02-12
10	Materiales	22 días	jue 01-03-12	vie 30-03-12
11	Mano de Obra no Calificada	22 días	jue 01-03-12	vie 30-03-12
12	Costos Indirectos	22 días	jue 01-03-12	vie 30-03-12
13	ABRIL	21 días	lun 02-04-12	lun 30-04-12
14	Materiales	21 días	lun 02-04-12	lun 30-04-12
15	Mano de Obra no Calificada	21 días	lun 02-04-12	lun 30-04-12
16	Costos Indirectos	21 días	lun 02-04-12	lun 30-04-12
17	MAYO	22 días	mié 02-05-12	jue 31-05-12
18	Materiales	22 días	mié 02-05-12	jue 31-05-12
19	Mano de Obra no	22 días	mié 02-05-12	jue 31-05-12

Fuente: Investigación Propia

d) A continuación, seleccionar el menú Proyecto, luego escoger el icono Informes, selecciona la opción Costo y da clic en el informe Presupuesto.

Imagen 5. 10 Menú Proyecto de Microsoft Project



Fuente: Investigación Propia

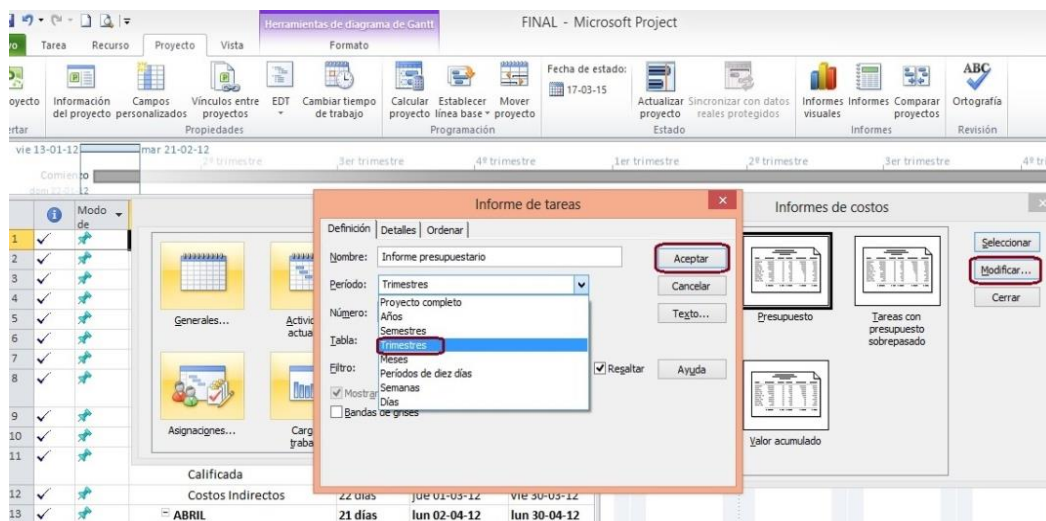


Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



- e) El informe Presupuesto se puede Modificar para que los valores se reflejen trimestralmente.

Imagen 5. 11 Configuración del Informe Presupuesto



Fuente: Investigación Propia

- f) Una vez configurado los parámetros se da clic en aceptar y a continuación seleccionar de esta manera obtendrá el informe Presupuesto.



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad”**



Imagen 5. 12 Informe Presupuesto de Microsoft Project

Informe presupuestario mar 17-03-15 FINAL						
Id	Nombre de tarea	Costo Total	Previsto	Variacion	Real	Restante
tri 1, 2012						
1		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
4	ENERO	\$18,37	\$415,38	(\$397,01)	\$18,37	\$0,00
5	Costos Indirectos	\$18,37	\$415,38	(\$397,01)	\$18,37	\$0,00
9	Costos Indirectos	\$34,23	\$415,38	(\$361,15)	\$34,23	\$0,00
7	Materiales	\$475,94	\$5.992,35	(\$5.516,41)	\$475,94	\$0,00
8	Mano de Obra no Calificada	\$1.048,44	\$2.571,43	(\$1.522,99)	\$1.048,44	\$0,00
6	FEBRERO	\$1.578,61	\$8.979,16	(\$7.400,55)	\$1.578,61	\$0,00
11	Mano de Obra no Calificada	\$1.976,40	\$2.571,43	(\$595,03)	\$1.976,40	\$0,00
12	Costos Indirectos	\$1.964,09	\$415,38	\$1.578,71	\$1.964,09	\$0,00
10	MARZO	\$3.970,49	\$2.986,81	\$983,68	\$3.970,49	\$0,00
3	2012	\$129.512,10	\$93.571,83	\$35.940,27	\$129.512,10	\$0,00
2	CONSTRUCCION 110 BANOS	\$152.255,50	\$132.174,91	\$20.080,59	\$152.255,50	\$0,00
tri 2, 2012						
24	Costos Indirectos	\$31,30	\$415,38	(\$384,08)	\$31,30	\$0,00
20	Costos Indirectos	\$614,24	\$415,38	\$198,86	\$614,24	\$0,00
16	Costos Indirectos	\$684,16	\$415,38	\$268,78	\$684,16	\$0,00
15	Mano de Obra no Calificada	\$1.048,44	\$2.571,43	(\$1.522,99)	\$1.048,44	\$0,00
23	Mano de Obra no Calificada	\$1.584,04	\$5.992,35	(\$987,39)	\$1.584,04	\$0,00
19	Mano de Obra no Calificada	\$1.976,40	\$8.979,16	(\$595,03)	\$1.976,40	\$0,00
18	Materiales	\$2.901,24	\$5.992,35	(\$3.091,11)	\$2.901,24	\$0,00
17	MAYO	\$5.491,88	\$8.979,16	(\$3.487,28)	\$5.491,88	\$0,00
14	Materiales	\$13.848,77	\$5.992,35	\$7.856,42	\$13.848,77	\$0,00
13	ABRIL	\$15.581,37	\$8.979,15	\$6.602,22	\$15.581,37	\$0,00
22	Materiales	\$21.528,05	\$5.992,35	\$15.535,70	\$21.528,05	\$0,00
21	JUNIO	\$23.143,39	\$8.979,16	\$14.164,23	\$23.143,39	\$0,00
3	2012	\$129.512,10	\$93.571,83	\$35.940,27	\$129.512,10	\$0,00
2	CONSTRUCCION 110 BANOS	\$152.255,50	\$132.174,91	\$20.080,59	\$152.255,50	\$0,00
tri 3, 2012						
28	Costos Indirectos	\$116,05	\$415,38	(\$299,33)	\$116,05	\$0,00
35	Costos Indirectos	\$264,23	\$415,38	(\$151,15)	\$264,23	\$0,00
32	Costos Indirectos	\$604,33	\$415,38	\$188,95	\$604,33	\$0,00
27	Mano de Obra no Calificada	\$ 1.567,16	\$ 2.571,43	(\$1.004,27)	\$ 1.567,16	\$ 0,00
31	Mano de Obra no Calificada	\$ 4.948,75	\$ 2.571,43	\$ 2.377,32	\$ 4.948,75	\$ 0,00
30	Materiales	\$ 7.969,83	\$ 5.992,35	\$ 1.977,48	\$ 7.969,83	\$ 0,00
29	AGOSTO	\$ 13.522,91	\$ 8.979,16	\$ 4.543,75	\$ 13.522,91	\$ 0,00
34	Materiales	\$ 14.818,17	\$ 5.992,35	\$ 8.825,82	\$ 14.818,17	\$ 0,00
33	SEPTIEMBRE	\$ 15.082,40	\$ 6.407,74	\$ 8.674,66	\$ 15.082,40	\$ 0,00
26	Materiales	\$ 15.546,12	\$ 5.992,35	\$ 9.553,77	\$ 15.546,12	\$ 0,00
25	JULIO	\$ 17.229,33	\$ 8.979,16	\$ 8.250,17	\$ 17.229,33	\$ 0,00
3	2012	\$ 129.512,10	\$ 93.571,83	\$ 35.940,27	\$ 129.512,10	\$ 0,00
2	COSNTRUCCION 110 BAÑOS	\$ 152.255,50	\$ 132.174,91	\$ 20.080,59	\$ 152.255,50	\$ 0,00
tri 1, 2013						
52	Mano de Obra no Calificada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
54	FEBRERO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
55	Materiales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
56	Mano de Obra no Calificada	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
57	Costos Indirectos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
50	Materiales	\$ 155,23	\$ 5.992,35	(\$ 5.837,12)	\$ 155,23	\$ 0
53	Costos Indirectos	\$ 195,00	\$ 415,38	(\$ 220,38)	\$ 195,00	\$ 0
51	Mano de Obra Calificada	\$ 435,00	\$ 3.554,57	(\$ 3.119,57)	\$ 435,00	\$ 0
59	Materiales	\$ 566,47	\$ 5.992,35	(\$ 5.425,88)	\$ 566,47	\$ 0
49	ENERO	\$ 785,23	\$ 9.962,31	(\$ 9.177,08)	\$ 785,23	\$ 0
60	Mano de Obra Calificada	\$ 1.050,00	\$ 3.554,57	(\$ 2.504,57)	\$ 1.050,00	\$ 0
58	MARZO	\$ 1.616,47	\$ 9.546,92	(\$ 7.930,45)	\$ 1.616,47	\$ 0
48	2013	\$ 22.743,40	\$ 38.603,07	(\$ 15.859,67)	\$ 22.743,40	\$ 0,00
2	CONSTRUCCION 110 BAÑOS	\$ 152.255,50	\$ 132.174,91	\$ 20.080,59	\$ 152.255,50	\$ 0,00
tri 2, 2013						
61	ABRIL	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
62	Materiales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
66	JUNIO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
67	Materiales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
68	Mano de Obra Calificada	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
69	Costos Indirectos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
64	Materiales	\$ 31,70	\$ 5.992,35	(\$ 5.960,65)	\$ 31,70	\$ 0,00
65	Mano de Obra Calificada	\$ 250,00	\$ 3.554,57	(\$ 3.304,57)	\$ 250,00	\$ 0,00
63	MAYO	\$ 281,70	\$ 9.546,92	(\$ 9.265,22)	\$ 281,70	\$ 0,00
48	2013	\$ 22.743,40	\$ 38.603,07	(\$ 15.859,67)	\$ 22.743,40	\$ 0,00
2	CONSTRUCCION 110 BAÑOS	\$ 152.255,50	\$ 132.174,91	\$ 20.080,59	\$ 152.255,50	\$ 0,00
tri 3, 2013						
70	JULIO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
71	Materiales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
72	Mano de Obra Calificada	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
73	Costos Indirectos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
74	AGOSTO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
75	Materiales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
76	Mano de Obra Calificada	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
77	Costos Indirectos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
78	SEPTIEMBRE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
80	Costos Indirectos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
48	2013	\$ 22.743,40	\$ 38.603,07	(\$ 15.859,67)	\$ 22.743,40	\$ 0,00
2	CONSTRUCCION 110 BAÑOS	\$ 152.255,50	\$ 132.174,91	\$ 20.080,59	\$ 152.255,50	\$ 0,00
tri 4, 2013						
81	OCTUBRE	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
82	Materiales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
83	Mano de Obra Calificada	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
84	Costos Indirectos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
87	Mano de Obra Calificada	\$ 6.990,00	\$ 3.554,57	\$ 3.435,43	\$ 6.990,00	\$ 0,00
86	Materiales	\$ 13.070,00	\$ 5.992,35	\$ 7.077,65	\$ 13.070,00	\$ 0,00
85	NOVIEMBRE	\$ 20.050,00	\$ 9.546,92	\$ 10.503,08	\$ 20.050,00	\$ 0,00
48	2013	\$ 22.743,40	\$ 38.603,07	(\$ 15.859,67)	\$ 22.743,40	\$ 0,00
2	CONSTRUCCION 110 BAÑOS	\$ 152.255,50	\$ 132.174,91	\$ 20.080,59	\$ 152.255,50	\$ 0,00

Fuente: Investigación Propia

**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



j) Descripción del Informe Presupuesto:

En el informe presupuesto se observará seis columnas, la primera columna mostrará los rubros que se utilizaron cada trimestre en términos contables, la segunda columna indicará el costo total que son los gastos ejecutados que ha tenido el proyecto durante el periodo de ejecución de 23 meses que pueden ser los rubros de materiales, mano de obra calificada, mano de obra no calificada o costos indirectos los mismos que están ordenados en forma ascendente; en la columna de previsto son los valores que se gastará en ese mes para lo cual se dividió el valor presupuestado por la institución para los meses en que se utilizará por ejemplo: el rubro materiales se utilizó en 16 meses entonces se dividió el total presupuestado en materiales para 16 meses $(83.892,91/16) = 5.992.35$ el resultado es el valor presupuestado a gastar en el mes. La variación es la resta de Costo total menos lo previsto.

Según el programa Microsoft Project 2010 el costo real es el avance del proyecto que puede ser 0%, 25%, 50%, 75%, 100% en relación al costo total, el proyecto de análisis tiene un 100% de avance lo que significa que en la columna de Real es igual al Costo Total porque todos las tareas-rubros han sido culminadas al 100%.

La última columna es el Restante que es 0 porque es la diferencia del costo total menos lo real según los avances de obra.

El informe presupuesto en términos contables muestra el presupuesto en cada tarea-rubro y la variación que existe entre el costo total y el presupuesto.



Proceso Presupuestario Basado en



Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”

4. EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO

4.1. Indicador de Economía en relación al Presupuesto

Tabla N° 5. 2 Indicador de economía en relación al presupuesto

Indicador de Economía en relación al Presupuesto		
1	Cantidad	132.174,91
2	Sustantivo plural	Dólares
3	Verbo en participio pasado	Presupuestado
4	Adjetivo o frase	Por la Fundación
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Valor del Presupuesto Ejecutado}}{\text{Valor del Presupuesto Proyectado}} = \frac{152.255,50}{132.174,91} = 1.15$$

Análisis e Interpretación de Resultados

El presupuesto ejecutado supera \$20.080,59 que corresponde un 15% más al presupuesto proyectado por la Fundación “Dignidad y Vida”, los recursos deben ser usados de acuerdo al presupuesto. El representante legal debe exigir a los técnicos que elaboran los presupuestos sean más eficientes (precisos) en el cálculo de cada rubro.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



4.2. Indicador de Economía en relación al rubro Materiales

Tabla N° 5. 3 Indicador de economía: Rubro de materiales

Indicador de Economía en relación al rubro Materiales		
1	Cantidad	83.892,91
2	Sustantivo plural	Dólares
3	Verbo en participio pasado	Pagados en materiales y accesorios
4	Adjetivo o frase	Para la construcción de 110 baños
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Gastos Totales Ejecutados en Materiales}}{\text{Gastos Totales Proyectados en Materiales}} = \frac{107.122,49}{83.892,91} = 1.28$$

Análisis e Interpretación de Resultados

Los gastos totales ejecutados por la Fundación “Dignidad y Vida” en el rubro materiales superan el 28% a lo proyectado lo que corresponde a \$23.229,58; se determina que los recursos-materiales no se están utilizando correctamente.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



4.3. Indicador de Eficacia en relación a las metas cumplidas

Tabla N° 5. 4 Indicador de eficacia en relación a las metas cumplidas

Indicador de Eficacia en relación a las metas cumplidas		
1	Cantidad	5
2	Sustantivo plural	Actividades
3	Verbo en participio pasado	Aprobadas
4	Adjetivo o frase	En el programa
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Metas cumplidas en el programa}}{\text{Total metas del programa}} = \frac{5}{5} = 1$$

Análisis e Interpretación de Resultados

La Fundación “Dignidad y Vida” en el año 2013 ha cumplido satisfactoriamente las 5 actividades establecidas durante su planificación para la construcción de 110 baños familiares.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



4.4. Indicador de Eficiencia en relación al número de Familias Beneficiadas

Tabla N° 5. 5 Indicador de eficiencia: Número de familias beneficiadas

Indicador de Eficiencia en relación al número de Familias Beneficiadas		
1	Cantidad	110
2	Sustantivo plural	Familias
3	Verbo en participio pasado	Beneficiadas
4	Adjetivo o frase	En el programa
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Numero de Familias Beneficiadas}}{\text{Total de familias beneficiadas estimadas}} = \frac{110}{110} = 1$$

Análisis e Interpretación de Resultados

La Fundación Dignidad y Vida estimó beneficiar a 110 familias según lo planificado al terminar el año 2013 el total de número de familias beneficiadas fue de 110 lo que significa que el 100% de las familias recibieron una unidad sanitaria completa.



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



4.5. Indicador de Economía en relación al rubro Mano de Obra Calificada

Tabla N° 5. 6 Indicador de economía: Rubro mano de obra calificada

Indicador de Eficiencia en relación al rubro Mano de Obra Calificada		
1	Cantidad	24.882,00
2	Sustantivo plural	Dólares
3	Verbo en participio pasado	Pagados en mano de obra calificada
4	Adjetivo o frase	Para la construcción de 110 baños
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Gastos Totales Ejecutados en Mano de Obra Calificada}}{\text{Gastos Totales Asignado en Mano de Obra Calificada}} = \frac{24.882,00}{25.950,00} = 0.9588$$

Análisis e Interpretación de Resultados

Los gastos totales ejecutados en el rubro de mano de obra calificada no superan al valor total de gastos totales asignados por la fundación “Dignidad y Vida”, es decir, que la institución tiene un saldo a favor de \$1.068,00 que corresponde al 4.12%.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



4.6. Indicador de Economía en relación al rubro Mano de Obra no Calificada

Tabla N° 5. 7 Indicador de economía: Rubro mano de obra no calificada

Indicador de Economía en relación al rubro Mano de Obra no Calificada		
1	Cantidad	18.000,00
2	Sustantivo plural	Dólares
3	Verbo en participio pasado	Pagados en mano de obra no calificada
4	Adjetivo o frase	Para la construcción de 110 baños
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Gastos Totales Ejecutados en Mano de Obra no Calificada}}{\text{Gastos Total Asignado en Mano de Obra no Calificada}} = \frac{14.344,63}{18.000,00} = 0.7969$$

Análisis e Interpretación de Resultados

La Fundación “Dignidad y Vida” asignó un valor para los gastos totales de mano de obra no calificada que corresponde a sueldos de personal de \$18.000,00 pero los gastos totales ejecutados en el rubro de mano de obra no calificada es de \$14.344,63, es decir que no superó el valor asignado lo que significa que la institución en este rubro tiene un saldo a favor de \$3.655,37 que corresponde al 20.31%.



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



4.7. Indicador de Economía en relación al rubro Costos Indirectos

Tabla N° 5. 8 Indicador de economía en relación al rubro costos indirectos

Indicador de Economía en relación al rubro Costos Indirectos		
1	Cantidad	10.800,00
2	Sustantivo plural	Dólares
3	Verbo en participio pasado	Pagados en costos indirectos
4	Adjetivo o frase	Para la construcción de 110 baños
5	Complemento circunstancial	Año 2013

Fuente: Investigación Propia

$$\frac{\text{Gastos Totales Ejecutados en Costos Indirectos}}{\text{Gastos Totales Asignados en Costos Indirectos}} = \frac{4.838,38}{10.800,00} = 0.4480$$

Análisis e Interpretación de Resultados

El gasto total ejecutado en el rubro de costos indirectos en la Fundación “Dignidad y Vida” es de \$4.838,38 que corresponde al 44.80% el mismo que no supera a los gastos totales asignados que es de \$10.800,00 concluyendo que la institución en el rubro de costos indirectos tiene un saldo a favor de \$5.961,62 que corresponde al 55.20%.



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



5. RENDICIÓN DE CUENTAS

INFORME PROYECTO

NOMBRE PROYECTO: CONSTRUCCION 110 BAÑOS FAMILIARES EN ECHALECHE, SAN CARLOS Y SAN LUCAS DE LA COMUNIDAD DE LA PARROQUIA PILAHUIN DEL CANTON AMBATO.

EJECUTOR: Fundación “Dignidad y Vida”

ANTECEDENTES: Con fecha Enero 26 del 2011, se presenta ante la Fundación Suiza de Ayuda para los Indígenas del Ecuador, una solicitud de apoyo destinado a la construcción de 53 baños familiares a favor de las comunidades de Echa leche y San Carlos en la Parroquia de Pilahuín con un presupuesto de:

Rubros	Aporte Suiza
Materiales	83,892.91
Mano de Obra Calificada	24,882.00
Mano de Obra no Calificada	18,000.00
Costos Indirectos	10,800.00



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



SITUACIÓN PRESENTADA:

Durante los 23 meses de ejecución del proyecto, la situación interna del país, presenta una inflación silenciosa pero efectiva, con incrementos en los precios de los materiales afectando de manera significativa al presupuesto lo que se determina que los rubros registran superávit y déficit.

a) Análisis

PROYECTO	RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO EJECUTADO	DEFICIT	SUPERAVIT	ESTADO
BAÑOS SAN CARLOS-ECHALECHE	MATERIALES	83.892,91	107.122,49	128%		●
	MANO DE OBRA CALIFICADA	24.882,00	25.950,00	104%		●
	MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18.000,00	14.149,63		127%	●
	COSTOS INDIRECTOS	5.400,00	5.033,38		107%	●

SUPERAVIT	●
DEFICIT	●

De los resultados se concluye que el rubro materiales tiene un déficit del 128% y el rubro mano de obra calificada con el 104% lo que significa que la institución gastó más de su presupuesto asignado. Los rubros mano de obra no calificada registra un superávit del 127% y los costos indirectos del 107% significa que la institución tiene un excedente en relación a su presupuesto asignado.

Este informe presupuesto en primer lugar muestra el porcentaje que perdió o ahorro la institución en relación a su presupuesto asignado y en segundo lugar el informe.



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



6. MÉTODO DE CÁLCULO PRESUPUESTARIO PARA LA EJECUCIÓN DE UN PROYECTO A FUTURO:

Imagen 5. 13 Cálculo presupuestario unitario

RUBROS	Costo Total	Costo Unitario
Materiales	\$ 115.632,18	\$ 1.051,20
Mano de Obra Calificada	\$ 28.440,00	\$ 258,55
Mano de Obra NO Calificada	\$ 24.256,51	\$ 220,51
Costos Indirectos	\$ 4.646,20	\$ 42,24
TOTAL	\$ 172.974,89	\$ 1.572,50
Resumen		
Número de Baños Construidos	Costo Unitario	Total
110	\$ 1.572,50	\$ 172.974,89

Fuente: Investigación Propia

Proceso Presupuestario Basado en



Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”

MÉTODO DE CÁLCULO PRESUPUESTARIO PARA LA EJECUCIÓN DE UN PROYECTO A FUTURO:

Imagen 5. 14 Cálculo presupuestario global

AÑO 2012													SUBTOTAL
RUBRO MATERIALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
RUBRO MATERIALES	-	475.94	-	13,848.77	2,901.24	21,528.05	15,546.12	7,989.83	14,818.17	7,947.88	8,200.00	63.09	93,299.09
% PROMEDIO DE GASTO		0.57%	0.00%	16.51%	3.46%	25.66%	18.53%	9.50%	17.66%				
RUBRO MANO DE OBRA CALIFICADA										11,050.00	3,420.00	2,755.00	17,225.00
% PROMEDIO DE GASTO										44.41%	13.74%	11.07%	
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	1,048.44	1,976.40	1,048.44	1,976.40	1,584.04	1,567.16	4,948.75	-	-	-	-	14,149.63
% PROMEDIO DE GASTO		5.82%	10.98%	5.82%	10.98%	8.80%	8.71%	27.49%					
COSTOS INDIRECTOS	18.37	54.23	1,994.09	684.16	614.24	31.30	116.05	604.33	264.23	163.22	239.16	55.00	4,838.38
% PROMEDIO DE GASTO	0.0017	0.0050	0.1845	0.0633	0.0569	0.0029	0.0107	0.0560	0.0245	0.0151	0.0221	0.0051	

AÑO 2013													SUBTOTAL	GASTO REAL
RUBRO MATERIALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
RUBRO MATERIALES	155.23	-	566.47	-	31.70	-	-	-	-	-	-	13,070.00	13,823.40	107,122.49
% PROMEDIO DE GASTO														
RUBRO MANO DE OBRA CALIFICADA	435.00	-	1,050.00	-	250.00	-	-	-	-	-	-	6,990.00	8,725.00	25,950.00
% PROMEDIO DE GASTO	1.75%	0.00%	4.22%	0.00%	1.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	28.09%		
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,149.63
% PROMEDIO DE GASTO														
COSTOS INDIRECTOS	195.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	195.00	5,033.38
% PROMEDIO DE GASTO	0.0181													

Fuente: Investigación Propia



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



Imagen 5. 15 Cálculo Presupuesto final global

RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	% PROMEDIO DE GASTOS EJECUTADOS (B)	PROMEDIO REAL DE GASTOS EJECUTADOS C = A *B	PRESUPUESTO FINAL D= C*12
MATERIALES	83.892,91	11,49%	9.636,02	115.632,18
MANO DE OBRA CALIFICADA	24.882,00	9,52%	2.370,00	28.440,00
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18.000,00	11,23%	2.021,38	24.256,51
COSTOS INDIRECTOS	10.800,00	3,59%	387,18	4.646,20
TOTAL	137.574,91	35,83%	49.287,51	172.974,89

Fuente: Investigación Propia

Pasos para realizar un nuevo presupuesto:

- 1) Obtener un proyecto que posea las mismas características de los gastos como referente para asignación presupuestaria del siguiente proyecto.

- 2) Realizar una matriz presupuestaria tomando como referente los valores gastados de cada rubro del proyecto que posee las mismas características.



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**

Imagen 5. 16 Matriz Presupuestaria

AÑO 2012													SUBTOTAL
RUBRO MATERIALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
MATERIALES	-	475,94	-	13.848,77	2.901,24	21.528,05	15.546,12	7.969,83	14.818,17	7.947,88	8.200,00	63,09	93.299,09
MANO DE OBRA CALIFICADA										11.050,00	3.420,00	2.755,00	17.225,00
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	1.048,44	1.976,40	1.048,44	1.976,40	1.584,04	1.567,16	4.948,75	-	-	-	-	14.149,63
COSTOS INDIRECTOS	18,37	54,23	1.994,09	684,16	614,24	31,30	116,05	604,33	264,23	163,22	239,16	55,00	4.838,38

AÑO 2013												SUBTOTAL	TOTAL
RUBRO MATERIALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE		
MATERIALES	155,23	-	566,47	-	31,70	-	-	-	-	-	13.070,00	13.823,40	107.122,49
MANO DE OBRA CALIFICADA	435,00	-	1.050,00	-	250,00	-	-	-	-	-	6.990,00	8.725,00	25.950,00
MANO DE OBRA NO CALIFICADA		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.149,63
COSTOS INDIRECTOS	195,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	195,00	5.033,38

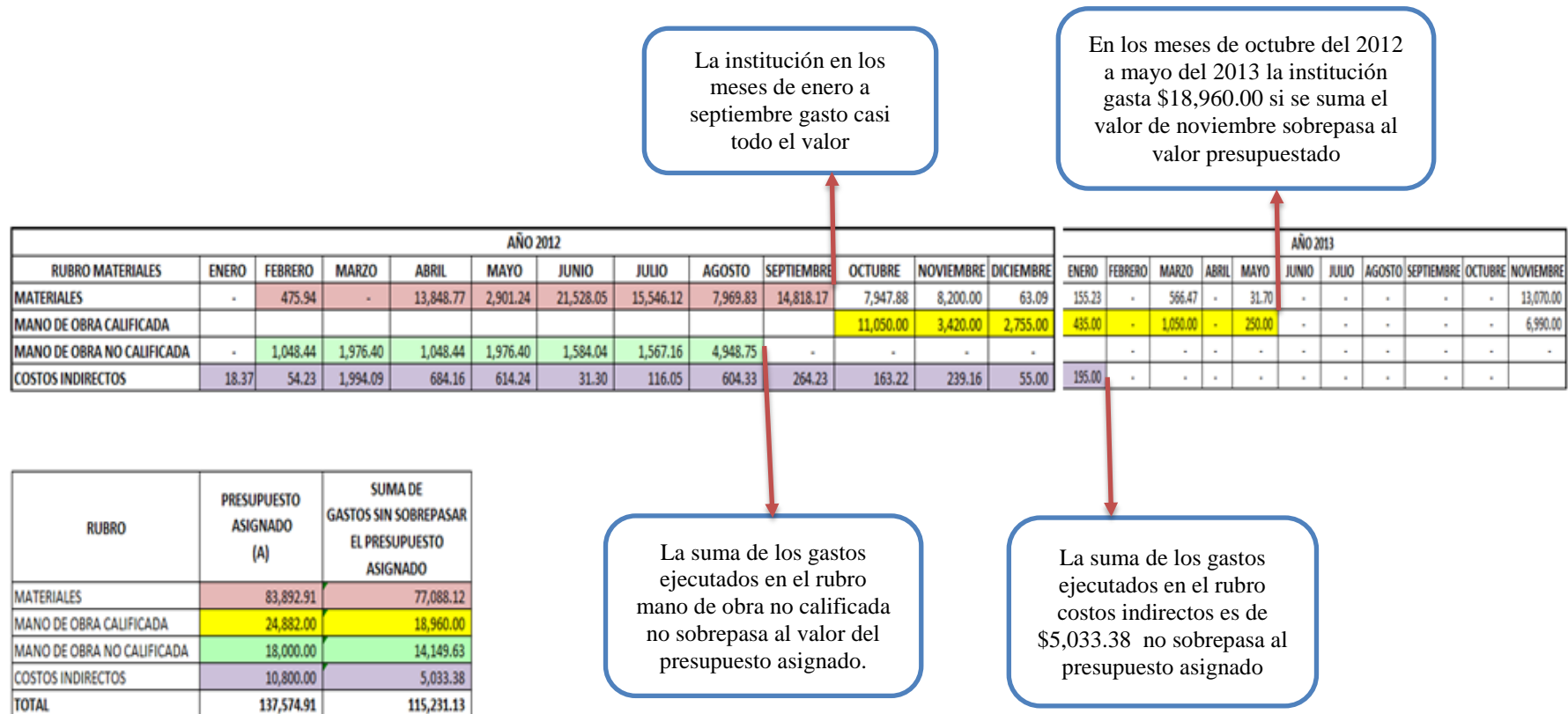
Fuente: Investigación Propia



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



3) A continuación sumar los gastos ejecutados en cada mes verificando que no sobrepase al presupuesto asignado por la institución.





**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



- 4) Calcular el porcentaje promedio de gastos ejecutados de cada uno de los rubros dividiendo el valor del gasto ejecutado en cada mes para el valor total del presupuesto asignado en cada rubro. Ejemplo en el mes de febrero en el rubro materiales el gasto ejecutado fue de \$475.94 dividido para el presupuesto total en materiales que 83.892,91 se obtiene un porcentaje promedio de 0.57%.

Imagen 5. 17 Porcentaje promedio de gastos ejecutados

AÑO 2012												
RUBRO MATERIALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
MATERIALES	-	475.94	-	13,848.77	2,901.24	21,528.05	15,546.12	7,969.83	14,818.17	7,947.88	8,200.00	63.09
% PROMEDIO DE GASTO EJECUTADOS		0.57%	0.00%	16.51%	3.46%	25.66%	18.53%	9.50%	17.66%			
MANO DE OBRA CALIFICADA										11,050.00	3,420.00	2,755.00
% PROMEDIO DE GASTO EJECUTADOS										44.41%	13.74%	11.07%
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	-	1,048.44	1,976.40	1,048.44	1,976.40	1,584.04	1,567.16	4,948.75	-	-	-	-
% PROMEDIO DE GASTO EJECUTADOS		5.82%	10.98%	5.82%	10.98%	8.80%	8.71%	27.49%				
COSTOS INDIRECTOS	18.37	54.23	1,994.09	684.16	614.24	31.30	116.05	604.33	264.23	163.22	239.16	55.00
% PROMEDIO DE GASTO EJECUTADOS	0.17%	0.50%	18.46%	6.33%	5.69%	0.29%	1.07%	5.60%	2.45%	1.51%	2.21%	0.51%

Fuente: Investigación Propia



Proceso Presupuestario Basado en Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



5) Luego sumar los porcentajes promedios de gastos ejecutados y calcular el promedio de los mimos.

Imagen 5. 18 Suma de porcentajes promedios

RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	SUMA DE GASTOS SIN SOBREPASAR EL PRESUPUESTO ASIGNADO	% PROMEDIO DE GASTOS EJECUTADOS
MATERIALES	83,892.91	77,088.12	=PROMEDIO(D5:K5)
MANO DE OBRA CALIFICADA	24,882.00	18,960.00	
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18,000.00	14,149.63	
COSTOS INDIRECTOS	10,800.00	5,033.38	
TOTAL	137,574.91	115,231.13	

→

RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	SUMA DE GASTOS SIN SOBREPASAR EL PRESUPUESTO ASIGNADO	% PROMEDIO DE GASTOS EJECUTADOS
MATERIALES	83,892.91	77,088.12	11.49%
MANO DE OBRA CALIFICADA	24,882.00	18,960.00	9.52%
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18,000.00	14,149.63	11.23%
COSTOS INDIRECTOS	10,800.00	5,033.38	3.59%
TOTAL	137,574.91	115,231.13	35.83%

Fuente: Investigación Propia



**Proceso Presupuestario Basado en
Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”**



- 6) A continuación multiplicar la columna del presupuesto asignado por el porcentaje promedio de gastos ejecutados y obtendrá el promedio real de gastos ejecutados.

Imagen 5. 19 Promedio real de gastos ejecutados

RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	SUMA DE GASTOS SIN SOBREPASAR EL PRESUPUESTO ASIGNADO (B)	SUMA DE GASTOS EJECUTADOS (C)	% PROMEDIO DE GASTOS EJECUTADOS (D)	PROMEDIO REAL DE GASTOS EJECUTADOS E = A *D
MATERIALES	83.892,91	77.088,12	107.122,49	11,49%	9.636,02
MANO DE OBRA CALIFICADA	24.882,00	18.960,00	25.950,00	9,52%	2.370,00
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18.000,00	14.149,63	14.149,63	11,23%	2.021,38
COSTOS INDIRECTOS	10.800,00	5.033,38	5.033,38	3,59%	387,18
TOTAL	137.574,91	115.231,13	152.255,50	35,83%	14.414,57

Fuente: Investigación Propia



Proceso Presupuestario Basado en

Resultados para la Fundación “Dignidad y Vida”



- 7) Para el cálculo del presupuesto final que se ejecutara para el próximo proyecto con las características similares del proyecto analizado se multiplica el promedio real de gastos ejecutados por el número de meses que durara el proyecto.

Imagen 5. 20 Presupuesto Final

RUBRO	PRESUPUESTO ASIGNADO (A)	SUMA DE GASTOS SIN SOBREPASAR EL PRESUPUESTO ASIGNADO (B)	SUMA DE GASTOS EJECUTADOS (C)	% PROMEDIO DE GASTOS EJECUTADOS (D)	PROMEDIO REAL DE GASTOS EJECUTADOS E = A *D	PRESUPUESTO FINAL F = E *12
MATERIALES	83.892,91	77.088,12	107.122,49	11,49%	9.636,02	115.632,18
MANO DE OBRA CALIFICADA	24.882,00	18.960,00	25.950,00	9,52%	2.370,00	28.440,00
MANO DE OBRA NO CALIFICADA	18.000,00	14.149,63	14.149,63	11,23%	2.021,38	24.256,51
COSTOS INDIRECTOS	10.800,00	5.033,38	5.033,38	3,59%	387,18	4.646,20
TOTAL	137.574,91	115.231,13	152.255,50	35,83%	14.414,57	172.974,89

Fuente: Investigación Propia

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El control presupuestario en la Fundación “Dignidad y Vida” es muy bajo porque existe un déficit o superávit en todos los rubros de los proyectos que maneja. El rubro de costos indirectos es el que más manifiesta una falta de planificación presupuestaria.
- La Fundación “Dignidad y Vida” carece de una eficiente gestión administrativa y financiera con el propósito de mejorar las metas y los objetivos establecidos por la administración, ya que los mismos tienen un bajo nivel de cumplimiento y tiene un control medio de los elementos de la ejecución del presupuesto.
- Además la Fundación “Dignidad y Vida” necesita de modelo presupuestario basado en resultados, porque las asignaciones que solicitan realizan sin un estudio financiero – histórico previo, solo toma en cuenta las necesidades básicas del presupuesto como materiales, mano de obra calificada y costos indirectos.
- Mediante la aplicación de la presente propuesta, la Fundación “Dignidad y Vida” estará en la capacidad de elaborar el presupuesto enfocado a resultados, con lo cual se garantizará la continuidad en el financiamiento por parte de los organismos donantes.
- El presupuesto elaborado mediante indicadores de gestión permitirá a los responsables del proyecto un control efectivo de los ingresos y gastos que se generen en el proyecto.

- La implementación de la propuesta fortalecerá a la Fundación “Dignidad y Vida” en la toma de decisiones al momento de realizar correctivos y enfrentar imprevistos en el desarrollo y ejecución de los proyectos.
- La Fundación Dignidad y Vida, podrá presentar de manera oportuna informes razonables, reales y fiables para que sean auditados por parte de los organismos donantes

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda capacitar al personal encargado de la elaboración de los presupuestos en todo lo que es el proceso de control presupuestario para mejorar la solicitud de asignación de presupuesto a los donantes extranjeros.
- Se recomienda realizar auditorías de gestión a todos los proyectos en los que se vea involucrada la fundación “Dignidad y Vida”, con el propósito de evaluar el correcto cumplimiento de las erogaciones de gastos de los mismos.
- Se recomienda establecer procedimientos de control administrativo y financiero para mejorar el cumplimiento de las metas y los objetivos establecidos por la organización.
- Elaborar un modelo presupuestario basado en resultados, para fortalecer el control administrativo y financiero en la Fundación “Dignidad y Vida”. Se recomienda para la elaboración del presupuesto, socializar y capacitar a todo el personal de la Fundación “Dignidad y Vida” sobre la técnica de presupuestaria en base a resultados; de manera especial en la construcción de indicadores de gestión.

- Se sugiere realizar estudios para la asignación de presupuestos usando la ciclicidad de los periodos económicos del país mediante la colaboración de un especialista en finanzas.
- Además detallar los indicadores del presupuesto en los niveles en que los responsables de los proyectos crean necesario y que estén alineados a la misión de la Fundación “Dignidad y Vida”.
- Se recomienda que la Fundación “Dignidad y Vida” mantenga la actividad en remitir informes de rendición de cuentas trimestrales a los donantes, para que contemplen el avance en la ejecución de los proyectos

BIBLIOGRAFÍA

- Aldunate, E., & Córdoba, J. (2011). *Formulación de programas con la metodología de marco lógico*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) .
- Arnillas, F., Soto, H., & Donayre, C. (2007). *El Presupuesto por Resultados en el proceso de descentralización*. Lima: Editora Impresora Amarilys.
- ASIP. (2014). Obtenido de Asociación Internacional de Presupuesto Público: <http://asip.org.ar/la-gestion-por-resultados-es-sinonimo-de-presupuesto-por-resultados/>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México D.F: Editorial Pearson Educación.
- BID. (15 de Enero de 2015). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de La Matriz de Marco Lógico: <http://www.iadb.org/cont/evo/SPBook/lamatriz.htm>
- Cárdenas, R. (2008). *Presupuestos: Teoría y Práctica*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chamorro Salazar, A. R. (2011). *El control interno y su incidencia en el proceso de ejecución presupuestaria de la Corporación Gruppo Salinas, Catón Guaranda, año 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Crespo, M. (2010). *Guía de diseño de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque del marco lógico*. Caracas: Eumed.Net.

Foundation Center.(2015). *Foundation Center*. Recuperado de http://foundationcenter.org/getstarted/tutorials/prop_budget/pbb_span.html

Fundyvida. (4 de Diciembre de 2012). *Blog de FundyVida*. Obtenido de FUNDACIÓN "DIGNIDAD Y VIDA" (Fundyvida) : <http://fundyvida.blogspot.com/2012/12/fundacion-dignidad-y-vida-fundyvida.html>

González, C. d., Sánchez, C. d., & Sánchez, R. d. (2009). *El Presupuesto*. México D.F: CENGAGE Learnig.

Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. La Habana: Editorial Felix Varela.

Icart Isern, M. T., Pulpón Segura, A., Garrido Aguilar, E. M., & Delgado Hito, P. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.

Empresas invierten más de US\$ 30 millones en proyectos sociales en ecuador; source: El comercio]. (2005, Jul 18).*NoticiasFinancieras* Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/465982910?accountid=13357>

Ministerio de Finanzas. (22 de Febrero de 2015). *El Ciclo Presupuestario*. Obtenido de <http://181.112.48.22/web/portal/el-ciclo-presupuestario>

Ministerio de Finanzas. (15 de Enero de 2015). *Portal del Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Programación Presupuestaria:
<http://www.finanzas.gob.ec/1-programacion/>

Ministerio de Finanzas. (22 de Enero de 2015). *Portal del Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Formulación Presupuestaria: Ministerio de Finanzas

Ministerio de Finanzas. (29 de Enero de 2015). *Portal del Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Aprobación Presupuestaria:
<http://www.finanzas.gob.ec/3-aprobacion/>

Ministerio de Finanzas. (30 de Enero de 2015). *Portal del Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Ejecución Presupuestaria:
<http://www.finanzas.gob.ec/4-ejecucion/>

Ministerio de Finanzas. (30 de Enero de 2015). *Portal del Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Seguimiento y Control de la Ejecución Presupuestaria:
<http://www.finanzas.gob.ec/5-seguimiento-y-control/>

Ministerio de Finanzas. (8 de Febrero de 2015). *Portal del Ministerio de Finanzas del Ecuador*. Obtenido de Clausura y Liquidación Presupuestaria:
<http://www.finanzas.gob.ec/6-clausura-y-liquidacion/>

Ministerio de Finanzas Publicas. (Enero de 2013). *Guia Conceptual de Planificación y Presupuestos por Resultados*.

- Muñiz, L. (2009). *Control Presupuestario: planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: PROFIT.
- Muñoz, C. (2002). *Auditoría en Sistemas Computacionales*. México D.F: Ediciones Pearson Educación.
- Pulido Rodríguez, R., Ballén Ariza, M., & Zúñiga López, F. S. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa. Teorías, procesos, técnicas*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Quiñonez Ramírez, D. G. (2012). *Implementación del Presupuesto por Resultados en la Policía Nacional, periodo 2012*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- RAE. (22 de Enero de 2015). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua*.
Obtenido de <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?id=vCYIT8ogUDXX25L2ysLR>
- Redacción El Telegrafo. (17 de Enero de 2015). *Contra Injerencia*. Obtenido de Ecuador: Los 'ideólogos' de ONG disuelta son estadounidenses:
<http://www.contrainjerencia.com/?p=79545>
- Rincón Soto, C. A. (2011). *Presupuestos empresariales*. Madrid: Editorial Ecoe.
- Rodríguez, M. d., Mar G., Pérez, M. d., Carmen Caba, & Godoy, M. L. (2012).
CÓMO PERCIBEN LAS ORGANIZACIONES NO
GUBERNAMENTALES AUTORREGULADORAS LA
TRANSPARENCIA: Análisis comparativo de latinoamérica versus europa y

estados unidos. *Latin American Research Review*, 47, 179-202,207-208,205.

Retrieved

from

<http://search.proquest.com/docview/1398197141?accountid=13357>

Romo, C. (2001, Nov 26). De la religion a la democracia. *El Norte* Retrieved from

<http://search.proquest.com/docview/315719939?accountid=13357>

Shulterbrandt, S., & Salom, G. (2004). ONG'S Nacionales e Internacionales:

Impacto, ventajas y desventajas. *Revista INTER-FORUM*, 25.

Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social: Teoría y Ejercicios*.

Buenos Aires: Editorial PARANINFO.

Subsecretaria de Egresos basado en Resultados y Sistemas de Evaluacion de

desempeño. (Diciembre de 2008).

ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

PROYECTO: El control presupuestario y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la Fundación Dignidad y Vida durante el ejercicio económico 2013.

DIRIGIDO A: Personal que trabaja en la Fundación Dignidad y Vida.

OBJETIVO: Esta encuesta tiene como objetivo conocer las actividades de control, información y comunicación que realiza la Fundación Dignidad y Vida.

MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor objetividad el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable, que será de uso confidencial para realizar la disertación en la universidad.

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta que en su opinión considere la adecuada. Procure ser lo más objetivo y veraz.

1. **¿En qué nivel cree usted que contribuye la gestión administrativa y financiera, en la Fundación Dignidad y Vida?**

Alto Medio Bajo

2. **¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un organigrama estructural y funcional?**

SI NO

3. **¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un comité de planificación?**

SI

NO

4. **¿Cuál de las etapas considera la más importante en la elaboración del presupuesto?**

Programación
 Formulación
 Aprobación
 Ejecución
 Seguimiento y Control
 Clausura y Liquidación

5. **¿Cree usted que se utilizan eficientemente los recursos materiales, económicos y humanos en los proyectos realizados por la Fundación Dignidad y Vida?**

SI

NO

6. **¿Cuál cree usted que es el principal obstáculo que dificulta una eficiente financiación de los proyectos sociales?**

Falta de donantes
 Restricción de la cooperación internacional
 Regulaciones vigentes en el Ecuador
 Proliferación de fundaciones que buscan cooperación internacional
 Inadecuada selección de proyectos
 Inadecuada planificación y formulación de los presupuestos

7. **¿Se implementaron normas y procedimientos de control interno en la institución que aseguren la validez y confiabilidad de los datos incluidos en los informes de evaluación presupuestaria?**

SI

NO

8. **¿Existieron en el año 2013 proyectos sociales no terminados por falta de presupuesto?**

SI

NO

9. **¿Durante el periodo de ejecución de los proyectos del año 2013 se realizaron reformas al presupuesto de los proyectos?**

SI

NO

10. **¿Se verifica que los ingresos y gastos guarden relación con lo asignado para la ejecución de cada proyecto?**

SI

NO

¿En la elaboración del presupuesto se considera las variaciones del tipo de cambio en la moneda (Dólar vs Euro)?

SI NO

12. ¿Se justifica las diferencias del presupuesto ejecutado con el presupuesto programado?

SI NO

13. ¿Cree usted que para elaboración del presupuesto deben participar todos los integrantes de la Fundación Dignidad y Vida?

SI NO

14. ¿Participó usted en la elaboración del presupuesto para el año 2013?

SI NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 2 CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE LA EMPRESA



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

PROYECTO: El control presupuestario y su incidencia en la gestión administrativa y financiera en la Fundación Dignidad y Vida durante el ejercicio económico 2013.

DIRIGIDO A: Personal que trabaja en la Fundación Dignidad y Vida.

OBJETIVO: Esta encuesta tiene como objetivo conocer las actividades de control, información y comunicación que realiza la Fundación Dignidad y Vida.

MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, le invitamos a contestar con la mayor objetividad el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable, que será de uso confidencial para realizar la disertación en la universidad.

INSTRUCCIONES: Seleccione la respuesta que en su opinión considere la adecuada. Procure ser lo más objetivo y veraz.

1. ¿La Fundación Dignidad y Vida cuenta con un organigrama estructural y funcional?

SI

NO

2. ¿Conoce usted cuál es su posición en la organización de la Fundación Dignidad y Vida. En caso de ser negativa la respuesta anterior marcar NO APLICA?

SI

NO

NO APLICA

3. ¿Participó usted en la elaboración del presupuesto para el año 2013?

SI

NO

4. **¿Ha recibido cursos de capacitación de nuevas metodologías de elaboración de presupuestos?**
SI NO
5. **¿Considera que la Fundación Dignidad y Vida tiene una adecuada planificación presupuestaria de los proyectos?**
SI NO
6. **¿En qué nivel se encuentra controlado el presupuesto asignado a cada componente de los proyectos sociales por el área de contabilidad?**
Alto Medio Bajo
7. **¿Los presupuestos de los proyectos aprobados se socializan con el personal encargado de su ejecución?**
SI NO
8. **¿Se toma en consideración aspectos diferenciados a cada proyecto para la asignación presupuestaria?**
SI NO
9. **¿Es satisfactorio el cumplimiento de las metas programadas en base al presupuesto aprobado?**
SI NO
10. **¿Las normas sobre gestión presupuestaria han sido puestas en conocimiento del personal?**
SI NO
11. **¿La institución posee una estructura orgánica sólida, especialmente en el área de presupuestos?**
SI NO
12. **¿Cree que este tipo de investigación contribuirá a mejorar el desarrollo de la institución?**
SI NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 3 ENCUESTA AL GRUPO FOCAL



FUNDACIÓN "DIGNIDAD Y VIDA" LEVANTAMIENTO DE INFORMACION DE COTEXTO – LINEA BASE

Entrevista a informantes clave (Maestros, Cabildo, Lideres)

1. Director de la Escuela – Educación en Salud

Cuántos niños (as) asisten regularmente a clases:

Guardería :.....
Escuela :.....
Colegios :.....

Disposición de excretas:

Baño :.....
Letrina :.....

¿La escuela dispone de cocina – comedor?	SI....	NO....
¿Tiene reservorio de agua?	SI....	NO....
¿Se realiza el aseo diario de las aulas?	SI....	NO....
¿Existe un lugar apropiado para la basura?	SI....	NO....
¿Se realiza el aseo diario de los baños?	SI....	NO....
¿Se realiza la limpieza de manos después de usar el baño?	SI....	NO....
¿Se realiza la limpieza de manos después del receso escolar?	SI....	NO....
¿Se orienta a los niños en normas de higiene personal?	SI..	NO....

Infraestructura Escolar – Condiciones de la Escuela

Bueno () Regular () Malo ()

Observaciones:

.....
.....

2. LIDER COMUNITARIO – SERVICIOS DE SALUD

Existe Centro de Salud del MSP	SI ()	NO ()
Existe Dispensario del Seguro Campesino	SI ()	NO ()
¿Qué personal trabaja en el SCS?		
Médico	()	
Enfermera	()	
Auxiliar de Enfermería	()	
Odontólogo	()	

¿Cuántos días a la semana atiende el SCS a la Comunidad?

¿Existe partera o comadrona capacitada?

¿Existe un botiquín comunitario?

ENFERMEDADES PREVALENTES EN LA COMUNIDAD:

Enfermedades	SI	NO
Infecciones respiratorias agudas	()	()
Infecciones diarreicas agudas	()	()
Enfermedades de la Piel	()	()
Capacidades Especiales / mal formaciones	()	()
Desnutrición	()	()

ORGANIZACIÓN COMUNITARIA (Presencia de líderes y organizaciones) comunitarias)

Líderes	SI	NO
Cabildo	()	()
Junta de Agua Potable	()	()
ONG'S (Organizaciones no Gubernamentales)	()	()
OGS (Organizaciones Gubernamentales)	()	()
OSG (Organizaciones de segundo grado)	()	()
Junta de Agua de Riego	()	()
Grupos de Mujeres	()	()
Club Deportivos	()	()

SERVICIOS BÁSICOS – Líder Comunitario

Número de familias en la Comunidad:

Población Estimada :

Número de Viviendas / llaves de agua:

Número de Familias que poseen luz eléctrica:

Cuántas familias poseen agua para consumo (medidor):.....

Población : Dispersa () Concentrada ()

Existe servicio de recolección de basura:

ANEXO 4 ENCUESTA AL GRUPO FAMILIAR



FUNDACION “DIGNIDAD Y VIDA”

VISITA DOMICILIARIA

Comunidad : Parroquia:
 Técnico de Campo:.....
 Fecha de primera visita:

Familia: # Miembros familiares:

Tipo de Construcción	Adobe		Hormigón		Mixta		
Servicios Básicos	Agua		Electricidad		Alcantarillado		Teléfono
Eliminación de Excretas	SSHH		Letrina		Campo Abierto		Baño Completo
Nivel de Escolaridad	Padre		Madre		Hijos		
Limpieza de vivienda	Muy Bueno		Bueno		Malo		
Limpieza de letrina/baño	Muy Bueno		Bueno		Malo		No tiene
Disposición de Basura	Quema		Entierra		Al aire libre		Elabora Abono
El agua que consume es:	Potable		Entubada		Vertiente		Compra

HÁBITOS DE HIGIENE:

PREGUNTA	SI	NO
¿Se lavan las manos antes de comer?		
¿Lavan los alimentos antes de comer?		
¿Se lavan las manos después de ir al baño?		
¿Los alimentos están guardados?		
¿La vivienda está limpia?		
¿Abre las ventanas?		
¿Existe fugas de agua en la casa?		

OBSERVACIONES:

.....

FECHA VISITA DE SEGUIMIENTO:

Eliminación de excretas	SS HH		Letrina		Campo Abierto		Baño Completo	
Limpieza de vivienda	Muy Bueno		Bueno		Regulara		Malo	
Limpieza de baño	Muy Bueno		Bueno		Regulara		Malo	
Disposición de basura	Quema		Entierra		Al aire libre		Elabora abono	
El agua que consume es:	Potable		Entubada		Vertiente		Compra	

HÁBITOS DE HIGIENE:

PREGUNTA	SI	NO
¿Se lavan las manos antes de comer?		
¿Lavan los alimentos antes de comer?		
¿Se lavan las manos después de ir al baño?		
¿Los alimentos están guardados?		
¿La vivienda está limpia?		
¿Abre las ventanas?		
¿Existe fugas de agua en la casa?		

OBSERVACIONES:

.....

