



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TÍTULO:

**“EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO DE
DESARROLLO INTEGRAL “LAIME CAPULLISPUNGO” KNH-ECUADOR
DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN GUAMOTE, PERÍODO
2011- 2012, PARA DETERMINAR LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS”.**

AUTORA:

Eliana Verónica Ñauñay Colcha

TUTOR:

Lcdo. Alfredo Figueroa Zaldumbide, DplS.

Riobamba-Ecuador

2015

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de Asesor y luego de haber revisado el desarrollo del Proyecto de Investigación elaborado por la Srta. Eliana Verónica Ñauñay Colcha, cuyo tema es: “EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO DE DESARROLLO INTEGRAL “LAIME CAPULLISPUNGO” KNH-ECUADOR DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN GUAMOTE, PERÍODO 2011- 2012, PARA DETERMINAR LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.” tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba, agosto del 2015



Lic. Alfredo Figueroa Zaldumbide DplS.

TUTOR

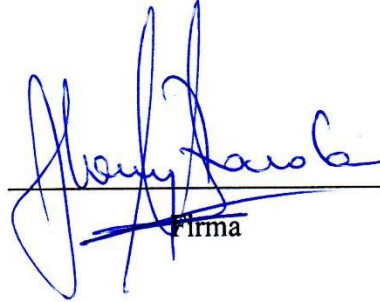
HOJA DE CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO

Los suscritos miembros del tribunal de Grado, luego de receptor la sustentación hemos determinado la siguiente calificación:

Dr. Jhony Zavala

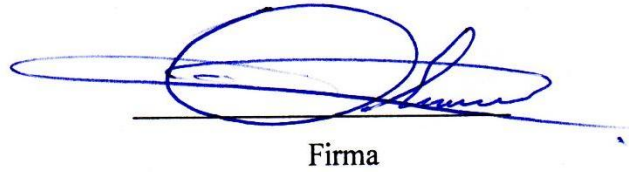
Presidente:



Firma

Lic. Alfredo Figueroa

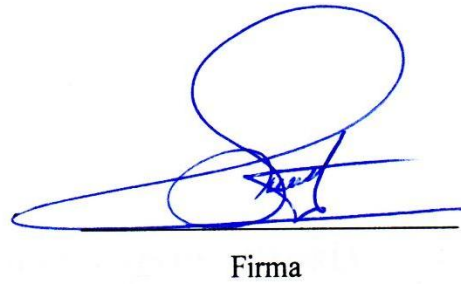
Miembro 1



Firma

Msc. Jhonny Coronel

Miembro 2

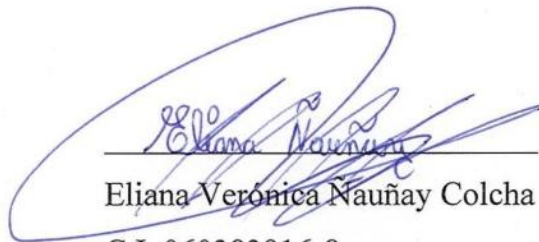


Firma

NOTA:9..... (SOBRE 10)

DERECHOS DE AUTORÍA

Yo, Eliana Verónica Ñauñay Colcha **soy** responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Handwritten signature of Eliana Verónica Ñauñay Colcha in blue ink, written over a horizontal line.

Eliana Verónica Ñauñay Colcha

C.I. 060383916-8

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a todas y cada una de las personas que hicieron posible alcanzar este triunfo en el cual se encuentra plasmado todo el esfuerzo y dedicación a su desarrollo.

Mil gracias mis amados padres, familia, amigos y profesores, quienes fueron el pilar fundamental de este logro.

Eliana Verónica Ñauñay Colcha

AGRADECIMIENTO

A Dios por su infinita grandeza, quien ha sabido guiar mis pasos a lo largo de mi vida.

A mis Padres porque me han enseñado a ser la persona que soy, a quienes respeto y admiro su fortaleza, a pesar de todas las dificultades que se han presentado a lo largo de nuestras vidas, siempre saliendo victoriosos y por permitirme llevar a cabo todos mis sueños e impulsarme a alcanzar mis logros.

A la Universidad Nacional de Chimborazo; a mis profesores quienes han sido los guías de conocimientos, experiencias y enseñanza.

A mi querido Tutor el Lic. Alfredo Figueroa Zaldumbide, por su apoyo y estímulo que me han ayudado a crecer tanto intelectualmente como persona.

Eliana Verónica Ñauñay Colcha

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
INFORME DEL TUTOR.....	ii
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO.....	iii
DERECHOS DE AUTORÍA	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1 MARCO REFERENCIAL.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. OBJETIVOS	3
1.3.1. GENERAL.....	3
1.3.2. ESPECÍFICOS.....	3
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	3
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
2.2. PROYECTO DE DESARROLLO INTEGRAL “LAIME CAPULLISPUNGO” KNH-ECUADOR	5

2.2.1. DATOS HISTÓRICOS.....	5
2.2.2. MISIÓN	6
2.2.3. VISIÓN	6
2.2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	7
2.2.5. VALORES INSTITUCIONALES.....	7
2.2.6. PRINCIPIOS.....	7
2.2.7. BASE LEGAL	8
2.2.8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	9
2.2.9. PRESUPUESTO.....	10
2.2.10. CONCEPTUALIZACIÓN.....	10
2.2.11. IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO	10
2.2.12. CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO.....	10
2.2.12.1. SEGÚN LA FLEXIBILIDAD	11
2.2.12.2. SEGÚN EL PERIODO QUE CUBRAN	11
2.2.12.3. SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD EN LA EMPRESA.....	12
2.2.12.4. SEGÚN EN EL SECTOR EN EL CUAL SE UTILICEN	16
2.2.12.5. OTRAS CLASIFICACIONES	17
2.2.13. PRINCIPIOS DEL PRESUPUESTO	19
2.2.13.1. PROGRAMACIÓN.-.....	19
2.2.13.2. INTEGRALIDAD.-	20
2.2.13.3. UNIVERSALIDAD.-.....	21
2.2.13.4. EXCLUSIVIDAD.-	21
2.2.13.5. UNIDAD.-.....	21

2.2.13.6. ACUCIOSIDAD.-	22
2.2.13.7. CLARIDAD.-	22
2.2.13.8. ESPECIFICACIÓN.-	23
2.2.13.9. PERIODICIDAD.-.....	23
2.2.13.10. CONTINUIDAD.-	24
2.2.13.11. FLEXIBILIDAD.-.....	24
2.2.13.12. EQUILIBRIO.-	24
2.2.14. ETAPAS DEL PRESUPUESTO	25
2.2.14.1. PRIMERA ETAPA: PLANEACIÓN.-	25
2.2.14.2. SEGUNDA ETAPA: ELABORACIÓN.-	25
2.2.14.3. TERCERA ETAPA: EJECUCIÓN.-	26
2.2.14.4. CUARTA ETAPA: CONTROL.-	26
2.2.14.5. QUINTA ETAPA: EVALUACIÓN.-.....	27
2.2.15. EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.....	27
2.2.15.1. DEFINICIÓN.-	27
2.2.15.2. PLANIFICACIÓN.-	27
2.2.15.3. EJECUCIÓN.-	28
2.2.15.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.-	28
2.2.16. OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS	29
2.2.16.1. DEFINICIÓN DE OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.-	29
2.2.16.2. CLASIFICACIÓN DE LOS RECURSOS	29
2.2.16.3. RECURSOS MATERIALES.-	29
2.2.16.4. RECURSOS FINANCIEROS.-	30

2.2.16.5. RECURSOS HUMANOS.-	31
2.2.16.6. ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS.-	32
2.2.16.7. NIVELACIÓN DE LOS RECURSOS.-	32
2.3. HIPÓTESIS	33
2.4. VARIABLES	33
2.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.-	33
2.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE.-	33
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	34
CAPÍTULO III	36
3. MARCO METODOLÓGICO.....	36
3.1. MÉTODO.-	36
3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.-	36
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.-	37
3.4.1. POBLACIÓN.-	37
3.4.2. MUESTRA.-	38
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.-	38
3.5.1. TÉCNICAS.-	38
3.5.2. INSTRUMENTOS.-	39
3.6. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS.-	39
3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.-	39
3.8. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.-	39
3.9. ANÁLISIS A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.-	40
3.10. ESTUDIO DEL PRESUPUESTO 2011-2012.....	52

3.11. EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA MEDIANTE INDICADORES.....	60
CAPÍTULO IV	64
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
CAPÍTULO V	67
5. PROPUESTA.....	67
5.1. INTRODUCCIÓN	67
5.2. OBJETIVOS	67
5.3. JUSTIFICACIÓN	67
5.4. ALCANCE.....	68
5.5. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	68
5.5.1. PORTADA.....	68
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO	70
BIBLIOGRAFIA	80
WEBGRAFIA.....	81
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1:	Población.....	38
Tabla N° 2:	Existen políticas para preparar la planificación.....	40
Tabla N° 3:	La Planificación Anual sirvió de guía para el desarrollo de las actividades	41
Tabla N° 4:	Existen Disposiciones legales para un Presupuesto.....	42
Tabla N° 5:	Los departamentos deberán presentar un Plan Anual.....	44
Tabla N° 6:	Mediante la aplicación de la normativa presupuestaria mejora la utilización de los recursos	45
Tabla N° 7:	Mantiene actualizado el Informe de Ejecución.....	46
Tabla N° 8:	Los Recursos asignados cubren lo Presupuestado.....	47
Tabla N° 9:	El Presupuesto cubre todas las necesidades.....	48
Tabla N° 10:	Existe una adecuada estructura orgánica.....	49
Tabla N° 11:	Se ha elaborado un Manual de Procedimientos.....	50
Tabla N° 12:	Se ha realizado Evaluaciones Periódicas.....	51
Tabla N° 13:	Cédula Presupuestaria de Ingresos.....	54
Tabla N° 14:	Proyecto 86011 Comunidad Laime-Capullispungo.....	56
Tabla N° 15:	Comparaciones de la Ejecución de Gastos.....	56
Tabla N° 16:	Cédula Presupuestaria de Ejecución de Gastos.....	58
Tabla N° 17:	Ejecución de Gastos.....	61
Tabla N° 18:	Ejecución por Grupo de Gastos.....	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1:	Organigrama Estructural	9
Gráfico N° 2:	Clasificación del Presupuesto	10
Gráfico N° 3:	Existen políticas para preparar la Planificación	40
Gráfico N° 4:	La Planificación anual sirvió de guía para el desarrollo de las actividades	42
Gráfico N° 5:	Existen disposiciones legales para un Presupuesto	43
Gráfico N° 6:	Los departamentos deberán presentar un plan anual	44
Gráfico N° 7:	Mediante la aplicación de la normativa presupuestaria mejora la utilización de los recursos	45
Gráfico N° 8:	Mantiene actualizado el informe de Ejecución	46
Gráfico N° 9:	Los recursos asignados cubren lo Presupuestado	47
Gráfico N° 10:	El Presupuesto cubre todas las necesidades	48
Gráfico N° 11:	Existe una adecuada estructura Orgánica	49
Gráfico N° 12:	Se ha elaborado un Manual de procedimientos	50
Gráfico N° 13:	Se ha realizado Evaluaciones periódicas	51

RESUMEN

La presente Evaluación a la Ejecución Presupuestaria del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador de la provincia de Chimborazo, cantón Guamote, período 2011-2012; se efectuó con el fin de determinar la optimización de los recursos.

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: Marco Referencial; describe como se presenta la falta de una evaluación presupuestaria y qué ocurre si este problema persiste, además de incluir los objetivos y la importancia de desarrollar el trabajo de investigación.

Capítulo II: Marco Teórico; en la cual se hace referencia a la Empresa que se investigó e incluye la evaluación a la ejecución presupuestaria.

Capítulo III: Marco Metodológico; detalla el método, tipo y diseño de la investigación, a más de la población y muestra a examinar, por consiguiente, las técnicas e instrumentos para la recopilación de datos.

Capítulo IV: Conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Capítulo V: La propuesta que resume la solución al problema encontrado, y provee a la Empresa de un instrumento que le permita ser aplicado en la elaboración del presupuesto, con la finalidad de minimizar posibles riesgos y coadyuvando a la efectiva toma de decisiones por parte de sus autoridades.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CENTRO DE IDIOMAS

SUMMARY

The present evaluation to the Implementation Budget on Integrated Development Project "Laimé Capullispungo" KNH-Ecuador in Chimborazo province, Guamote canton, 2011-2012 period was performed to determine the resource optimization.

This research is structured as follows:

Chapter I: Reference framework describes the lack of a budget assessment and what happens if this problem persists. It includes its objectives and the importance of developing this research.

Chapter II: Theoretical Framework refers to the company that was investigated and it includes a budget implementation evaluation.

Chapter III: Methodological Framework details its researching method, type and design of the research, its population and sample; therefore, its techniques and tools for data collection.

Chapter IV: Conclusions and recommendations of the investigation.

Chapter V: The proposal outlines a solution to the encountered problem, and provides to the company a tool to minimize possible risks when designing a budget. Thus, It contributes to effective decision-making by its administrators.

Reviewed by: Msc. Jacqueline Armijos



INTRODUCCIÓN

En la fase de evaluación presupuestaria, las entidades deben determinar bajo responsabilidad los resultados de la gestión presupuestaria mediante el análisis y medición de la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias, así como de las variaciones observadas, señalando sus causas, en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el correspondiente presupuesto.

La evaluación presupuestaria es un proceso técnico, administrativo y contable, utilizado tanto por las empresas públicas como por las privadas que contribuye de manera importante a determinar los resultados de la gestión presupuestaria.

De igual manera, este marco contextual resalta la importancia del presupuesto, ya que es el instrumento que mejor traduce las políticas y los compromisos gubernamentales, a la vez comprenden la toma de decisiones para saber cómo se obtendrán los recursos y en qué serán gastados.

Mediante la aplicación de la evaluación presupuestaria al Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador, se da un aporte a los directivos y servidores para contribuir a mejorar las actividades administrativas, presupuestarias y financieras, y a la vez brindar la información necesaria para la adecuada y oportuna toma de decisiones que vayan en beneficio del adelanto y progreso de la comunidad y sus alrededores.

De la misma manera, se incorporó un marco teórico, que sirvió de guía para tener un conocimiento claro sobre el manejo del presupuesto, partiendo de las nociones generales, definiciones, clasificación y haciendo énfasis al presupuesto en el sector público hasta llegar a profundizar las etapas del ciclo presupuestario, priorizando a la ejecución, ya que es el punto de partida en donde emprendemos nuestro análisis sobre la gestión y ejecución del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador de la provincia de Chimborazo.

CAPÍTULO I

1 MARCO REFERENCIAL

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Kindernothilfe KNH-ECUADOR, se fundó en 1959, la que se define como una Organización de cooperación para el desarrollo que se compromete en forma especial por los niños y sus derechos, el propósito primordial de la Entidad es mejorar las condiciones de vida de la sociedad en los países más pobres. En Ecuador Kindernothilfe viene trabajando desde hace 25 años, ha concentrado su accionar en propiciar condiciones favorables que garanticen a los niños, niñas y adolescentes un ejercicio pleno de sus derechos, con lo cual aportamos significativamente a su integración en la sociedad y a un mejoramiento duradero de su calidad de vida.

La gestión de toda empresa debe estar sujeta a un control integral y a la aplicación de procedimientos establecidos, que incluya los resultados históricos de las actividades administrativas y operativas, para detectar variaciones y tendencias con el propósito de determinar la eficiencia, eficacia y economía que le permita una proyección hacia el futuro.

Al ser una Organización que ejecuta proyectos en beneficio de la colectividad, necesita conocer su rendimiento y el cumplimiento de metas y objetivos, para brindar un mejor servicio a menor costo y conociendo el grado de eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos ejecutados.

Por lo cual, surgió la necesidad de estudiar la situación, realizando una evaluación de la ejecución del presupuesto, con la finalidad de determinar las causas que están afectando el cumplimiento de las metas y objetivos, impidiendo a la organización logre la eficiencia y eficacia y economía requeridas para establecer la responsabilidad ante los beneficiarios del proyecto.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo la evaluación a la ejecución presupuestaria del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador de la provincia de Chimborazo, cantón Guamote, período 2011- 2012, permite determinar la optimización de los recursos?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. GENERAL

Identificar cómo la evaluación a la ejecución presupuestaria del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador de la provincia de Chimborazo, cantón Guamote, período 2011- 2012, permite determinar la optimización de los recursos.

1.3.2. ESPECÍFICOS

- Verificar la asignación presupuestaria de los ingresos y gastos del Proyecto de Desarrollo Integral Laime Capullispungo de KINDERNOTHILFE KNH-ECUADOR del período 2011-2012.
- Analizar la gestión y ejecución de los diferentes grupos y/o rubros del presupuesto en función de sus objetivos y/o necesidades.
- Interrelacionar la eficiencia y eficacia e identificar las causas de las variaciones en la ejecución del presupuesto del Proyecto de Desarrollo Integral Laime Capullispungo.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Este Proyecto se justifica ante la necesidad de la pronta y efectiva ejecución-evaluación, de éste dependerá la situación económica que posee la organización para la destinación de recursos, que si bien presenta las variaciones, ha hecho visible las falencias y la

importancia de tener un control eficiente y eficaz, ya que éste será el reflejo de la realidad, coherente y fiable en las cédulas presupuestarias.

A más de ello, es importante porque se aportó con sugerencias al personal directivo de la Organización Kindernothilfe, en cuanto a corregir los puntos débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se obtiene provecho de los puntos fuertes para que la Entidad alcance sus objetivos en el Proyecto Capullispungo, ya que su aplicación ayudará a determinar la optimización de sus recursos para el normal desarrollo y fortalecimiento.

Este trabajo pretendió resaltar la importancia del presupuesto como un elemento de planificación, gestión, control y evaluación, expresado en términos económicos-financieros dentro del marco de un plan estratégico, capaz de ser un instrumento o herramienta que promueve la integración en las diferentes áreas que tenga la organización, la participación como aporte al conjunto de iniciativas dentro de cada centro de responsabilidad expresado en términos de programas establecidos para su cumplimiento dentro de una estructura claramente definida para este proceso.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

“Para el desarrollo de esta investigación se definieron varios conceptos esenciales para los temas en estudio; permitiendo además tener una visión de los criterios teóricos en que se basa el conocimiento y la referencia al problema planteado.

La evaluación presupuestaria se constituye en un conjunto de procesos de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado y su comparación con el presupuesto institucional, así como su incidencia en el logro de los objetivos”. (BURBANO, 2005, pág. 55)

2.2 PROYECTO DE DESARROLLO INTEGRAL “LAIME CAPULLISPUNGO” KNH-ECUADOR

2.2.1 DATOS HISTÓRICOS

Kindernothilfe KNH-ECUADOR, se fundó en 1959, la que se define como una Organización de cooperación para el desarrollo que se compromete en forma especial por los niños y sus derechos. En este sentido, orienta su actuar en principios cristianos ecuménicos, así como en acuerdos internacionales de derechos humanos, sobre todo en la Convención de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas.

En Ecuador viene trabajando desde hace 25 años para hacer realidad su firme compromiso con los niños que tienen múltiples limitaciones para su desarrollo.

En el cantón Guamote, parroquia La Matriz, Comunidad Laime – Capullispungo, se ejecuta el Proyecto de Desarrollo Integral Comunitario, trabajando en 5 componentes: educación, nutrición, salud, producción y comercialización, fortalecimiento socio organizativo.

Educación.- Garantizar el ejercicio de los derechos de niñas, niños y adolescentes a través un proceso educativo inclusivo y de calidad.

Nutrición.- Propiciar condiciones adecuadas que contribuyan a bajar los índices de desnutrición en la población infantil de la comunidad.

Salud.- Mejorar la salud integral de las niñas, niños, adolescentes y familias de la Comunidad mediante la promoción, capacitación, prevención y tratamiento de las enfermedades más comunes y emergentes, adquisición de hábitos de higiene y salubridad que garantice un mejor estilo de vida.

Producción y comercialización.- Fomentar iniciativas productivas de los involucrados que permita el acceso a la producción agropecuaria para obtener una seguridad alimentaria, fomentar redes locales de comercialización que contribuya al mejoramiento socioeconómico de las familias.

Socio Organizativo.- Fortalecer la organización comunitaria como una estrategia que posibilite la sostenibilidad a través de la gestión y administración de las unidades productivas para garantizar los derechos de las niñas, niños y adolescentes.

2.2.2. MISIÓN

“KNH Ecuador en alianza con organizaciones locales, centra sus esfuerzos en reducir las vulneraciones de derechos de los niños, niñas y adolescentes en situación de pobreza, apoyando procesos que permitan combatir la extrema pobreza, el maltrato, el abuso sexual, la violencia y la exclusión educativa; a partir de iniciativas de desarrollo que parten de la ayuda para la autoayuda y buscan asegurar la protección y pleno desarrollo de los NNA en el Ecuador.”

2.2.3. VISIÓN

“KNH Ecuador es una Organización que contribuye a la realización de derechos de la niñez y adolescencia, aportando a la construcción de una sociedad que garantiza sus

derechos; y que contribuye a la creación de condiciones de vida digna, equitativas e incluyentes para los niños, niñas y adolescentes (NNA). KNH Ecuador aspira a ser reconocida como una organización activa y comprometida con la vigencia de los derechos de los NNA, que trabaja en alianza con socios y organizaciones locales; y que se guía por los principios de transparencia, equidad, respeto, solidaridad y confianza en las capacidades del ser humano”.

2.2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Propiciar condiciones favorables que garanticen a las niñas, niños y adolescentes un ejercicio pleno de sus derechos, con lo cual aportamos significativamente a su integración en la sociedad y a un mejoramiento duradero de su calidad de vida.

2.2.5. VALORES INSTITUCIONALES

- Transparencia.
- Compromiso con los derechos humanos de la niñez.
- Equidad.
- Respeto.
- Confianza.
- Solidaridad.

2.2.6. PRINCIPIOS

- Los principios de participación y de ayuda para el autoayuda, constituyen bases importantes para nuestro trabajo.
- KNH – Ecuador firmemente comprometida con los derechos de la niñez, siendo la base para la cooperación con socios locales.
- Velar por que las niñas, niños y adolescentes y su entorno sean considerados como el eje fundamental en los procesos de intervención.

- Las niñas, niños y adolescentes, son vistos como sujetos de su propio desarrollo, por eso promovemos su activa participación en instancias de decisión en todos los programas y proyectos que impulsamos como organismo de cooperación.
- La aplicación del enfoque de derechos en todas las etapas de intervención es un aspecto fundamental en el trabajo que realizamos.
- La igualdad de derechos entre hombres y mujeres es una condición fundamental para el desarrollo económico ampliamente efectivo y sustentable.

2.2.7. BASE LEGAL

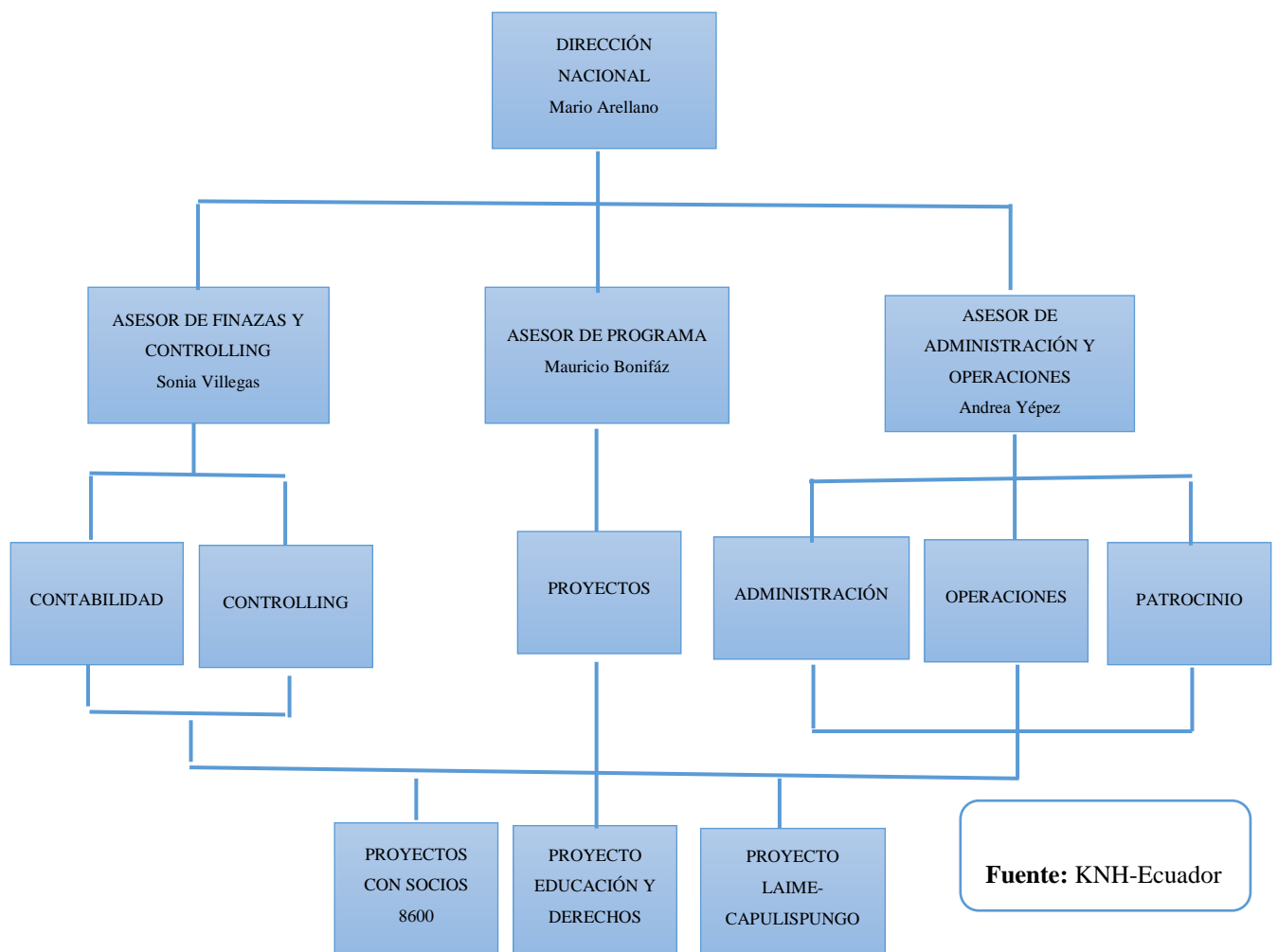
Los niños tienen derecho a estar protegidos frente al maltrato y el abuso. En la mayoría de los países existen leyes penales y sociales que les protegen, a la vez que someten a procesamiento penal a los autores de delitos de abuso y maltrato. En algunos países, no obstante, los sistemas jurídicos estatales no disponen de recursos suficientes para proceder con eficacia y rapidez contra los autores de delitos y llevar a la práctica los derechos garantizados a los niños.

El marco orientativo superior de las legislaciones nacionales lo constituye la Convención sobre los Derechos del Niño adoptada por las Naciones Unidas, que junto con los protocolos facultativos, conforma el sistema más exhaustivo de proclamación de derechos del niño con validez internacional. La Convención define: “como niño a todo ser humano menor de 18 años de edad, salvo que en virtud de la ley que le sea aplicable, haya alcanzado antes la mayoría de edad”. Con sus protocolos complementarios, la Convención sobre los Derechos del Niño proporciona un marco jurídico que permite a los Estados diseñar sus propias leyes orgánicas para la protección infantil. Con la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño, los Estados se comprometen a reconocer e implementar los derechos regulados. La Convención sobre los Derechos del Niño, contiene una serie de principios fundamentales que revisten una especial importancia en la protección de la niñez. Entre éstos están el principio del bienestar del niño, el principio de no discriminación, el derecho a la vida y

el desarrollo, así como el respeto a las opiniones del niño. Tres de los artículos se refieren expresamente al abuso ejercido contra los niños (artículos 19, 34, 39). En particular, el artículo 19, exige: “medidas legislativas, administrativas, sociales y educativas apropiadas para proteger al niño contra toda forma de perjuicio o abuso físico o mental, descuido o trato negligente, malos tratos o explotación, incluido el abuso sexual (Convención de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas)”.

Para KNH, la Convención sobre los Derechos del Niño, constituye la base moral y legal de su compromiso de abogar, junto con los padres y/o cuidadores, por la protección y el bienestar de los niños participantes en los proyectos financiados por la Organización. La Convención sobre los Derechos del Niño y sus protocolos complementarios sirven por tanto, de marco jurídico vinculante para la presente política de protección infantil.

2.2.8. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



2.2.9. PRESUPUESTO

2.2.10. CONCEPTUALIZACIÓN

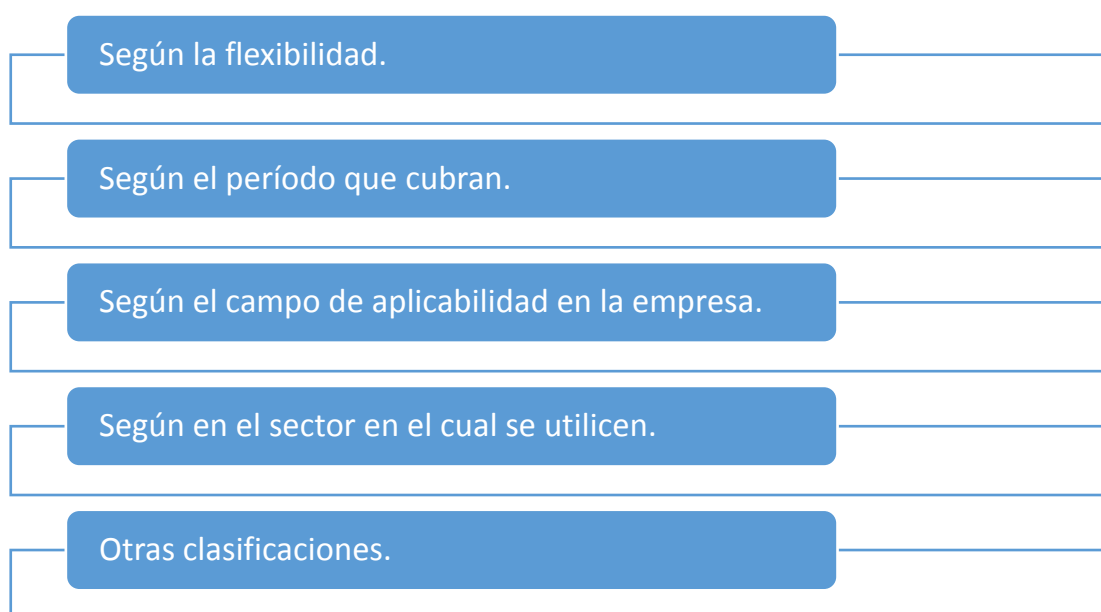
“Documento de carácter contable que recoge una previsión de ingresos y gastos que se van a producir en el desarrollo de una actividad o en el funcionamiento de un organismo, empresa, corporación o el propio Estado, en un determinado período de tiempo.” (ÁMEZ, 2002, pág. 206.)

2.2.11. IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO

“Es importante porque es un plan expresado en términos cuantitativos, es decir, es una intención. Los términos cuantitativos pueden referirse a unidades de venta, unidades de producción, número de empleados, etc.”(CHIRIBOGA, 2008: pág. 135)

2.2.12. CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO

Gráfico N° 2



Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes:

2.2.12.1. SEGÚN LA FLEXIBILIDAD

Rígidos, estáticos, fijos o asignados.-

“Estos se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público.

Flexibles o variables.-

Son los presupuestos que se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Estos muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo del presupuesto de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

2.2.12.2. SEGÚN EL PERIODO QUE CUBRAN

La determinación del lapso que abarcarán los presupuestos dependerá del tipo de operaciones que realice la empresa y de la mayor o menor exactitud y detalle que se desee, ya que a más tiempo corresponderá una menor precisión y análisis. Así pues, puede haber presupuestos:

A cortos plazos.- Son los presupuestos que se planifican para cubrir un ciclo de operación y éstos suelen abarcar un año o menos.

A largo plazo.- En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los gobiernos los planes presupuestales están bajo las normas constitucionales de cada país. Los lineamientos generales suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, etc.

Las grandes empresas adoptan este presupuesto cuando emprenden proyectos de inversión en actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada, integración de intereses accionarios y expansión de los mercados. También ocurre cuando se utiliza el método uno + cuatro, es decir se planifica el primer año y se les va sumando los restantes.

Ambos tipos de presupuestos son útiles; es importante para los directivos tener de antemano una perspectiva de los planes del negocio para un período suficientemente largo y no se concibe ésta sin la formulación de presupuestos para períodos cortos, con programas detallados para el período inmediato siguiente.” (CHIRIBOGA, 2008: pág. 145)

2.2.12.3. SEGÚN EL CAMPO DE APLICABILIDAD EN LA EMPRESA

Presupuesto Maestro.-

“Es un presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

Consiste además en pronosticar sobre un futuro incierto, porque cuando más exacto sea el presupuesto o pronóstico, mejor se presentará el proceso de planeación, fijado por la alta dirección de la empresa.

Presupuesto de Operación.-

Son estimados que en forma directa en proceso tiene que ver con la parte neurológica de la empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio, son componentes de este rubro:

- Presupuesto de venta (estimados producido y en proceso).
- Presupuesto de producción (incluye gastos directos e indirectos).
- Presupuesto de requerimiento de materiales (materia prima, insumos, auto partes, etc.).
- Presupuesto mano de obra (fuerza bruta, calificada y especializada).
- Presupuesto gastos de fabricación.
- Presupuesto costos de producción (sin el margen de ganancia).
- Presupuesto gastos de venta (capacitación, vendedores, publicidad).
- Presupuesto gastos de administración (requerimiento de todo tipo de mano de obra y distribución del trabajo).

Presupuesto de Ventas.-

Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo.

El pronóstico de venta empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego éstos se remiten a cada gerente de unidad.

Elaboración de un presupuesto de venta se inicia con un básico que tiene líneas diversas de productos para un mismo rubro, el cual se proyecta como pronóstico de ventas por cada trimestre.

Presupuesto de Producción.-

Son estimados que se hallan estrechamente relacionados con el presupuesto de ventas y los niveles de inventario deseado.

En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de ventas proyectado y ajustados por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de ventas, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada.

Presupuesto de Mano de Obra (PMO).-

Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada.

La mano de obra indirecta se incluye en el presupuesto de costo indirecto de fabricación, es fundamental que la persona encargada del personal lo distribuya de acuerdo a las distintas etapas del proceso de producción para permitir un uso del 100% de la capacidad de cada trabajador.

Presupuesto de Gastos de Fabricación.-

Son estimados que de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso de producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto.

Presupuesto de Costos de Producción.-

Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales, se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida, la misma que debe concordar con el presupuesto de producción.

Presupuesto de Requerimiento de Materiales (PRM).-

Son estimados de compras preparados bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales, esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto, así como la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder a los requerimiento de

producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomará la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimientos de producción.

Presupuesto de Gastos de Ventas (PGV).-

Es el presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto financiero.

Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición en los mercados de consumo.

Presupuesto de Gastos Administrativos (PGA).-

Considerando como la parte medular de todo presupuesto, porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema.

Debe ser lo más austero posible, sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

Presupuesto Financiero.-

Consiste en fijar los estimados de inversión de ventas, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa, comprende:

- Presupuesto de ingresos (el total bruto sin descontar gastos).
- Presupuesto de egresos (para determinar el líquido o neto).
- Flujo neto (diferencia entre ingresos y egresos).
- Caja final.
- Caja inicial.

- Caja mínima.

Este incluye el cálculo de partidas que inciden en el Balance. Como son la caja o tesorería y el capital, también conocido como erogaciones de capitales.

Presupuesto de Tesorería.-

Se formula con la estimación prevista de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos monetarios (ventas al contado, recuperaciones de cartera, ingresos financieros, etc.) o con salida de fondos líquidos ocasionados por la congelación de deudas o amortizaciones de créditos o proveedores o pago de nómina, impuestos o dividendos. Se formula en dos períodos cortos: meses o trimestres.

Presupuesto de Erogaciones Capitalizables.-

Controla las diferentes inversiones en activos fijos como son las adquisiciones de terrenos, construcciones o ampliaciones de edificios y compra de maquinarias y equipos, sirve para evaluar alternativas posibles de inversión y conocer el monto de fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.” (Control Presupuestario, 3º Edición)

2.2.12.4. SEGÚN EN EL SECTOR EN EL CUAL SE UTILICEN

Públicos.-

“Son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etc., para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias. En éstos se cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales.

Privados.-

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.

2.2.12.5. OTRAS CLASIFICACIONES**POR SU CONTENIDO****Principales.-**

Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares.

Auxiliares.-

Son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

POR LA TÉCNICA DE VALUACIÓN**Estimados.-**

Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por ser determinadas sobre experiencias anteriores, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

Estándar.-

Son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, por lo que sus cifras, a diferencia de las anteriores, representan los resultados que se deben obtener.

POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

De Posición Financiera.-

Este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se conoce como Posición Financiera (Balance General) Presupuestada.

De Resultados.-

Que muestran las posibles utilidades o pérdidas a obtener en un período futuro.

De Costos.-

Se preparan tomando como base los principios establecidos en los pronósticos de ventas y reflejan a un período futuro las erogaciones que se hayan de efectuar por concepto del costo total o cualquiera de sus partes.

POR LAS FINALIDADES QUE PRETENDE

De Promoción.-

Se presentan en forma de Proyecto Financiero y de Expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que hayan que efectuarse en el período presupuestal.

De Aplicación.-

Normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Constituyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta o habrá de contar la empresa.

De Fusión.-

Se emplean para determinar anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades.

Por Áreas y Niveles de Responsabilidad.-

Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles en que se divide una compañía.

Por Programas.-

Este tipo de presupuestos es preparado normalmente por dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, instituciones, etc. Sus cifras expresan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

Base Cero.-

Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas. Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, exigencias de actualización, de cambio y aumento continuo de los costos en todos los niveles, básicamente. Resulta ser muy costoso y con información extemporánea.”

(<http://www.gerencie.com/clasificacion-del-presupuesto.html>)

2.2.13. PRINCIPIOS DEL PRESUPUESTO**2.2.13.1. PROGRAMACIÓN.-**

Se desprende de la propia naturaleza del presupuesto y sostiene que éste el presupuesto debe tener el contenido y la forma de la programación.

a. **Contenido.-** Establece que deben estar todos los elementos que permitan la definición y la adopción de los objetivos prioritarios. El grado de aplicación no está dado por ninguno de los extremos, pues no existe un presupuesto que carezca completamente de una base programática, así como tampoco existe uno en el que se hubiese conseguido la total aplicación de la técnica.

b. **Forma.-** En cuanto a la forma, con él deben explicitarse todo los elementos de la programación, es decir, se deben señalar los objetivos adoptados, las acciones necesarias a efectuarse para lograr esos objetivos; los recursos humanos, materiales y servicios de terceros que demanden esas acciones así como los recursos monetarios necesarios que demanden esos recursos.

Respecto de la forma mediante este principio se sostiene que deben contemplarse todos los elementos que integran el concepto de programación. Es decir, que deben expresarse claramente los objetivos concretos adoptados, el conjunto de acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos, los recursos humanos, materiales y otros servicios que demanden dichas acciones y para cuya movilización se requieren determinados recursos monetarios, aspecto este último que determina los créditos presupuestarios necesarios.

2.2.13.2. INTEGRALIDAD.-

En la actualidad, la característica esencial del método de presupuesto por programas, está dado por la integralidad en su concepción y en su aplicación en los hechos. El presupuesto no sería realmente programático si no cumple con las condiciones que imponen los cuatro enfoques de la integralidad. Es decir, que el presupuesto debe ser:

- a. Un instrumento del sistema de planificación;
- b. El reflejo de una política presupuestaria única;
- c. Un proceso debidamente vertebrado; y
- d. Un instrumento en el que deben aparecer todos los elementos de la programación.

2.2.13.3. UNIVERSALIDAD.-

Dentro de este postulado se sustenta la necesidad de que aquello que constituye materia del presupuesto debe ser incorporado en él. Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga de presupuesto. Si este sólo fuera la expresión financiera del programa de gobierno, no cabría la inclusión de los elementos en términos físicos, con lo cual la programación quedaría truncada.

En la concepción tradicional se consideraba que este principio podía exponerse cabalmente bajo la "prohibición" de la existencia de fondos extrapresupuestarios.

2.2.13.4. EXCLUSIVIDAD.-

En cierto modo este principio complementa y precisa el postulado de la universalidad, exigiendo que no se incluyan en la ley anual de presupuesto asuntos que no sean inherentes a esta materia. Ambos principios tratan de precisar los límites y preservar la claridad del presupuesto, así como de otros instrumentos jurídicos respetando el ámbito de otras ciencias o técnicas. No obstante, de que en la mayoría de los países existe legislación expresa sobre el principio de exclusividad, en los hechos no siempre se cumplen dichas disposiciones legales.

En algunos países de América Latina, particularmente en épocas pasadas, se estableció la costumbre de incluir en la ley de presupuestos disposiciones sobre administración en general y de personal en particular, tributación, política salarial, etc., llegando, excepcionalmente, desde luego, a dictar normas que ampliaban o reformaban el Código Civil y el Código de Comercio. Sobre todo, en este último aspecto, tal inclusión no era fruto de un error, sino que se procuraba evitar la rigurosidad del trámite parlamentario a que están sujetas tales cuestiones.

2.2.13.5. UNIDAD.-

Este principio se refiere a la obligatoriedad de que los presupuestos de todas las instituciones sean elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados con plena sujeción

a la política presupuestaria única definida y adoptada por la autoridad competente, de acuerdo con la ley, basándose en un sólo método y expresándose uniformemente.

En otras palabras, es indispensable que el presupuesto de cada entidad se ajuste al principio de unidad, en su contenido, en sus métodos y en su expresión. Es menester que sus políticas de financiamiento, funcionamiento y capitalización sean totalmente complementarias entre sí.

2.2.13.6. ACUCIOSIDAD.-

Para el cumplimiento de esta norma es imprescindible la presencia de las siguientes condiciones básicas en las diversas etapas del proceso presupuestario:

- a) Profundidad, sistema y organicidad en la labor técnica, en la toma de decisiones, en la realización de acciones y en la formación y presentación del juicio sobre unas y otras.
- b) Sinceridad, honestidad y precisión en la adopción de los objetivos y fijación de los correspondientes medios; en el proceso de su concreción o utilización; y en la evaluación de nivel del cumplimiento de los fines, del grado de racionalidad en la aplicación de los medios y de las causas de posibles desviaciones. En otras palabras, este principio implica que se debe tender a la fijación de objetivos posibles de alcanzar, altamente complementarios entre sí y que tengan la más alta prioridad.

2.2.13.7. CLARIDAD.-

Este principio tiene importancia para la eficiencia del presupuesto como instrumento de gobierno, administración y ejecución de los planes de desarrollo socio-económicos. Es esencialmente de carácter formal; si los documentos presupuestarios se expresan de manera ordenada y clara, todas las etapas del proceso pueden ser llevadas a cabo con mayor eficacia.

2.2.13.8. ESPECIFICACIÓN.-

Este principio se refiere, básicamente, al aspecto financiero del presupuesto y significa que en materia de ingresos debe señalarse con precisión las fuentes que los originan y en el caso de las erogaciones, las características de los bienes y servicios que deben adquirirse.

En materia de gastos para la aplicación de esta norma, es necesario alejarse de dos posiciones extremas que pueden presentarse; una sería asignar una cantidad global que serviría para adquirir todos los insumos necesarios para alcanzar cada objetivo concreto y otra, que consistiría en el detalle minucioso de cada uno de tales bienes y servicios.

La especificación significa no sólo la distinción del objetivo del gasto o la fuente del ingreso, sino además la ubicación de aquellos y a veces de éstos, dentro de las instituciones, a nivel global de las distintas categorías presupuestarias y en no contados casos, según una distribución espacial. También es indispensable una correcta distinción entre tales niveles o categorías de programación del gasto.

2.2.13.9. PERIODICIDAD.-

Este principio tiene su fundamento, por un lado, en la característica dinámica de la acción estatal y de la realidad global del país y por otra parte, en la misma naturaleza del presupuesto.

A través de este principio, se procura la armonización de dos posiciones extremas, adoptando un período presupuestario que no sea tan amplio que imposibilite la previsión con cierto grado de minuciosidad, ni tan breve que impida la realización de las correspondientes tareas.

La solución adoptada, en la mayoría de los países es la de considerar al período presupuestario de duración anual.

2.2.13.10. CONTINUIDAD.-

Se podría pensar que al sostener la vigencia del principio de periodicidad se estuviera preconizando verdaderos cortes en el tiempo, de tal suerte que cada presupuesto no tiene relación con los que le antecedieron, ni con los venideros. De ahí que es necesario conjugar la anualidad con la continuidad, por supuesto que con plenos caracteres dinámicos.

Esta norma postula que todas las etapas de cada ejercicio presupuestario deben apoyarse en los resultados de ejercicios anteriores y tomar en cuenta las expectativas de ejercicios futuros.

2.2.13.11. FLEXIBILIDAD.-

A través de este principio se sustenta que el presupuesto no adolezca de rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración, gobierno y planificación.

Para lograr la flexibilidad en la ejecución del presupuesto, es necesario remover los factores que obstaculizan una fluida realización de esta etapa presupuestaria, dotando a los niveles administrativos del poder suficiente para modificar los medios en provecho de los fines prioritarios del Estado.

Según este principio es necesario sino eliminar, por lo menos restringir al máximo los llamados "Recursos Afectados", es decir, las asignaciones con destino específico prefijado.

2.2.13.12. EQUILIBRIO.-

Este principio se refiere esencialmente al aspecto financiero del presupuesto, aún cuando éste depende en último término de los objetivos que se adopten; de la técnica que se utilice en la combinación de factores para la producción de los bienes y servicios

de origen estatal; de las políticas de salarios y de precios y en consecuencia, también del grado de estabilidad de la economía.

(<http://www.monografias.com/trabajos83/preupuestos/preupuestos.shtml#ixzz2pBz19hRi>)

2.2.14. ETAPAS DEL PRESUPUESTO

2.2.14.1. Primera Etapa: PLANEACIÓN.-

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, etc.), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa.

Este diagnóstico contribuirá a sentar los fundamentos del planeamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones en la selección de las estrategias competitivas y de las opciones de crecimiento.

Definidos los objetivos se asignan los recursos y se establecen las estrategias y políticas que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.

Ejemplo: si el objetivo es incrementar las ventas, será necesario considerar las opciones las ventajas, las desventajas como la concesión de mayores plazos, el otorgamiento de mayores descuentos, la creación de mercados, el mejoramiento de los productos, la reducción del tiempo de despacho o el refuerzo financiero de la publicidad.

2.2.14.2. Segunda Etapa: ELABORACIÓN.-

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales, según las pautas siguientes:

- En el campo de las ventas, su valor se subordinará a las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios.
- En lo referente a producción se programarán las cantidades a fabricar o ensamblar, según las estimaciones de ventas y las políticas sobre inventarios.
- De acuerdo con los programas de producción y los niveles de inventarios de materias primas se calculan las compras.
- Con base a los requerimientos de personal planteados por cada jefatura debe prepararse el presupuesto de nómina.
- Los proyectos de inversión especiales demandarán un tratamiento especial relacionado con la cuantificación de recursos.
- El presupuesto consolidado se remitirá a la gerencia o presidencia con los comentarios y recomendaciones pertinentes. Analizado y discutidas sus conveniencias financieras se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo.

2.2.14.3. Tercera Etapa: EJECUCIÓN.-

En esta etapa el director de presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas de departamentos para asegurar el logro de los objetivos contemplados. Igualmente, presentará informes de ejecución periódicos.

2.2.14.4. Cuarta Etapa: CONTROL.-

Las actividades más importantes a realizar en esta etapa son:

- a. Preparar informes de ejecución parcial y acumulada que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado.
- b. Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas.
- c. Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, como ocurre al presentarse cambios intempestivos de las tasas de interés o de los

coeficientes de devaluación que afectan las proyecciones de las empresas que realizan negocios internacionales.

2.2.14.5. Quinta Etapa: EVALUACIÓN.-

Al culminar el período del presupuesto se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Se analizan cada una de las fallas en las diferentes etapas y se reconocen los éxitos, lo cual sirve de plataforma para los presupuestos posteriores.

(<http://idalba.wordpress.com/etapas-de-la-preparacion-del-presupuesto/>)

2.2.15. EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

2.2.15.1. DEFINICIÓN.-

La evaluación presupuestaria es el conjunto de procesos de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado y su comparación con el presupuesto institucional modificado (PIM), así como su incidencia en el logro de los objetivos institucionales. (ÁMEZ, 2002, pág. 95.)

2.2.15.2. PLANIFICACIÓN.-

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual deben establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios, tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados.

(<http://proventusperu.org/doc/normasinternacionales/MANUALAUDIECUADO02.pdf>)

2.2.15.3. EJECUCIÓN.-

En la ejecución presupuestaria es donde se producen las mayores trabas en el funcionamiento de las instituciones, lo que ha llevado al dictado de leyes que posibilitaron que se excluyan algunas de ellas del proceso presupuestario. Esto se debió, básicamente, a la excesiva centralización existente de procedimientos para la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, que impiden a los organismos lograr una administración eficiente y eficaz.

Esta centralización va de la mano con el modelo vigente de administración centrada en el control de medios. En el marco de un nuevo modo de administración que privilegie el cumplimiento de resultados o fines, sin desmedro de los necesarios controles en el uso de los recursos reales y financieros, es necesario llevar a cabo un proceso de descentralización de procedimientos administrativos en la etapa de ejecución.

(<http://www.econ.uba.ar/planfenix/docnews/Presupuesto%20nacional%20y%20coparticipacion%20federal/Makon.pdf>)

2.2.15.4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.-

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se preparará un informe final, el mismo que en la Auditoría de Gestión difiere, pues no sólo revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de Auditoría de Gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el precio del incumplimiento con su efecto económico y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía.

(<http://proventusperu.org/documentos/normas-internacionales/07-MANUALAUD IT.GESTION-ECUADOR-02.pdf>)

2.2.16. OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS

2.2.16.1. DEFINICIÓN DE OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.-

Optimizar, no es sinónimo de ahorrar o suprimir, se define en términos generales como buscar la mejor manera de realizar una actividad.

En el mundo empresarial la optimización de recursos tiene que ver con la eficiencia (utilizar los recursos de la mejor manera posible o dicho de otra manera, obtener los mayores beneficios con los mínimos costes), pero la eficiencia tiene estrecha conexión con la eficacia (hace énfasis en los resultados, hacer las cosas correctas, lograr objetivos), por lo que para optimizar recursos, no nos bastaría con ser eficientes, sino que también hay que ser eficaces.

(<http://csieraasturias.blogspot.com/2008/10/optimizar-recursos.html>).

2.2.16.2. CLASIFICACIÓN DE LOS RECURSOS

2.2.16.3. RECURSOS MATERIALES.-

Los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos:

- Maquinarias.
- Inmuebles.
- Insumos.
- Productos terminados.
- Elementos de oficina.
- Instrumentos y herramientas.

Contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones. La administración debe tener en cuenta que se debe encontrar un punto

óptimo de recursos materiales, lo que no significa que se deba aumentar la cantidad o la calidad de los recursos materiales en exceso, debido a que esto representaría un elevado costo de oportunidad.

Al mismo tiempo, se debe tener en cuenta que los recursos materiales deben ser adecuados para los recursos humanos con los que cuenta la organización.

La ubicación de las plantas productivas y de los puntos de ventas también juega un rol fundamental, ya que determinan los recursos humanos con los que se contarán y los costos de transporte de insumos y productos, como también los servicios disponibles para la organización.

2.2.16.4. RECURSOS FINANCIEROS.-

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez. Es decir, que los recursos financieros pueden estar compuestos por:

- Dinero en efectivo.
- Préstamos a terceros.
- Depósitos en entidades financieras.
- Tenencias de bonos y acciones.
- Tenencias de divisas.

Las fuentes de recursos financieros de las organizaciones pueden ser varias, entre las cuales podemos mencionar:

- La principal actividad de la organización: la venta de los productos o servicios al mercado y flujo de efectivo. Los clientes entregan dinero a cambio de un producto o servicio.
- Inversores: socios, tenedores de acciones, tenedores de bonos, etc. Estos entregan capital o efectivo a cambio de rendimientos futuros.

- Préstamos de entidades financieras: las entidades financieras pueden otorgar préstamos a cambio de un interés.
- Subsidios del gobierno: la administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo.

(<http://www.zonaeconomica.com/recursos/financieros>)

2.2.16.5. RECURSOS HUMANOS.-

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de recursos humanos con estas tareas, es alinear el área o profesionales de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades.

Generalmente la función de recursos humanos está compuesta por áreas tales como reclutamiento y selección, contratación, capacitación, administración o gestión del personal durante la permanencia en la empresa. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de recursos humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados o el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros. Para poder ejecutar la estrategia de la organización es fundamental la administración de los recursos humanos, para lo cual se deben considerar conceptos tales como la comunicación organizacional, el liderazgo, el trabajo en equipo, la negociación y la cultura organizacional.

(http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos)

2.2.16.6. ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS.-

“La asignación de recursos es la distribución de activos productivos en sus diferentes usos. El asunto de la asignación de recursos se origina de cómo las sociedades buscan balancear los recursos limitados como el capital, el trabajo y la tierra, frente a las diversas e ilimitadas necesidades de sus integrantes. Los mecanismos de asignación de recursos abarcan el sistema de precios en las economías de libre mercado y la planeación gubernamental, ya sea en las economías operadas por el Estado o en el sector privado de economías mixtas.

La finalidad de distribuir los recursos es siempre la de obtener la máxima productividad posible a partir de una combinación dada de activos. Por consiguiente los mecanismos de asignación más conocidos son las empresas, el hogar y el gobierno.”
(Romero Enrique, Presupuesto y Contabilidad Pública, 2º Edición)

2.2.16.7. NIVELACIÓN DE LOS RECURSOS.-

“Es una herramienta excelente para ayudar al Director del Proyecto en su tarea de ajustar las actividades a su plazo estimado de finalización.

La programación de un Proyecto, deriva de una secuencia lógica de actividades y sus duraciones, tiene una evidente repercusión sobre la distribución temporal de los recursos necesarios para su desarrollo.” (Romero Enrique, Presupuesto y Contabilidad Pública, 2º Edición)

2.3. HIPÓTESIS

La Evaluación a la Ejecución Presupuestaria del proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador de la provincia de Chimborazo, cantón Guamote, período 2011- 2012, permitirá determinar la optimización de los recursos.

2.4. VARIABLES

2.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.-

Evaluación a la ejecución presupuestaria

2.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE.-

Optimización de los recursos.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
Evaluación a la ejecución presupuestaria	Es un proceso técnico, administrativo y contable, mediante el cual se verifican y comparan los resultados con los objetivos y metas después de efectuar los gastos corrientes y de inversión, se evidencia si se afectaron los renglones y subrenglones de ingresos y objetos de gastos en el proyecto, para el conocimiento real del movimiento del financiamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proceso ➤ Verificación ➤ Resultados ➤ Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> - Gráficas - Cédulas Presupuestarias - Análisis comparativo. 	Técnicas Observación Entrevista Encuesta Instrumentos Cuestionarios

VARIABLES INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Optimización de los recursos	<p>La optimización de recursos tiene que ver con la eficiencia (utilizar los recursos de la mejor manera posible, o dicho de otra manera, obtener los mayores beneficios con los mínimos costes), Pero la eficiencia tiene estrecha conexión con la eficacia (término que hace énfasis en los resultados, hacer las cosas correctas, lograr objetivos, crear más valores), por lo que para optimizar recursos, no nos bastaría con ser eficientes, sino que también hay que ser eficaces y efectivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficiencia ➤ Efectividad ➤ Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Índices ➤ Indicadores ➤ Diagnóstico FODA 	<p>TÉCNICAS</p> <p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Guía de Observación</p>

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO.

3.1. MÉTODO.-

Durante el desarrollo del Proyecto de Investigación, se observaron todos los hechos y fenómenos que permitieron realizar un estudio minucioso del problema, utilizando los siguientes métodos:

- **Inductivo.-** Partiendo de la información contable procesada se realizó la evaluación presupuestaria con relación al Proyecto Capullispungo, se determinó que fue realizada de acuerdo a la normativa establecida y se alcanzaron los objetivos institucionales, porque el problema fue estudiado desde sus particularidades analizando cada componente.
- **Deductivo.-** Se revisó el cumplimiento de las normas legales, los principios y los cronogramas en cada uno de los procesos de la ejecución presupuestaria para lograr la comprobación de la hipótesis planteada, llegando a establecer la veracidad de los resultados obtenidos.

3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.-

Los tipos de investigación utilizados fueron los siguientes:

- **Exploratoria.-** Se indagó cada uno de los procedimientos que se emplearon en el proceso de evaluación a la ejecución presupuestaria del Proyecto de Desarrollo Integral Laime Capullispungo KNH-Ecuador.
- **Explicativa.-** Los resultados obtenidos en la investigación necesitaron de un esclarecimiento para poder entender las causas, de forma clara y concisa, por cuanto se explicó la forma cómo se convierte en el instrumento efectivo para

verificar la economía, eficiencia, eficacia y transparencia de la utilización de los recursos.

- **Descriptiva.-** Por cuanto se describieron los procedimientos que ejecutan las unidades implicadas en el ejecución presupuestaria. Este tipo de investigación permitió llegar a establecer aspectos relevantes encontrados sobre el problema investigado.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.-

La investigación se caracterizó por ser de diseño:

- **Campo.-** La investigación fue de campo, ya que se realizó en las instalaciones del Proyecto de Desarrollo Integral Laimé Capullispungo KNH-Ecuador, en donde se recolectó la información necesaria procesada para cumplir con los objetivos del trabajo de investigación.
- **Documental.-** Se empleó la investigación documental, debido a que permitió el apoyo en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie como: expedientes, archivos, registros que permitieron conocer la realidad de la Institución; secundariamente la investigación, se apoyó en fuentes bibliográficas.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.-

3.4.1. POBLACIÓN.-

El presente proyecto de investigación tuvo como población de la Organización “Kindernothilfe KNH – ECUADOR”, la misma que cuenta con 5 funcionarios.

TABLA N° 1: POBLACIÓN

CARGO	NUMERO
Director General	1
Asesor de Finanzas y Control	1
Asesor de Programas	1
Asesor de Administración y Operaciones	2
TOTAL	5

3.4.2. MUESTRA.-

En la presente investigación no se aplicó un muestreo, debido al número reducido de la población.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.-**3.5.1. TÉCNICAS.-**

Las técnicas e instrumentos para la recopilación de datos fueron las siguientes:

- **Entrevista.-** Se dialogó con los responsables del Proyecto de la Organización KNH- Ecuador y beneficiarios, con la finalidad de obtener información, que requirió ser confirmada y documentada.
- **Encuesta.-** Realizadas directamente, con el propósito de recibir de los funcionarios y patrocinados de la Organización, para obtener datos que sustenten los resultados.
- **Observación.-** Se acudió a la Organización, en donde se examinaron aspectos físicos, para reconocer el desarrollo de las actividades que permita tener una

opinión sobre aspectos generales; se tomó la información y registró para su posterior análisis

3.5.2. INSTRUMENTOS.-

- Guía de entrevista.
- Cuestionario de encuesta.
- Guía de observación.

3.6. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS.-

En el procesamiento de datos se emplearon cuadros y gráficos estadísticos para organizar los resultados obtenidos y la interpretación, que permitieron llegar a conclusiones en la ejecución presupuestaria.

3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.-

La evaluación se aplicó a la Ejecución Presupuestaria del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador, de la provincia de Chimborazo, cantón Guamote. El programa de trabajo tuvo por objeto establecer los procedimientos y actividades realizadas en la evaluación para reunir evidencias suficientes, pertinentes y válidas con las que se sustentan los juicios a emitir respecto al área examinada.

3.8. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.-

A través de la indagación y análisis presentado, se obtuvo evidencia suficiente y competente en lo cual se fundamentó cada criterio con el objetivo de comprobar una suposición anticipada al desarrollo del trabajo investigativo; por lo que la evaluación de la ejecución presupuestaria permitió determinar la optimización de los recursos.

3.9. ANÁLISIS A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.-

Para realizar el análisis a la ejecución presupuestaria, se aplicó el método de cuestionario, observación directa y entrevista que fueron dirigidas a los funcionarios del Proyecto. (Ver anexos).

1. ¿Existen políticas, leyes o reglamentos para preparar la planificación anual de las actividades del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador?

TABLA N° 2:

EXISTEN POLÍTICAS PARA PREPARAR LA PLANIFICACIÓN

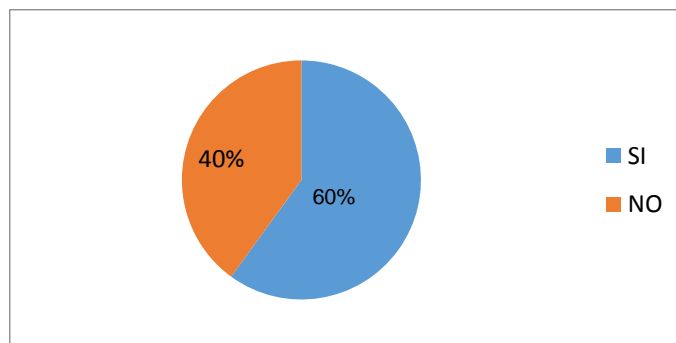
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 3

EXISTEN POLÍTICAS PARA PREPARAR LA PLANIFICACIÓN



Fuente: Tabla N° 2

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

El 60% de las personas encuestadas respondieron que existen políticas, leyes o reglamentos para realizar la planificación anual de actividades dentro la Institución y el 40%, respondieron que desconocen la existencia de políticas para la elaboración del POA, lo que significa que desconocen la planificación. Se determinó que los servidores no tienen un Instructivo para la elaboración del Plan Operativo Anual, en el cual muestren detalladamente cómo se deben realizar y los procedimientos a incluirse por parte de la institución.

2. **¿La planificación anual realizada para el ejercicio económico 2011-2012 sirvió de guía para el desarrollo de las actividades durante todo el período y ésta se cumplió a cabalidad?**

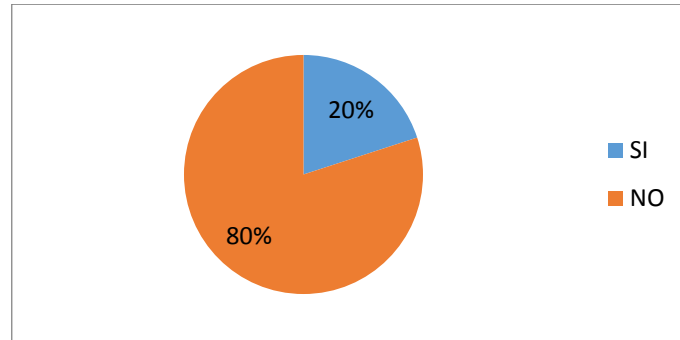
TABLA N° 3:

LA PLANIFICACIÓN ANUAL SIRVIÓ DE GUÍA PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 4:**LA PLANIFICACIÓN ANUAL SIRVIÓ DE GUÍA PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES**

Fuente: Tabla N° 3

Elaborado por: Eliana Ñañañay

Análisis e interpretación de datos.-

El 20% de las personas encuestadas, responden que la planificación anual de actividades del 2011-2012 sirvió de guía para el desarrollo de las actividades y el 80%, respondieron que la planificación realizada para ese año no sirvió como guía en el proceso del ejercicio económico 2011-2012 y tampoco se cumplió a cabalidad. La planificación se dio como trámite administrativo para cumplir, más su cultura, aún no se instituye en cada servidor.

3. ¿Conoce Ud. todas las disposiciones legales para un buen manejo presupuestario?

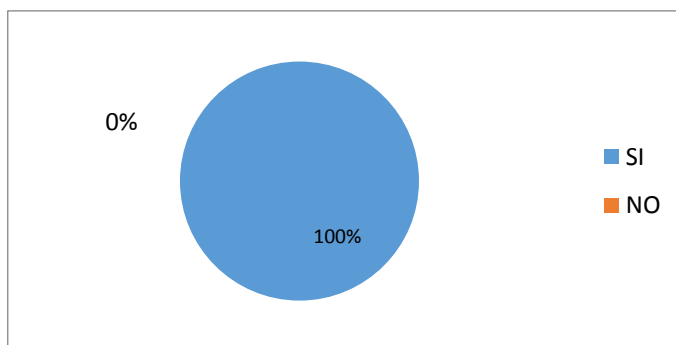
TABLA N° 4:**EXISTE DISPOSICIONES LEGALES PARA UN PRESUPUESTO**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñañañay

GRÁFICO N° 5:
EXISTE DISPOSICIONES LEGALES PARA UN PRESUPUESTO



Fuente: Tabla N° 4

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

La totalidad de las personas encuestadas, respondieron que conocen todas las disposiciones legales para el manejo presupuestario. Las leyes básicas de mayor importancia aplicadas por los servidores para el manejo presupuestario son:

- Normativa del SAFI – Clasificador Presupuestario – Catálogo Presupuestario.
- Código del Trabajo – Disposiciones del Contrato Colectivo, para la ejecución y pagos de sueldos.
- La Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento para la aplicación de las retenciones y demás disposiciones tributarias.

4. ¿Considera importante que los departamentos que entregan servicios a los beneficiarios externos deberían presentar ante la superioridad un Plan Anual de necesidades al inicio de cada período económico?

TABLA N° 5:

LOS DEPARTAMENTOS DEBERÁN PRESENTAR UN PLAN ANUAL

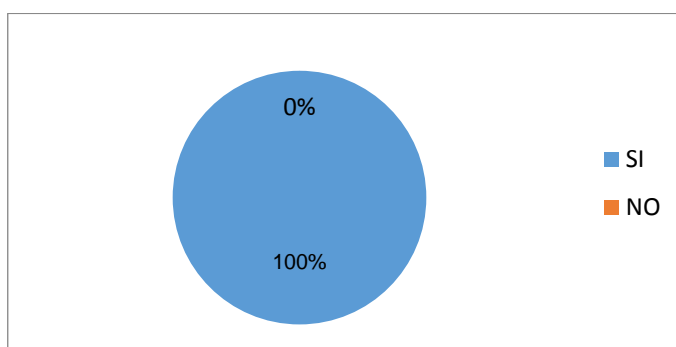
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 6:

LOS DEPARTAMENTOS DEBERÁN PRESENTAR UN PLAN ANUAL



Fuente: Tabla N° 5

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

La totalidad de las personas encuestadas respondieron que es importante que el Proyecto de Desarrollo Integral “Laimé Capullispungo” KNH-Ecuador, entregue a la superioridad su Plan Anual de actividades y necesidades al inicio de cada período económico.

5. ¿Considera Ud. que mediante la aplicación de la normativa presupuestaria mejora la utilización de los recursos de la Institución?

TABLA N° 6:

**MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVA PRESUPUESTARIA
MEJORA LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS**

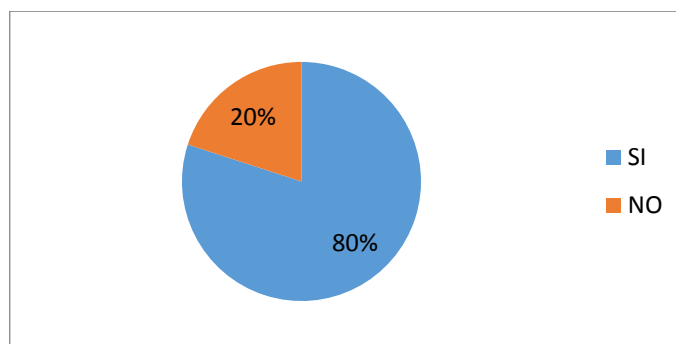
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñañañay

GRÁFICO N° 7:

**MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVA PRESUPUESTARIA
MEJORA LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS**



Fuente: Tabla N° 6

Elaborado por: Eliana Ñañañay

Análisis e interpretación de datos.-

El 80% de las personas encuestadas respondieron que mediante la aplicación de la Normativa Presupuestaria ayuda a la utilización óptima de los recursos obtenidos en la Institución, mientras que un 20% consideran que la aplicación de la Normativa no mejora la utilización de los recursos.

6. ¿El responsable del manejo del presupuesto anual mantiene actualizado el informe de ejecución presupuestaria?

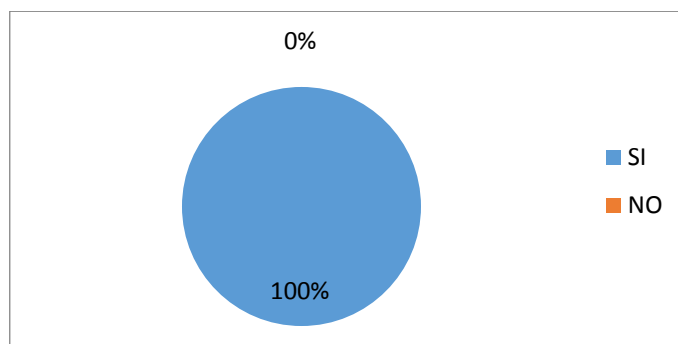
TABLA N° 7:
MANTIENEN ACTUALIZADO EL INFORME DE EJECUCIÓN

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 8:
MANTIENEN ACTUALIZADO EL INFORME DE EJECUCIÓN



Fuente: Tabla N° 7

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

La totalidad de las personas encuestadas, respondieron que el responsable del manejo del presupuesto anual mantiene actualizado el informe de ejecución presupuestaria.

7. ¿Los recursos asignados cubren lo presupuestado por la Institución?

TABLA N° 8:

LOS RECURSOS ASIGNADOS CUBREN LO PRESUPUESTADO

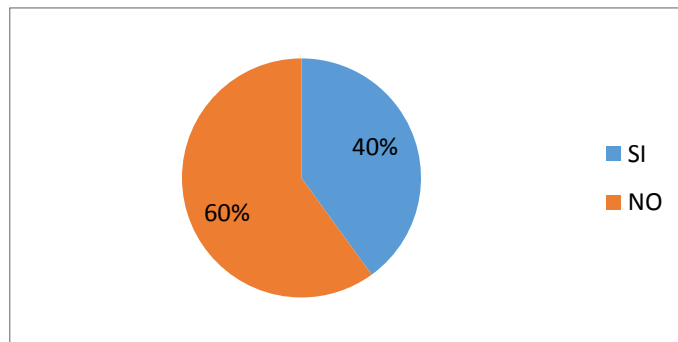
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 9:

LOS RECURSOS ASIGNADOS CUBREN LO PRESUPUESTADO



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

El 40% de los encuestados afirmaron que los recursos cubren lo presupuestado por la Institución, es decir los valores enviados por los patrocinadores son suficientes para solventar los servicios que ellos ofrecen y el 60% de las personas encuestadas respondieron que en el Proyecto existe falta de presupuesto.

8. ¿El presupuesto asignado para el Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador cubre todas las necesidades demandadas?

TABLA N° 9:

EL PRESUPUESTO CUBRE TODAS LAS NECESIDADES

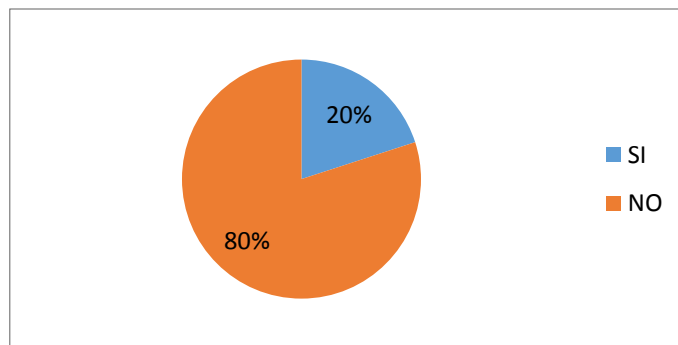
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 10:

EL PRESUPUESTO CUBRE TODAS LAS NECESIDADES



Fuente: Tabla N° 9

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

El 20% de las personas encuestadas, respondieron que el presupuesto del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador cubre con las necesidades; el 80% afirmaron la falta de presupuesto; es decir que no cubre con las necesidades demandadas, ya que existe déficit presupuestario.

9. ¿Existe una adecuada estructura orgánica del proyecto?

TABLA N° 10:

EXISTE UNA ADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA

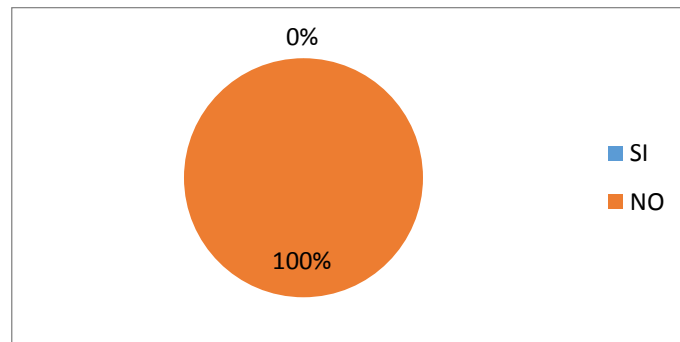
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 11:

EXISTE UNA ADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

El 100% de las personas encuestadas, respondieron que no existe una estructura orgánica, por lo cual el Director Nacional de KNH – ECUADOR debe dar prioridad a los canales de comunicación y supervisión y de esta manera pueden complementar al desarrollo de las diferentes actividades.

10. ¿Se ha elaborado un manual de procedimientos para la elaboración del presupuesto?

TABLA N° 11:

SE HA ELABORADO UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

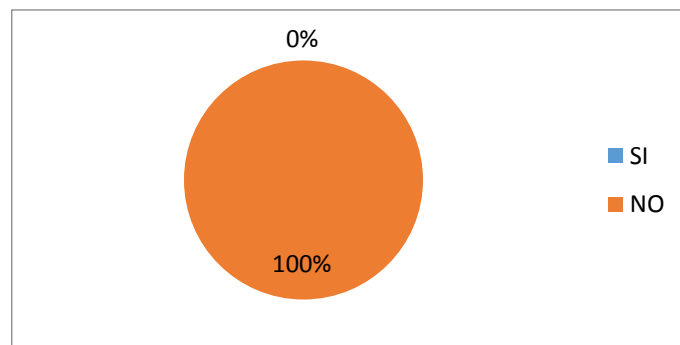
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 12:

SE HA ELABORADO UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

El 100% de las personas encuestadas, respondieron que no se ha elaborado un manual de procedimientos ocasionando que el personal financiero no cuente con una herramienta para la ejecución presupuestaria.

11. ¿Se han realizado evaluaciones periódicas a la ejecución presupuestada?

TABLA N° 12:

SE HA REALIZADO EVALUACIONES PERIÓDICAS

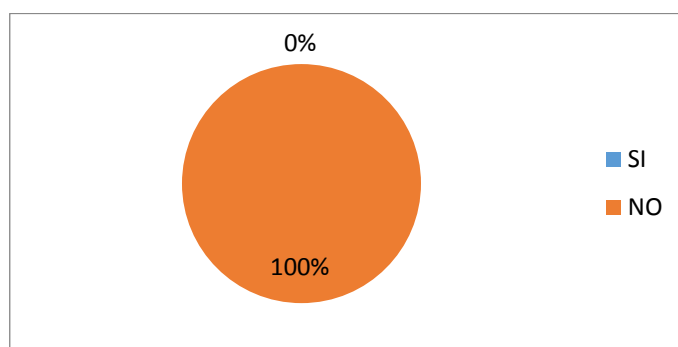
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Aplicación de las Encuestas

Elaborado por: Eliana Ñauñay

GRÁFICO N° 13:

SE HA REALIZADO EVALUACIONES PERIÓDICAS



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Eliana Ñauñay

Análisis e interpretación de datos.-

El 100% de las personas encuestadas, respondieron que no se ha realizado evaluaciones periódicas, ocasionando el desconocimiento de las diferentes variaciones y causas que se presentan en el ciclo presupuestario.

3.10. ESTUDIO DEL PRESUPUESTO 2011-2012

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME CAPULLISPUNGO

Es un Proyecto con administración independiente, supervisado por la Oficina Nacional de KNH Ecuador, que se dedica a cumplir los programas aprobados por la organización internacional.

Con el propósito de mejorar la situación económica del país, en enero del 2000 el Gobierno Ecuatoriano decreto la dolarización; desde la vigencia de este nuevo esquema monetario y hasta el 31 de diciembre de 2007, existen indicadores económicos que demuestran que la recuperación económica del país se está prolongando, entre otras están, los bajos niveles de competitividad, pugna política entre el ejecutivo y legislativo, lo cual ha generado inestabilidad política y económica sin que el nuevo gobierno pueda enfrentar los niveles de marginalidad del País.

Su objetivo principal es operar financieramente el proyecto, asesorar y promover programas de atención a niños y jóvenes que viven en condiciones de extrema pobreza, independiente de su religión, color, política, etc., garantizando la defensa de sus derechos, promoviendo su protagonismo y contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida. Sus actividades las realiza en la Comunidad Laime, sector Capullispungo del Cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

El proyecto pretende:

- **COMPONENTE EDUCACIÓN.-** Mejorar el rendimiento escolar de los niños y niñas de la educación básica en la zona, de manera que el sistema educativo fomentado respondan a una visión más integral, de género y que respondan a las necesidades culturales, económicas, sociales de la población, mediante la capacitación de los docentes de la Unidad Educativa de la Comunidad, en la preparación de materiales didácticos. Creación de la granja experimental agropecuaria en la Unidad Educativa “Amauta Fernando Daquilema”

- **COMPONENTE DE SALUD.-** Mejorar la nutrición infantil mediante, el establecimiento de huertos escolares, la dotación de alimentación escolar y nutritiva y la formación de madres promotoras que su proceso de formación se encarguen de preparar, combinar y brindar una alimentación balanceada a los niños en edad escolar y esta forma reducir enfermedades y endoparasitarias, odontológicas y respiratorias con la aplicación de mecanismos alternativos que permitan mejorar la nutrición y la salud de forma preventiva y curativa.
- **COMPONENTE MEDIO AMBIENTE.-** Impulsar la protección de las vertientes en los páramos de la comunidad, en conjunto con los técnicos encargados de los recursos naturales.
- Como soporte a todo este conjunto de componentes, están las actividades productivas, ya sean de carácter demostrativos experimentales como son: los huertos familiares y escolares a ser difundidos en mas comunidades, como las actividades agrícolas a desarrollarse en las parcelas de los padres de familia, para generar un fondo de alimentos que contribuyan a la nutrición apropiada de los niños de los centros educativos comunitarios.

El proyecto atiende a 220 niños (as) y adicionales 30, fue financiado con recursos provenientes de KNH – Alemania y la contraparte local.

El presupuesto del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador está conformado por los ingresos y gastos como se dan a conocer a continuación:

ESTUDIO DE LOS INGRESOS

INGRESOS

- Las transferencias de KNH – Alemania se realizaron en EUROS que se convirtieron a \$USD dólares a los siguientes tipos de cambio.

Primer semestre:	USD 1,3325	por cada EURO
Segundo semestre:	USD 1,3555	por cada EURO

TABLA N° 13: CÉDULA PRESUPUESTARIA DE INGRESOS
PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO
CÉDULA PRESUPUESTARIA DE EJECUCIÓN DE INGRESOS
PERÍODOS (2011 - 2012)

FUENTE	DESCRIPCIÓN	ASIGNADO	REFORMADO	CODIFICADO	DEVENGADO	SALDO POR DEVENGAR
2	Aportes de Apadrinamiento Regular	\$7.200,00	\$4.743,00	\$11.943,00	\$11.650,00	\$293,00
2	Aporte de Caja Común	\$11.640,00	\$-11.640,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
2	Aporte asignación ahijados	\$5.200,00	\$11.582,09	\$16.782,09	\$17.974,19	\$-1.192,10
2	Aportes de Regalo de Navidad	\$600,00	\$-485,09	\$114,91	\$114,91	\$0,00
2	Aporte de Ayuda Única	\$1.000,00	\$1.100,00	\$2.100,00	\$1.967,82	\$132,18
3	Aporte del Ministerio de Bienestar Social (ORI)	\$0,00	\$72.190,14	\$72.190,14	\$72.190,14	\$0,00
3	Aporte Municipio de Guamote	\$22.959,32	\$-22.959,32	\$0,00	\$0,00	\$0,00
2	Aporte del Ministerio de Salud	\$0,00	\$51.742,04	\$51.742,04	\$43.178,93	\$8.563,11
TOTAL		\$48.599,32	\$106.272,86	\$154.872,18	\$7.796,19	\$147.075,99

FUENTE: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO

ELABORADO POR: Eliana Ñauñay

Análisis de la Cédula de Ingresos

En primera instancia es importante saber que los valores recibidos por la organización son depositados en la cuenta corriente del Banco Internacional, posterior los mismos que asigna KINDERNOTHILFE ALEMANIA, Aporte del Ministerio de Bienestar Social (ORI), Aporte Municipio de Guamote, Aporte del Ministerio de Salud a la organización como ingresos de autogestión.

Mediante el análisis se determinó que la institución estimó una asignación presupuestaria de \$48.599,32 tomando como base a lo recaudado en años anteriores, pero en el transcurso del período económico proyectaron obtener un monto de \$154.872,18.

Al finalizar el período se lograron recaudar \$147.075,99 no alcanzando recaudar lo proyectado por la institución quedando una diferencia de \$7.796,19 debido a:

- ✓ Los Aportes de Apadrinamiento Regular no se lograron recaudar en lo presupuestado por el proyecto.
- ✓ En los aportes de las Instituciones cumplieron con sus obligaciones comprometidas con la organización.

ESTUDIO DE LOS GASTOS

Los Gastos se reconocen en función de las erogaciones relacionadas con los gastos generales y de administración, así como en la adquisición y utilización de suministros y materiales.

Este proyecto ha tenido serios inconvenientes sobre el desarrollo normal de sus actividades, es así como de enero a junio se ejecutan labores de alimentación y brigadas médicas, en julio y agosto no se ejecuta ninguna actividad en razón de los problemas de gobernabilidad.

En el mes de septiembre se realiza por parte de KNH, re-planificación del presupuesto, con lo cual se retoma todo el trabajo incluyendo la alimentación. Como estrategia para superar el problema de gobernabilidad se ejecutan proyectos de grupos de interés mediante actividades productivas. Entre estos el abastecimiento de tienda de víveres-librería, 22 huertos familiares, 45 cuyeras al igual que 55 parcelas de pasto mejoradas.

Para efecto del estudio de los gastos se utilizó la Cédula Presupuestaria del Proyecto de Desarrollo Integral Laime - Capullispungo, período 2011-2012, que está integrada por los gastos ejecutados de acuerdo a las necesidades producidas y planificadas.

Con el monto presupuestario que asigna KINDERNOTHILIFE ALEMANIA, Aporte del Ministerio de Bienestar Social (ORI), Aporte Municipio de Guamote, Aporte del Ministerio de Salud, por lo tanto para la ejecución de las actividades correspondiente al período 2011-2012, asignó un presupuesto de: \$986.314,47; el cual fue distribuido en programas de la siguiente manera:

TABLA N° 14: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO

PROGRAMAS	PRESUPUESTO ASIGNADO 2011-2012
EDUCACIÓN	\$41.285,04
NUTRICIÓN	\$ 125.098,32
SALUD	\$ 769.403,54
AGRÍCOLA MEDIO AMBIENTE	\$ 50.527,57
TOTAL	\$ 986.314,47

FUENTE: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO

ELABORADO POR: Eliana Ñauñay

Durante los periodos 2011-2012, KINDERNOTHILIFE-ALEMANIA, realizó modificaciones de ampliación o de disminución.

TABLA N° 15: COMPARACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE GASTOS

**PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO
CÉDULA PRESUPUESTARIA DE EJECUCIÓN DE GASTOS
PERÍODOS (2011 – 2012)**

PROGRAMA	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO ASIGNADO REAL	REFORMADO	PRESUPUESTO CODIFICADO
AGRICOLA MEDIO AMBIENTE	\$ 50.527,57	\$ 102.214,32	0.00	\$ 102.214,32
SALUD	\$ 769.403,54	\$ 779.845,52	\$-62.128,73	\$717.716,79
EDUCACIÓN	\$41.285,04	\$22.093,00	\$ -8.686,50	\$13.406,50
NUTRICIÓN	\$ 125.098,32	\$ 168.033,32	\$ -42.935,00	\$ 125.098,32
TOTAL	\$ 986.314,47	\$1 072.186,16	\$-113.750,23	\$ 958.435,93

FUENTE: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO

ELABORADO POR: Eliana Ñauñay

Análisis del cuadro de comparación de ejecución de gastos:

Mediante el análisis a la ejecución de gasto de los periodos 2011 - 2012, se observó que para iniciar el 2011 recibieron una asignación presupuestaria de \$ 1'072.186,16 pero en el transcurso del mismo ya se efectuaron modificaciones que produjo como resultado un presupuesto codificado de \$ 958.435,93.

Al realizar una comparación, podemos darnos cuenta que los valores asignados, no son tomados en consideración para la ejecución, sino que se ejecutan las actividades con los valores que asigna y modifica el KINDERNOTHILIFE, quedando valores que van a ser ejecutados de acuerdo al programa, proyecto y actividad.

En la trayectoria de los periodos 2011-2012 el presupuesto asignado ha sufrido varias modificaciones de ampliación o disminución presentando de la siguiente manera:

TABLA N° 16: CÉDULA PRESUPUESTARIA DE EJECUCIÓN DE GASTOS

**PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO
CÉDULA PRESUPUESTARIA DE EJECUCIÓN DE GASTOS
PERIODOS (2011-2012)**

PROGRAMAS	ASIGNADO	REFORMADO	CODIFICADO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJECUTADO
EDUCATIVO	\$ 0,00	\$ 39.834,12	\$ 39.834,12	\$ 37.997,62	\$ 37.997,62	\$ 1.836,50	\$ 0,00	95,39%
NUTRICIÓN	\$ 102.214,32	\$ 0,00	\$ 102.214,32	\$ 101.699,28	\$ 89.024,65	\$ 515,04	\$ 12.674,63	99,50%
SALUD	\$ 779.845,52	\$ 172.837,78	\$ 952.683,30	\$ 928.679,94	\$ 909.397,63	\$ 24.003,36	\$ 19.282,31	97,48%
AGRICOLA MEDIO AMBIENTE	\$ 22.093,00	\$ 68.422,86	\$ 90.515,86	\$ 87.671,65	\$ 63.785,05	\$ 2.844,21	\$ 23.886,60	96,86%
SOCIO ORGANIZATIVO	\$ 0,00	\$ 3.818,27	\$ 3.818,27	\$ 3.662,04	\$ 2.518,43	\$ 156,23	\$ 1.143,61	95,91%
PRODUCCIÓN	\$ 168.033,32	\$ -55.877,56	\$ 112.155,76	\$ 112.124,77	\$ 112.124,77	\$ 30,99	\$ 0,00	99,97%
TOTAL	\$1.072.186,16	\$ 229.035,47	\$1.301.221,63	\$ 1.271.835,30	\$ 1.214.848,15	\$ 29.386,33	\$ 56.987,15	97,74%

FUENTE: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO

ELABORADO POR: Eliana Ñauñay

Análisis del cuadro de ejecución de gastos de enero - diciembre:

Al realizar un análisis a la cédula de ejecución de gastos, determinamos que como se manifestó anteriormente que el monto asignado fue de \$1.072.186,16. También KINDERNOTHILFE asignó dos nuevos programas como son:

Programa Socio Organizativo: Destinado para fortalecer la organización comunitaria como una estrategia de la gestión y administración de los Derechos de los niños y adolescentes.

Programa Producción: Destinado para fomentar iniciativas productivas para la creación de huertos y viveros y de esa manera crear redes locales de comercialización que contribuyan al mejoramiento socio económico de las familias.

Estos importes sufrieron modificaciones de aumentos y disminución durante el año 2011 - 2012.

Por las reformas durante todo el año, se obtuvo un presupuesto codificado de \$1.301.221,63; cabe recalcar que este valor está integrado por los montos obtenidos por KINDERNOTHILFE-ALEMANIA, y autogestión con ello fue ejecutado las actividades de cada programa.

El Proyecto 86011 COMUNIDAD LAIME – CAPULLISPUNGO, comprometió y devengó un presupuesto de \$1.271.835,30 en la adquisición de bienes y servicios, pago de remuneraciones y bienes de larga duración, todos estos gastos se encuentran registrados debidamente.

De lo manifestado anteriormente se desembolsó por los gastos ejecutados durante todo el año 2011-2012, un valor de \$1.214.848,15 determinándose un saldo por pagar de \$56.987,15.

Este saldo por pagar se debe a que los responsables del presupuesto realizan la ejecución del gasto bajo los procesos compromiso y devengado hasta el procedimiento de solicitud de pago. Como se puede ver algunos programas están con saldo cero y otros no debido a que el KINDERNOTHILFE tiene a obligación de realizar este procedimiento.

A medida que el KNH - ECUADOR vaya realizando el pago, la cédula presupuestaria de gastos de la institución se irá actualizando y los responsables conocerán el cumplimiento del pago de las obligaciones contraídas y dichos valores quedarán con saldo cero.

3.11. EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA MEDIANTE INDICADORES

Se tomaron en consideración que los indicadores son necesarios para mejorar, pues lo que se mide, no se puede controlar y lo que no se controla no se puede gestionar. Por ello se realizó una evaluación mediante indicadores por grupo de gastos y por resultados globales.

EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA GLOBAL

La aplicación de los Indicadores se hace uso, con la finalidad de determinar los niveles de eficiencia y eficacia en la ejecución de los gastos.

ALCANCE DE RESULTADOS

INDICADOR DE EFICIENCIA: Ejecución del Gasto

$$\begin{array}{rcl}
 \text{IE} & = & \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Programado}} \\
 \\
 \text{IE} & = & \frac{\$ 986.314,47}{\$ 1.072.186,16} \\
 \\
 \text{IE} & = & \mathbf{91,99\%}
 \end{array}$$

Interpretación: del análisis realizado al POA del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador con el presupuesto ejecutado, se determinó una diferencia al presupuesto programado por la Institución, de un 8.71%.

LOGRO DE OBJETIVOS

**TABLA N° 17: EJECUCIÓN DE GASTOS
Presupuesto 2011 - 2012**

Presupuesto	Monto	Meta
Asignado	\$ 1.301.221,63	100%
Gasto	\$ 1.271.835,30	97,74%
Saldo	\$ 29.386,33	2,26%

FUENTE: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO
ELABORADO POR: Eliana Ñauñay

INDICADOR DE EFICACIA: Ejecución del Gasto por metas

$$\begin{aligned}
 \text{IE} &= \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Codificado}} \\
 \text{IE} &= \frac{\$ 1.271.835,30}{\$ 1.301.221,63} \\
 \text{IE} &= \mathbf{97,74\%}
 \end{aligned}$$

Interpretación: el Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador, ejecutó un 97.74% del presupuesto, debido a que el Programa hizo sus modificaciones presupuestarias en el mes de noviembre, impidiendo así la eficiencia en la ejecución del presupuesto asignado.

Lo expuesto dio lugar a que los servidores incumplan con el gasto total de su presupuesto codificado.

ALCANCE DE RESULTADOS

TABLA N° 18: EJECUCIÓN POR GRUPO DE GASTOS.

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO ASIGNADO	PRESUPUESTO CODIFICADO	DEVENGADO
Gastos en Personal	\$641.868,64	\$825.031,45	\$ 809.692,76
Gasto Funcionamiento	\$ 258.549,72	\$ 356.580,02	\$ 348.083,86
TOTAL	\$900.418,36	\$439.083,42	\$1'157.706,60

FUENTE: PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME-CAPULLISPUNGO

ELABORADO POR: Eliana Ñauñay

INDICADOR DE EFICIENCIA: Ejecución del “Gastos en Personal”

$$IE = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Codificado}}$$

$$IE = \frac{\$ 809.692,76}{\$ 825.031,45}$$

$$IE = 98.14\%$$

Interpretación: la eficiencia del gasto del personal alcanzó un 98.14%, debido a que hubo alza de sueldos, jubilaciones patronales y reformas, ya que en primera instancia el presupuesto asignado a este rubro fue de \$ 641.868.64.

INDICADOR DE EFICIENCIA: Ejecución del “Gasto de Funcionamiento”

$$IE = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Codificado}}$$

$$\text{IE} = \frac{\$ 348.083,86}{\$ 356.580,02}$$

$$\text{IE} = 97,62\%$$

Interpretación: la ejecución del gasto se dio en un 97.62%, situación producida por los procesos realizados a última hora y por las modificaciones que variaron el presupuesto.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. HALLAZGO N° 1.-

INADECUADA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL PROYECTO.

Condición: El Director Nacional del Proyecto, no elaboró una estructura orgánica adecuada en la que incluya áreas importantes que complementen el desarrollo de las actividades y refleje un orden jerárquico.

Criterio: Inobservando la Norma de Control Interno N° 200-04, “Estructura organizativa,” que indica: “La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes”.

Causa: Situación producida por inadvertencia del problema.

Efecto: Ocasionando que el personal desconozca los canales de comunicación y supervisión.

CONCLUSIÓN.-

Inadecuada estructura orgánica del Proyecto por parte del Director Nacional.

RECOMENDACIÓN N° 1

AL DIRECTOR NACIONAL DEL PROYECTO:

Diseñará la estructura orgánica tomando en cuenta las necesidades actuales y futuras que mantiene el Programa, de acuerdo a su crecimiento, que revele un orden jerárquico claro, con el fin de que el personal conozca sus responsabilidades, canales de comunicación y supervisión.

4.2. HALLAZGO N° 2.-

INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

Condición: El Director Nacional del Proyecto, no dispuso la elaboración de un manual de procedimientos para el presupuesto anual.

Criterio: No se dio cumplimiento a la Norma de Control Interno N° 402-01, “Responsabilidad del control”, que expresa: “La máxima autoridad de una entidad, u organismo, dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo presupuestario en base de las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales, que regulan las actividades del presupuesto y alcanzar los resultados previstos”.

Causa: Desviación producida por descuido.

Efecto: Motivando que el personal financiero no cuente con una herramienta para la ejecución presupuestaria.

CONCLUSIÓN.-

El Director Nacional del Proyecto, no ordenó la elaboración del manual de procedimientos para la ejecución del presupuesto.

RECOMENDACIÓN N° 2

AL DIRECTOR NACIONAL DEL PROYECTO:

Ordenará al Asesor de Finanzas del Proyecto, elabore el manual de procedimientos para la ejecución del presupuesto, con la finalidad de conocer su proceso.

4.3. HALLAZGO N° 3.-

AUSENCIA DE EVALUACIONES A LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Condición: El Asesor de Finanzas en el período de análisis, no realizó evaluaciones a la ejecución presupuestaria.

Criterio: Infringiendo la Norma de Control Interno N° 402-04, “Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados”, que dispone: “La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos”.

Causa: Situación ocasionada por falta de sentido común.

Efecto: Motivando el desconocimiento de las diferentes variaciones y causas que se presentan en el ciclo presupuestario.

CONCLUSIONES.-

El Asesor de Finanzas, no efectuó evaluaciones periódicas a la ejecución presupuestaria.

RECOMENDACIÓN N° 3

AL ASESOR DE FINANZAS:

Realizará evaluaciones presupuestarias periódicas, por lo menos una vez cada trimestre, con el objeto de conocer las variaciones de las diferentes partidas y se tomen las acciones correctivas adecuadas y oportunas.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

“GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO”

5.1. INTRODUCCIÓN

La elaboración de un presupuesto resulta clave para la administración financiera. Esta herramienta ayudará a planificar, desarrollar y usar presupuestos de manera efectiva en la organización. Un firme entendimiento de principios sobre elaboración de presupuestos, entonces está bien situado para una firme administración financiera. Si utiliza esta herramienta junto con otras, aumentará la capacidad de la organización a la hora de dirigir su efectividad financiera. Asimismo, incrementará su capacidad de supervivencia a lo largo del proceso de previsión y planificación.

5.2. OBJETIVOS

- Proporciona las directrices para desarrollar y controlar un presupuesto.
- Ayuda con la elaboración de un presupuesto global para la organización y un proyecto específico. Contiene diversas herramientas para calcular costes y consejos para asegurar de que los presupuestos cumplan las necesidades.

5.3. JUSTIFICACIÓN

La presente guía se constituye como material de consulta, ya que contiene los elementos fundamentales que permiten identificar y describir la operatividad de los procedimientos para la elaboración de un presupuesto. Además, es importante señalar que las acciones a seguir contenidas podrán optimizarse a medida que el procedimiento

sea cada vez más práctico, lo cual permitirá la flexibilidad adecuada en la búsqueda permanente de alcanzar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

5.4. ALCANCE

La guía será utilizada en la ejecución presupuestaria de los diferentes ejercicios económicos del Proyecto.

Está orientada a los servidores responsables de la pre-formulación, formulación, ejecución, control presupuestario y evaluación del presupuesto, para cumplir con eficiencia los objetivos y metas propuestos en el presupuesto anual.

5.5. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

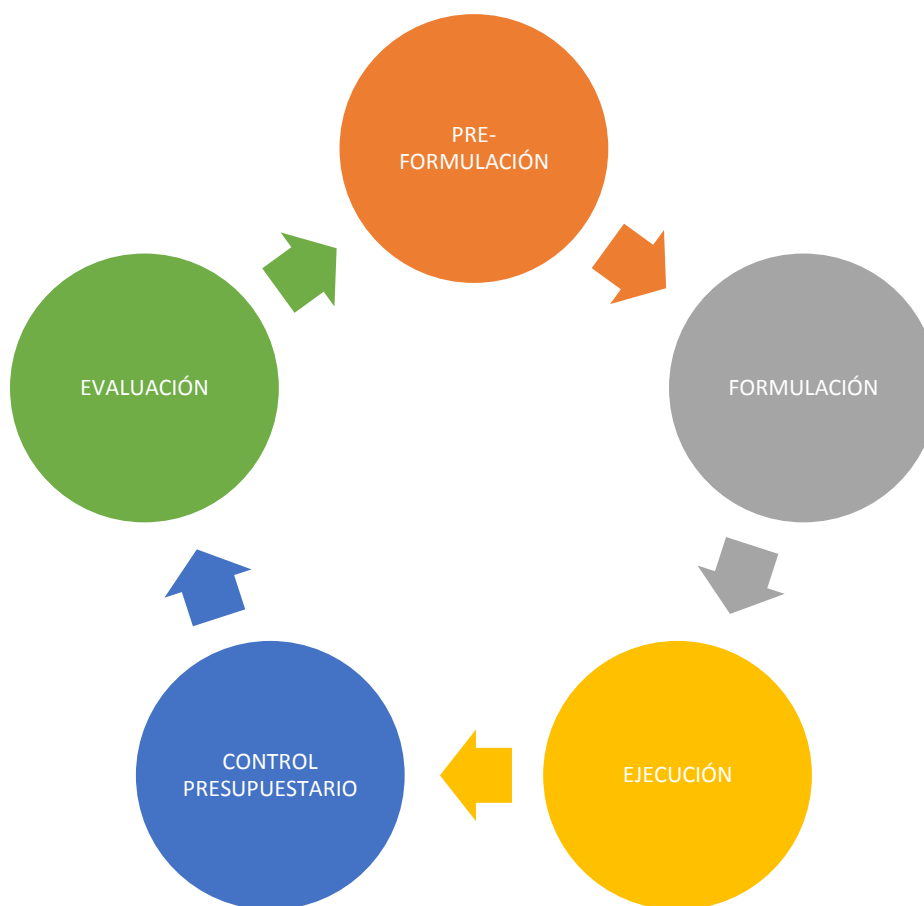
5.5.1. PORTADA

**PROYECTO DE DESARROLLO INTEGRAL “LAIME CAPULLISPUNGO”
KNH-ECUADOR DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN
GUAMOTE**



“GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO”

JUNIO 2014

“GUIA PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO”**Grafico N° 11****ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO**

El Presupuesto cuenta con 5 fases, de las cuales las dos primarias corresponden a su elaboración:

1.- La primera fase es la PRE – FORMULACIÓN.-

En esta fase se establecen las premisas a seguir, se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, gastos, etc.). Se efectuará la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa.

- Incrementa la cobertura geográfica en las diferentes comunidades de las zonas de distribución de los productos.
- Se recopila la información de las operaciones normales y los programas presupuestarios que ameriten inversiones adicionales.
- El presupuesto consolidado se remitirá al Director Nacional con los comentarios, recomendaciones pertinentes, analizando el presupuesto y discutiendo sus conveniencias financieras, se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo.

2.- La segunda fase es la de la FORMULACIÓN.-

En esta se define el Plan de Inversiones y cada uno de los seis presupuestos elaborados por el Programa (Presupuesto de Ingresos, Presupuestó de Producción, Presupuesto de Materiales, Presupuesto de Gastos Administrativos, Presupuesto de Gastos de Ventas y el Presupuesto de Flujo de Efectivo); además se realiza la consolidación final del presupuesto oficial.

Presupuesto de Ingresos.-

En este presupuesto la empresa estima cuáles serán sus ingresos para el próximo año; entre las principales tenemos:

- a) Ingresos por publicidad: se refiere, como su nombre lo indica, a todos los ingresos que percibe la empresa por publicidad, no sólo por la que publica en el periódico, sino también por la que viene encartada.
- b) Productos publicitarios: incluyen los ingresos por: servicios de impresión, ingresos financieros, ingresos por desperdicios, ingresos varios, suscripciones, agentes patrocinantes, coleccionables y divulgación a terceros.
- c) Circulación: son los ingresos recibidos por las ventas diario.
- d) Otros Ingresos: incluye todos los demás ingresos, por ejemplo, la venta de algún activo.
- e) En cuanto a los egresos, la empresa cuenta con 3 tipos principales, que son: la nómina, materia prima y otros egresos.

3.- La tercera fase es la EJECUCIÓN.-

En esta fase el presupuesto que ya ha sido aprobado es puesto en marcha. Durante la ejecución del presupuesto la empresa espera que todo salga conforme como ha sido planeado.

El Asesor de Finanzas, como ejecutor del presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a los diferentes departamentos para asegurar el logro de los objetivos, igualmente de presentar informes de la ejecución en forma permanente.

4.- La cuarta fase es el CONTROL PRESUPUESTARIO.-

Esta fase va de la mano con la anterior, ya que ésta básicamente sirve para constatar que todo está saliendo conforme a lo planeado por la empresa.

El presupuesto está diseñado para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades empresariales; las acciones más importantes para realizar esta fase son:

- Preparar informes de ejecución parcial y acumulativa que incorpore comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado cuando se da la comparación y se aplique a proyectos de desarrollo; además de aspectos monetarios deberá incluirse el avance de proyectos y tiempo.
- Analizar y explicar las razones y las desviaciones ocurridas implementado correctivos y modificando el presupuesto cuando sea necesario, como ocurren al presentarse cambios inesperados en el proyecto.

5.- La quinta y la última fase es la EVALUACIÓN.-

Esta fase es realizada por la empresa al final del período. Se verifica si lo que se planificó y/o presupuestó se adaptó a las necesidades y si se establecieron algunos correctivos.

Al culminar esta fase de presupuestaria se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá las variaciones y el comportamiento de todas y cada una de las diversas actividades del proyecto, ya que será necesario analizar las falencias en cada una de las fases iniciales y reconocer los logros.

TAREAS PREVIAS A LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

• PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para que una empresa pueda sobrevivir en un mercado, donde existe gran cantidad de competencia necesita establecer una serie de objetivos globales a largo plazo, que después se irán concretando para poder establecer objetivos concretos y a corto plazo para cada centro de responsabilidad.

La planificación consiste en un proceso de adopción de decisiones, lo que supone que los responsables tendrán que elegir, de entre un grupo de cursos de acción alternativos, aquellos que sean más adecuados para el logro de los objetivos prefijados.

La planificación estratégica será el punto de partida de todo proceso presupuestario:

CICLO DE PLANIFICACIÓN:

- a) Estratégica.
- b) Operacional.
- c) Presupuestaria.

La planificación estratégica supone la fijación de los objetivos y de los planes de acción para la empresa a largo plazo y su misión primordial reside en fijar las grandes líneas de actuar y la estrategia de la empresa para un período que iría de los 3 a los 5 años.

En la planificación estratégica se va a realizar un análisis del entorno, así como de la organización de la propia empresa para fijar los objetivos generales; definiéndose también las estrategias de desarrollo de la empresa y los medios a utilizar para alcanzar los objetivos fijados.

La planificación operacional tiene un horizonte más corto que la planificación estratégica, centrándose en el mediano plazo y consiste en concretar los planes de acción necesarios para conseguir los objetivos fijados en la planificación estratégica.

El presupuesto supone la cuantificación y valoración de los objetivos correspondientes al plan de acción del primer año de la planificación operacional. Para ello se asignarán a los centros de responsabilidad los medios necesarios para la realización del programa operacional y su fuente.

- **INFORMACIÓN NECESARIA PARA LA REALIZACIÓN DEL PRESUPUESTO**

Las clases de información son:

- a) Información externa: ya que depende del entorno que se rodee, que influirá directamente en el ejercicio del presupuesto.
- b) Información interna: que procede de la propia empresa, esta información la facilitan los distintos departamentos en función de sus características.

- **SELECCIÓN DE TÉCNICAS DE PREVISIÓN**

Para que las previsiones sean fiables y no se conviertan en una mera predicción, deben utilizarse las técnicas de previsión pertinentes que se clasifican en:

- a) Cuantitativas: tienen en común el buscar una cierta constancia en la sucesión de los acontecimientos tratados para de esta manera, poder prever los futuros.
- b) Cualitativas: se acostumbra a utilizar cuando no se disponen de datos históricos sobre los que se basa la previsión, por lo que no es posible utilizar un método matemático.

FASES EN LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

Organización del proceso presupuestario.-

Dependiendo del estilo de la dirección imperante en la empresa el método utilizado para la elaboración del presupuesto podrá ser:

Método descendente: consiste marcar los objetivos del presupuesto desde la dirección, que a su vez, fijará las líneas generales de organización y realización, el estilo de dirección es centralizada.

Método ascendente: el presupuesto se basará en las previsiones realizadas por los responsables de los distintos centros de responsabilidad. El estilo de dirección es descentralizado.

El presupuesto se basará en el plan estratégico de la empresa y se desarrollará el presupuesto mediante el método que sea más coherente con el estilo de dirección. Además es conveniente que el presupuesto para el año siguiente sea aprobado antes de la finalización del año en curso, para posibilitar de esta manera que se pueda desarrollar desde el inicio del ejercicio.

ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

Para elaborar el presupuesto por centros de responsabilidad debe determinarse:

- a) Identificar los distintos centros de la empresa.
- b) Responsable de cada centro a quien corresponde la elaboración del presupuesto.
- c) Grado de delegación dentro de cada centro en la realización del presupuesto.
- d) Participación de la dirección general en los presupuestos de cada centro.
- e) La diferenciación por centros de responsabilidad se realizará según los centros de decisión en que se organiza la empresa. Así cada centro de decisión supondrá un centro de responsabilidad y deberá realizar su propio presupuesto.

Previamente a la realización de los presupuestos individualizados por centro, la dirección de la empresa fijará los principales parámetros que deberán guiar la realización de los distintos presupuestos.

EVALUACIÓN Y COORDINACIÓN DEL PRESUPUESTO POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

A la dirección le corresponde el revisar, cada uno de los presupuestos de los centros de responsabilidad.

CONSOLIDACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

Una vez revisados los presupuestos de los distintos centros, deberá consolidarse para obtener el presupuesto de la empresa.

A partir de aquí se obtendrá la cuenta de resultados provisionales, que junto con los otros documentos de síntesis, el presupuesto de tesorería y el balance provisional compondrá el presupuesto consolidado de la empresa.

APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO CONSOLIDADO

La aprobación del presupuesto consolidado deberá realizarse por el máximo órgano gestor de la empresa que puede ser:

- a) Dirección Nacional.
- b) Asesor de Finanzas y CONTROLLING.
- c) Asesor de Programa.
- d) Asesor de Administración y Operaciones.

CONTROL Y REVISIÓN DEL PRESUPUESTO

Después de la aprobación y aplicación del presupuesto se irán realizando controles para comprobar las desviaciones existentes en la realidad.

CONTROL DE RESPONSABILIDAD

Esta división de los controles de responsabilidad va a depender de la estructura organizativa de la empresa si está o no descentralizada.

La división en controles de responsabilidad sólo es aplicable cuando el tamaño de la empresa es importante, ya que en empresas pequeñas, sólo acostumbra existir un centro de responsabilidad.

TIPOS DE CONTROL DE RESPONSABILIDAD

Los controles se pueden diferenciar, en general, según las funciones que la dirección atribuye al centro. Un mismo departamento en empresas diferentes puede situarse en categorías diferentes según el enfoque que se le da desde la dirección de la empresa.

Los mismos que son:

Control de Beneficio

Tiene por misión obtener el máximo beneficio para la empresa, disponiendo para ello de unos productos que serán vendidos dentro o fuera de la misma.

Un ejemplo suelen ser los departamentos de programas y proyecto.

Una variante de este tipo de centros es aquellos cuyo objetivo es la obtención de una rentabilidad determinada.

Control de Gasto

Estos centros no realizan ventas ni tienen coste variable, por lo que su presupuesto se compone sólo de coste de estructura. Un ejemplo de este centro es el departamento de Contabilidad.

Control de Costo

Son los que tienen por objetivo realizar la producción de los productos a comercializar por la empresa con el menor coste posible. Como ejemplo está el departamento de Producción.

Control de Ingresos

Tiene por objetivo el de incrementar la cifra de ventas de la empresa, sin tener competencia alguna en el coste de los productos vendidos, ni en su precio de venta. Un departamento ejemplar es el de Ventas.

Los centros de responsabilidad tienen un funcionamiento autónomo, por lo que cada uno de ellos deberá elaborar su propio presupuesto.

El presupuesto consiste en plasmar en cifras las previsiones realizadas al elaborar la planificación estratégica, llegando a confeccionar unos estados previsionales.

BIBLIOGRAFIA

- ÁMEZ, Fernando M.; Diccionario de Contabilidad y Finanzas, Editorial Brosmac, primera edición, Madrid – España 2002.
- BURBANO RUIZ, JORGE E. (2005).
- CHIRIBOGA, Luis A.; Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, Editorial Universitaria, sexta edición, Ecuador, 2008.
- CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, Normas de Control Interno, Suplemento – Registro Oficial N.- 87 de 14 de diciembre del 2009, vigentes.
- MALLO CARLOS - MERLO José, Control de Gestión y Control Presupuestaria.
- ROMERO ROMERO, Enrique, Presupuesto y Contabilidad Pública, 3° Edición.

WEBGRAFIA

- <http://www.gerencie.com/clasificacion-del-presupuesto.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos83/preupuestos/preupuestos.shtml#ixzz2pBz19hRi>
- <http://proventusperu.org/documentos/normas-internacionales/07-MANUALAUDIT.GESTION-ECUADOR-02.pdf>
- <http://www.econ.uba.ar/planfenix/docnews/Presupuesto%20nacional%20y%20coparticipacion%20federal/Makon.pdf>
- <http://csieraasturias.blogspot.com/2008/10/optimizar-recursos.html>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humano

A

N

E

X

O

S



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENTREVISTA A LOS FUNCIONARIOS

NOMBRE: _____

CARGO: _____

FECHA: _____

1. ¿Existen políticas, leyes o reglamentos para la planificación anual de las actividades del Proyecto de Desarrollo Integral “Laime Capullispungo” KNH-Ecuador?
2. ¿La planificación anual realizada para el ejercicio 2011-2012, sirvió de guía para el desarrollo de las actividades durante todo el período y ésta se cumplió a cabalidad?
3. ¿Conoce Ud. todas las disposiciones legales para un buen manejo presupuestario?
4. ¿Considera importante que los departamentos que entregan servicios a los beneficiarios externos deberían presentar ante la superioridad un Plan Anual de necesidades al inicio de cada período económico?
5. ¿Considera Ud. que mediante la aplicación de la normativa presupuestaria mejorará la utilización de los recursos de la Institución?
6. ¿El responsable del manejo del presupuesto anual mantiene actualizado el informe de ejecución presupuestaria?
7. ¿Los recursos asignados cubren lo presupuestado por la Institución?

8. ¿El presupuesto asignado para el Proyecto de Desarrollo Integral “Laimé Capullispungo” KNH-Ecuador, cubre todas las necesidades demandadas?
9. ¿Existe una adecuada estructura orgánica del proyecto?
10. ¿Se ha elaborado un manual de procedimientos para la elaboración del presupuesto?
11. ¿Se han realizado evaluaciones periódicas a la ejecución presupuestada?

Gracias por su colaboración

POA PROYECTO 86011 COMUNIDAD LAIME - CAPULLISPUNGO

RELATO DE CÓMO SE GARANTIZAN LOS OBJETIVOS Y METAS

COMPROMISOS DE LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES

FUNDACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las gestiones en las instituciones públicas y privadas, en beneficio las niñas, niños y adolescentes del proyecto.
PROYECTO	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar en un 100% los niveles de higiene personal de las niñas, niños y adolescentes. • Llegar a concretar un 100% las actividades programadas en el POA- 2011. • Lograr la actualización de conocimiento en los educadores mínimo dos veces al año o las veces que sean necesarias según el caso.
NIÑAS NIÑOS Y ADOLESCENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Las niñas, niños y adolescentes se vincularán al proceso educativo y participarán en las actividades del mismo. • El Concejo Estudiantil participara por lo menos dos veces en la organización de eventos como concursos de danza y pintura
PPMMFF	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos de Padres y Madres de Familia en aportar en un 100% con las contrapartes para las diferentes actividades del proyecto. • Colaborar en los turnos de cocina, mingas y otras actividades en beneficio de las niñas, niños y adolescentes • Lograr que un 80% de padres de familia se involucren al proceso de desarrollo del proyecto, mediante la ejecución de micro proyectos (centro artesanal y caja solidaria).

PRINCIPALES DEMANDAS Y SOLUCIONES CON ACCIONES A TOMAR.

ÁREA	PROBLEMAS	SOLUCIÓN	ACCIONES A TOMAR
NUTRICIÓN	<p>No existe una saludable alimentación en las niñas, niños y adolescentes.</p> <p>Deterioro de utensilios, artefactos eléctricos de cocina y mobiliario del comedor.</p> <p>Deficiente comportamiento de las niñas, niños y adolescentes en el comedor.</p>	<p>Ejecutar un plan de capacitaciones sobre nutrición, manipulación y preparación de alimentos con madres de familia del proyecto y jefa de cocina.</p> <p>Adquisición permanente de alimentos (abastos y legumbres, cárnicos, lácteos).</p> <p>Delimitar estrategias de funcionamiento de las madres que ayudan a la jefa de cocina.</p> <p>Mantenimiento de mobiliario de comedor y reposición de utensilios, artefactos eléctricos de la cocina.</p> <p>Establecer acuerdos de comportamiento</p>	<p>Mantener la calidad de alimentos en proporciones requeridas para los niños, niñas y adolescentes a través de desarrollo de talleres.</p> <p>Compra de abastos trimestralmente y legumbres, cárnicos y lácteos semanalmente.</p> <p>Reunión con las madres que colaboran en la cocina para socializar estrategias.</p> <p>Mantenimiento de mobiliario una vez al año y compra de utensilios cuando lo amerite.</p> <p>Aplicar los acuerdos de</p>

NUTRICIÓN	Desmotivación de niñas, niños, adolescentes y padres de familia por la labranza de la tierra.	con las niñas, niños, adolescentes y el personal responsable. Fomentar la labranza de la tierra con los niños, niñas, adolescentes y padres de familia (agricultura).	comportamiento en el comedor. Trabajo con las niñas, niños y adolescentes en el huerto del proyecto.
EDUCACIÓN I	Falta de conocimiento de las familias de los derechos de los niñas, niños y adolescentes. Los padres no valoran la preparación académica para el futuro de sus hijos Unidades Educativas rurales Hispánicas y	Implementar un plan de capacitación sobre derechos. Realizar capacitaciones Actividades de recreación padres e hijos Cursos vacacionales (Pintura, música y danza) Implementar un grupo musical con los adolescentes. Establecer acuerdos de coordinación de	Desarrollo de talleres. Desarrollo de talleres sobre el derecho a la educación de las niñas, niños y adolescentes. Almuerzo comunitario Desarrollo de los cursos vacacionales Conformación del grupo musical Socializar acuerdos entre docentes

EDUCACIÓN II	bilingües de la comunidad no se involucran con las actividades del proyecto.	actividades.	de los establecimientos educativos y educadores del proyecto.
	Docentes con deficiente capacitación pedagógica	Implementar desarrollo de talleres.	Desarrollo de la capacitación con los docentes.
	Educadores con desconocimiento en algunas áreas.	Capacitación a los educadores	Desarrollo de talleres
	Recursos económicos de los padres y madres de familia no alcanza para compra de útiles escolares y calzado.	Compra de útiles escolares y calzado.	Entrega de los útiles escolares y calzado.
	Adolescentes sin conocimientos en gestión y administración de proyectos	Implementar un plan de capacitación.	Desarrollo de talleres
	Incumplimiento de las tareas escolares.	Refuerzo pedagógico.	Apoyo pedagógico.
	Comunidad no valora sus costumbres y tradiciones ancestrales	Socializar el objetivo del refuerzo pedagógico con los padres de familia. Festejo de fechas tradicionales de la comunidad	Reunión con madres y padres de familia involucrados en el proyecto. Preparación y elaboración del pan y colada morada

EDUCACIÓN II	<p>Grupo de adolescentes con escasos conocimientos en gestión de riesgo.</p> <p>No existe mantenimiento adecuado en la infraestructura (comedor, juegos infantiles, baterías sanitarias y oficina)</p>	<p>Capacitación sobre gestión de riesgo</p> <p>Mantenimiento y adecuación del comedor, juegos infantiles, baterías sanitarias y oficina</p>	<p>Desarrollo de talleres</p> <p>Establecer un convenio con instituciones (cruz roja y defensa civil)</p> <p>Seguimiento del mantenimiento de infraestructura (comedor, juegos infantiles, baterías sanitarias y oficina)</p>
ATENCIÓN ADMINISTRATIVA	Falta de Relaciones Humanas por parte de los servidores.	Entrenamiento sobre Relaciones Humanas	Se debe manejar según las normas y políticas institucionales de KNH.
SALUD	<p>Falta de cuidado en la salud de las niñas, niños y adolescentes por parte de los padres y madres de familia.</p> <p>Capacitación en enfermedades prevalentes en las niñas, niños y adolescentes (afecciones gripales)</p> <p>Falta de conocimiento en sexualidad y salud reproductiva en la parejas y adolescentes.</p>	<p>Continuar con la atención medica en medicina general, odontología, (biometrías, endometrías, vacunación)</p> <p>Planificar un taller sobre enfermedades prevalentes en las niñas, niños y adolescentes</p> <p>Implementar un plan en sexualidad y salud reproductiva</p>	<p>Dotar de medicamentos para el botiquín del proyecto.</p> <p>Desarrollar taller de capacitación</p> <p>Desarrollo de talleres</p>

SALUD	Familias con desconocimiento sobre el cáncer.	Campaña de prevención del cáncer con las familias de la comunidad.	Desarrollar capacitaciones. Campaña de exámenes de Papanicolaou.
PROGRAMA DE PADRES	<p>Migración de padres y madres de familia a las grandes ciudades.</p> <p>Alcoholismo por parte de los padres de familia.</p> <p>Desconocimiento del rol de los padres de familia en el proyecto.</p>	<p>Disminuir la migración de los padres y madres de familia.</p> <p>Realizar charlas sobre alcoholismo y sus consecuencias.</p> <p>Capacitar a los padres de familia sobre la responsabilidad en la formación de sus hijos.</p>	<p>Crear un centro artesanal para las madres de familia.</p> <p>Creación de cajas solidarias de ahorro y crédito.</p> <p>Creación de huertos familiares</p> <p>Desarrollar las charlas.</p> <p>Reunión y planificación con los padres de familia.</p>

MATRICES DE PLANIFICACIÓN

NUTRICIÓN:

Objetivo:

Mejorar la calidad de la alimentación de las niñas, niños y adolescentes mediante una nutrición acorde a sus necesidades para lograr un desarrollo integral.

Estrategias

- Establecer procesos de sensibilización sobre nutrición que permitan el involucramiento de los padres y madres de familia con la finalidad de concienciar que es un derecho de las niñas, niños y adolescentes tener una nutrición de calidad acorde a su realidad.
- Proporcionar un almuerzo completo y balanceado a los niños, niñas y adolescentes que les permita compartir y adquirir hábitos de una adecuada alimentación.
- Aprovechar el turno de las madres de familia en la preparación de los alimentos que permita el aprendizaje de nuevas prácticas y actitudes en la preparación de alimentos en sus hogares.
- El Proyecto ha contribuido a mejorar el nivel de nutrición en las niñas, niños y adolescentes por lo que es necesario seguir trabajando en la capacitación nutricional con los Padres y Madres de familia.

EDUCACIÓN

Objetivo:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación de las niñas, niños y adolescentes que participan en el proyecto para garantizar el respeto y ejercicio de sus derechos impulsando proyectos educativos y recreativos.

Estrategias

- Involucrar a la comunidad educativa como corresponsales del proceso educativo de las niñas, niños y adolescentes.
- Incentivar la actividad educativa a través de la dotación de útiles escolares, mesas de diálogo, talleres de manualidades y actividades sociales – productivas de integración.
- Apoyar a las niñas, niños y adolescentes a través del refuerzo pedagógico como una alternativa de educación que permita el desarrollo de destrezas, habilidades mediante actividades lúdicas (cuentos, canciones, refranes, dinámicas, manualidades y dramatizaciones)
- Implementar un plan de capacitación pedagógico para los educadores que permita mejorar el trabajo con las niñas, niños y adolescentes.

SALUD

Objetivo:

Mejorar la salud integral de las niñas, niños y adolescentes del proyecto mediante capacitaciones, atención médica, campañas de vacunación, desparasitación para garantizar sus derechos y lograr una mejor calidad de vida.

Estrategias

- Fortalecer las campañas de salud (biometrías, desparasitación y vacunación) para las niñas, niños y adolescentes de la comunidad.
- Potenciar los hábitos de salud e higiene con el mantenimiento del botiquín del Proyecto.
- Implementar campañas de sensibilización permanentes con los padres y madres de familia sobre el cuidado a las niñas, niños y adolescentes que permita visualizar la importancia del ejercicio del derecho a la salud.
- Capacitaciones sobre sexualidad y salud reproductiva, enfermedades prevalentes en la zona y prevención del cáncer.

TRABAJO CON PADRES DE FAMILIA:

Objetivo:

Fortalecer la organización de mujeres promoviendo procesos organizativos que permita alcanzar la meta propuesta mediante la participación del grupo para el desarrollo de la comunidad.

Estrategias

- Trabajo con los padres y madres de familia para apoyar a iniciativas productivas.
- La toma de decisiones consensuadas mediante una planificación participativa en asambleas o reuniones de la organización.
- Capacitación en temas de artesanía tecnificada, elaboración y gestión de proyectos, contabilidad, computación básica, liderazgo, procedimiento parlamentario, gestión y desarrollo comunitario, veedurías y rendición de cuentas, derechos del consumidor, violencia intrafamiliar y gestión empresarial.
- Apoyo para la obtención de la personería jurídica del grupo de mujeres.

- Incorporar el enfoque de género y fortalecimiento de liderazgo de las madres de familia.
- Participación activa de hombres, mujeres, jóvenes, niños, niñas y adolescentes, para gestionar espacios de capacitación y especialización en artesanías mediante convenios tripartitos entre las comunidades, KNH e instituciones, Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP).

ADMINISTRATIVO:

Objetivo:

Optimizar los recursos para una ejecución adecuada de actividades que permitirán alcanzar metas de desarrollo sostenible integral del proyecto y las comunidades.

Estrategias

- Se conservará una adecuada comunicación con los directivos de la Fundación para la ejecución del proyecto, en particular con los representantes de los niños, niñas y adolescentes, se prestará ayuda en eventos y procesos de capacitación para la administración, monitoreo y evaluación del proyecto.
- En lo que concierne a la administración y gestión los responsables del proyecto, velarán y garantizarán la eficiente ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades del POA-2010 de la misma forma impulsará el apoyo de los directivos de la fundación para la realización de gestiones con otras instituciones con el objetivo de conseguir apoyos específicos que vayan en beneficio del proyecto y la comunidad.
- Se proporcionará toda la documentación requerida para realizar el examen de auditoria externa.

MATRIZ DE INVOLUCRADOS

Grupo de Beneficiarios	Área o Aspectos de Interés	Dificultades a ser superados o aspectos a ser considerados (especificar el problema a ser resuelto)	Acciones que se deben tomar en cuenta en el POA 2011
Niñas, niños y Adolescentes	Educación en derechos. Mejoramiento académico. Prevención de embarazos precoz. Orientación vocacional. Nutrición de calidad	Desconocimiento en derechos. - Les interesa más lo material que su preparación. - No hay una educación en sexualidad y reproductiva. - Tienen poco interés por aprender. - Mala alimentación en sus hogares	Apoyo en la implementación de iniciativas productivas. Concienciar a que las niñas, niños y adolescentes tengan un aprendizaje integral Capacitación en derechos, sexualidad y salud reproductiva. Orientar sobre la importancia de la culminación y continuidad de sus estudios. Seguir manteniendo un menú adecuado para un desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes.
Educadores	Motivar, coordinar y planificar acciones para el adelanto del proyecto. Capacitación y mejoramiento pedagógico.	Desmotivación, falta de compromisos con los educandos. - Los conocimientos no son significativos - Descoordinación con los docentes de escuelas y colegios.	Desarrollar un plan de capacitación en motivación, didáctica, metodología, Elaboración y uso del material didáctico. Coordinación intra y extra institucional
Madres de familias que realizan los turnos de cocina	Mantener el servicio del comedor. Capacitar en nutrición, conservación y combinación de alimentos. Implementación de huertos familiares productivos	- Falta de compromiso en los turnos de cocina. - Poco interés de las madres de familia en combinar alimentos en su hogar.	Socializar con el grupo involucrado la asistencia a los turnos de cocina. Capacitación en nutrición, conservación y combinación de alimentos.

Asociación de Mujeres	Fortalecimiento organizativo. Capacitación en gestión y administración de unidades productivas.	- Poca valorización del desempeño de las mujeres. - Débil organización. - Desconocimiento en el manejo de unidades productivas.	Capacitación en gestión, administración, género, derechos y unidades productivas. Realizar giras de observación a organizaciones similares.
Dirigentes de la comunidad	Coordinación entre dirigentes de la comunidad. Desarrollo de destrezas, ejercicio de derechos y democratización en la toma de decisiones para el fortalecimiento organizativo.	- Dificultades de coordinación de actividades, interés personal, problemas de comunicación con las organizaciones que apoyan y actúan en la comunidad.	Definir estrategias de fortalecimiento organizativo. Intercambio de experiencias mediante visitas, giras de observación a otros proyectos o comunidades.
Padres y madres de familia	Implementación de huertos familiares productivos	- Desconocimiento sobre los huertos familiares y su conservación	Concienciar la importancia de la pacha mama (madre tierra) en la producción de huertos familiares.

KNH-ECUADOR
“KINDERNOTHILFE”

