



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL PROYECTO CRECIENDO CON NUESTROS GUAGUAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE CHIMBORAZO, FINANCIADO POR EL GOBIERNO JAPONÉS EN EL PERIODO 2014-2016.

AUTORA:

LOURDES LORENA NAVEDA LLERENA

RIOBAMBA-ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL PROYECTO CRECIENDO CON NUESTROS GUAGUAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE CHIMBORAZO, FINANCIADO POR EL GOBIERNO JAPONÉS EN EL PERIODO 2014-2016”.previo a la obtención del título de Ingeniera en finanzas., ha sido desarrollado por la Sra. LOURDES LORENA NAVEDA LLERENA , ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto

DIRECTOR DE TESIS

Eco. Francisco Javier Andrade Domínguez

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, LOURDES LORENA NAVEDA LLERENA., estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

LOURDES LORENA NAVEDA LLERENA

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi dios por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional a mi madre por darme la vida y ser el pilar fundamental y más importante en la lucha por mis sueños, por su cariño, comprensión, paciencia y dedicación incondicional por ser padre y madre para mí y a mis abuelitos Laura y Raúl quienes con su apoyo constante sus consejos y su amor han sabido guiarme para culminar mi carrera Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora. Su lucha insaciable ha hecho de ellos el gran ejemplo a seguir me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos, de igual manera a Frakenstein por estar conmigo en las buenas y en las malas, por su amor y apoyo constante al igual que a sus padres y hermana por su apoyo incondicional y en general a mi familia por darme fuerzas para seguir en la lucha por mis metas.

LOURDES LORENA NAVEDA LLERENA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida. A mi madre por ser una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada a superar todos los obstáculos de la vida y siempre perseverar a través de sus sabios consejos por ser quien soy, sin ella no hubiese sido posible estar en lugar que estoy Agradezco también a mi mami Laura y mi papi Raúl ustedes son lo más bello que Dios ha puesto en mi camino y por quienes estoy inmensamente agradecida.

A Frankenstein, por acompañarme durante este arduo camino y compartir conmigo alegrías y fracasos, de igual manera a Nathaly, Flora y Ruperto porque desde el momento que los conocí me han brindado su apoyo constante.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional y de manera especial a todo el personal docente de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiera que han aportado con un granito de arena a mi formación, con sus lecciones y experiencias para prepararme a los retos que me pone la vida. A todos aquellos amigos y amigas que me ayudaron en la culminación de este proyecto y me acompañaron en todo momento de mi vida estudiantil. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga

LOURDES LORENA NAVEDA LLERENA

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	I
Certificación del Tribunal	II
Certificado de responsabilidad	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice general.....	VI
Índice de cuadros y gráficos.....	IX
Resumen.....	X
Abstrat.....	XI
CAPITULO I.....	1
El problema	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.1.1 Formulación del problema.....	1
1.1.2 Delimitación del problema.....	1
1.2 Justificación.....	1
1.3 Objetivos.....	2
1.3.1 Objetivo general.....	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
CAPITULO II.....	4
Marco teórico.....	3
2.1 Antecedentes investigativos.....	3
2.2 fundamentación teórico.....	4
2.2. 1. Los proyectos.....	4
2.2.2. Gestión financiera.....	6
Funciones.....	7
2.3 Hipótesis.....	21
2.4 Variables.....	21
2.4.1 Variable independiente	21
2.4.2 Variable dependiente.....	21

CAPÍTULO III.....	22
Marco metodológico.....	22
3.1. Modalidad de la investigación.....	22
3.2. Métodos, técnicas e instrumentos.....	23
3.3. Tipos de investigación.....	24
3.4. Población y muestra	27
3.5. Resultados.....	28
3.6. Verificación de la hipótesis.....	29
CAPÍTULO IV.....	33
marco propositivo.....	33
4.1. Título.....	33
Contenido de la propuesta.....	33
4.1.1. Identificación de la empresa.....	33
4.1.2. Antecedentes históricos.....	34
4.3.1 Misión.....	35
4.1.3. Visión.....	35
4.1.4. Objetivos.....	36
4.1.4.1. Objetivo general.....	36
4.1.4.2. objetivos específicos	36
4.1.5. Base legal.....	36
4.1.6. Fuentes de financiamiento.....	36
4.1.7. Procedimientos de gestión financiera para el proyecto creciendo con nuestros guaguas.....	37
ii. Análisis de estados financieros.....	43
iii. Índices financieros.....	43
v. Presupuesto.....	47
4.1.8. Teoría de la administración de proyectos.....	48
4.1.8.1. Procesos en la administración de proyectos.....	49
4.1.8.2. Diagrama de flujo de proceso de gestión financiera	50
4.1.8.3. Administración financiera de proyectos.....	51

4.1.8.4.	Sistemas que integran la administración financiera de proyectos.....	53
4.1.8.5.	La gestión financiera de los proyectos.....	76
4.1.8.6.	Objetivos de la gestión financiera.....	77
4.1.8.7.	Modelos de gestión financiera.....	78
4.1.8.8.	Toma de decisiones en la gestión financiera	79
4.1.8.9.	Áreas relacionadas con la gestión financiera.....	79
4.1.8.10.	Evaluación financiera de proyectos.....	80
4.1.8.11.	Código orgánico de planificación y finanzas públicas.....	83
4.1.10.	Inversión pública – instrumentos.....	85
	Conclusiones.....	89
	Recomendaciones.....	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tabla N° 2 Métodos Cuantitativos	23
Tabla N° 3	Frecuencias Observadas	30
Tabla N° 4	Caculo Matemático sobre la Alternativa SI	31
Tabla N° 5	Catalogo de cuentas Gubernamentales.....	37
Tabla N° 6	Estructura Propuesta Balance General	39
Tabla 7	Estructura Propuesta Estado de Resultados.....	40
Tabla N° 8	Estructura Propuesta Presupuesto	47
Tabla N° 9	Método Cualitativo.....	81

INDICE DE GRAFICOS

Grafico N° 1	Proceso de Análisis Financiero	9
Grafico N° 2	Comportamiento del Ciclo de Caja.....	14
Grafico N° 3	Zona de Rechazo	31
Grafico N° 4	Proceso de Administración de Proyectos.....	49

RESUMEN

El diseño de Procedimientos de Gestión Financiera para el Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016, tiene como objetivo elaborar los procedimientos de Gestión Financiera necesarios que permitan desarrollar eficientemente el proyecto mediante la realización de un diagnóstico financiero situacional, con la elaboración de herramientas administrativas de gestión financiera para dar cumplimiento a las exigencias del gobierno Japonés para el desembolso total del financiamiento y diseñado procedimientos de Gestión Financiera que permitan el eficiente gasto que para conseguirlo ha sido necesario estructurar.

- 1.- La problemática entorno al sujeto de estudio.
- 2.- Armar un marco teórico que sustente las variables que intervienen en el.
- 3.- Establecer la metodología necesaria y adecuada para estructurar la propuesta.

La cual está orientada a contar con un modelo de gestión financiera que justifique el registro y control de ingresos y egresos del proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas es necesario contar con herramientas técnicas que ajusten a la actividad a tener vigencia en el campo de los servicios.

Luego de haber analizado los datos obtenidos en las encuestas realizadas, a las madres y participantes y directivos del proyecto de acuerdo a los datos obtenidos del mismo se acepta la idea a defender propuesta. La elaboración de Procedimientos de Gestión Financiera para el Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016 y se rechaza lo contrario.

ABSTRACT

The procedures design for the Project Financial Management Growing with Our Children from the Decentralized Autonomous Government of Chimborazo, funded by the Japanese government in the period 2014-2016, aims to develop financial management procedures necessary to enable efficient development of the project by conducting a Situational Financial Diagnostic with the development of administrative financial management tools to comply with the requirements of the Japanese Government for the total disbursement and designing financial management procedures that allow the efficient expenditure to achieve this, it has been necessary to structure.

- 1.- The issues around the subject of study.
- 2.- To assemble a theoretical framework underpinning the variables that involved in it.
- 3.- To establish the necessary methodology and appropriate for the proposed structure.

This project is oriented to have a financial model that justifies the registration and control of income and expenditure of the project Growing with Our Children from the Decentralized Autonomous Government of Chimborazo with which it has determined that it is necessary to have technical tools that fit the activity to have effectivity in the field of services.

After data analyzing from the surveys of mothers, managers and project participants according to obtained data from it the idea of defending the proposal is accepted.

The preparation of financial management procedures will allow to develop the project effective and efficiently the project Growing with Our Children from the Decentralized Autonomous Government of Chimborazo funded by the Japanese government in the period 2014-2016 and rejects otherwise.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El proyecto creciendo con nuestros Guaguas, fue creado el 16 de septiembre del año 2012 por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, con financiamiento del gobierno Japonés para que sea ejecutado a partir del segundo semestre del año 2013, sin embargo no se ha podido desarrollarlo por completo al no contar con el modelo de gestión financiera necesario para el efecto, afectando de esta manera a la capacitación, nutrición y desarrollo que necesitan madres y niños de 0 a 5 años participantes de este proyecto.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide el diseño de procedimientos de Gestión Financiera para el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016?

1.1.2 Delimitación del Problema

La investigación se encuentra en torno al diseño de procedimientos de Gestión Financiera para el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Los procedimientos de Gestión Financiera para el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016, constituirá una guía de acciones encaminadas al manejo adecuado de los recursos económicos, para el crecimiento de la institución y su proyecto con pasos firmes y seguros, hacia el beneficio de sus

miembros, aprovechando las fortalezas así como contrarrestando las amenazas, mediante el apoyo constante y salvaguardando los recursos del gobierno Japonés.

Los procedimientos de gestión financiera, se los llevarán a cabo con el propósito de fortalecer el área de finanzas del proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, y de este modo evitar los cuellos de botella existentes en el área financiera. Por otro lado los procedimientos de Gestión Financiera ayudarán a que el talento humano que trabaja en esta institución inicie una cultura organizacional de autoevaluación y cumplimiento de metas. El presente trabajo de investigación es necesario dentro del proyecto nuestros Guaguas, para orientar el desarrollo del mismo, de manera eficiente y efectiva y así cumplir con los objetivos sociales para los que fue creado.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar los procedimientos de Gestión Financiera necesarios para el desarrollo eficientemente el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico financiero situacional del proyecto Nuestros Guaguas.
2. Elaborar herramientas administrativas de gestión financiera para dar cumplimiento a las exigencias del gobierno Japonés para el desembolso total del financiamiento.
3. Diseñar procedimientos de Gestión Financiera que permitan el eficiente gasto en el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Al respecto de Procedimientos de Gestión Financiera y herramientas de toma de decisiones se han efectuado otras investigaciones similares desarrolladas por otros autores como por ejemplo:

- Gestión financiera estratégica como herramienta gerencial
- Control de la gestión empresarial y la situación económica y financiera
- Control y análisis financiero como herramienta de cambio en la gestión empresarial
- Manual de administración financiera.

Los Procedimientos de Gestión Financiera son los parámetros económicos y financieros sobre el cual se maneja una empresa, por lo que de una u otra forma podemos decir que siempre han estado presentes en estas, aunque en su mayoría de manera empírica, estos procedimientos son una herramienta gerencial que ayuda al empresario, gerente o director al buen manejo de su negocio o actividad en el ámbito económico en el presente y a tomar buenas decisiones para el futuro. Los Procedimientos de gestión financiera empresarial han ido evolucionando con el paso del tiempo de acuerdo a las necesidades de cada empresa u institución, por lo que se puede decir que estos procedimientos tienen un estándar de metodología, pero que han ido evolucionando con el tiempo y los constantes cambios tecnológicos en la obtención y procesamiento de la información empresarial e institucional.

Las necesidades de información empresarial requeridas dentro de la organización varían de acuerdo al nivel dentro de la estructura organizacional. Las decisiones que los ejecutivos efectúen se desplegarán en todos los niveles de la organización traducidas en objetivos y acciones más específicas y concretas en cada nivel hacia abajo. La información requerida en estas decisiones representan el punto de

partida para llevar a cabo acciones que finalmente van a terminar afectando de una u otra forma el desempeño de la organización.

Hay que recordar que el objetivo general del desempeño de toda organización es el de Crear Valor Económico, y es por lo tanto el objetivo último global que debe lograr toda decisión gerencial. Las malas decisiones destruyen valor y es más notorio es organizaciones pequeñas que cuentan con menos capacidades acumuladas para soportar un pérdida en el valor económico. Los buenos negocios que crean valor son el resultado de buenas decisiones y el uso eficiente y efectivo de los recursos y capacidades.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2. 1. Los proyectos

Según Microsoft (2014: Internet) La administración de proyectos, en su forma moderna, comenzó a afianzarse a partir de principios de los años sesenta, en ese entonces las empresas y organizaciones comenzaron a observar las ventajas de organizar el trabajo en forma de proyectos. Esta perspectiva de organización centrada en proyectos evolucionó aún más cuando las organizaciones empezaron a entender la necesidad fundamental de que sus empleados se comuniquen y colaboren entre sí al tiempo que integran su trabajo en diferentes departamentos, profesiones y, en algunos casos, industrias completas. “Podemos remontarnos aún más atrás, a la segunda mitad del siglo XIX, cuando el mundo empresarial comenzaba a ser cada vez más complejo, para observar cómo la administración de proyectos evolucionó a partir de principios básicos de administración.

CHAMOUN, Y. (2002), Los proyectos gubernamentales a gran escala fueron el impulso para tomar decisiones importantes que se convirtieron en la base de la metodología de la administración de proyectos. Por ejemplo, en los Estados Unidos, el primer proyecto verdaderamente grande del gobierno fue el ferrocarril transcontinental, cuya construcción comenzó en los años sesenta del siglo XIX. De repente, los líderes empresariales debieron enfrentarse a la enorme tarea de organizar el trabajo manual de miles de trabajadores, además del procesamiento y montaje de las materias primas en cantidades sin precedentes. “Administración Profesional de Proyectos. Una guía

práctica para programar el éxito de sus proyectos”. México, McGraw Hill Interamericana.

Entre finales del siglo XIX y principios del XX, se comenzó a realizar estudios detallados del trabajo se aplicó el razonamiento científico y demostró que el trabajo puede analizarse y mejorarse si se centra en las partes fundamentales. Se puso en práctica las ideas en las tareas realizadas en las fundiciones de acero, como recoger arena con la pala y levantar y trasladar piezas. Anteriormente, la única manera de mejorar la productividad era exigir a los trabajadores más esfuerzo y más horas de trabajo. También se presentó el concepto de trabajar con más eficiencia en lugar de más esfuerzo y tiempo. A la vez se estudió detalladamente el orden de las operaciones en el trabajo. Sus estudios de administración se centraron en la construcción de embarcaciones para la marina durante la Primera Guerra Mundial. Los diagramas de Gantt, que contienen barras de tareas y marcadores de hitos, describen la secuencia y duración de todas las tareas de un proceso. Los diagramas de Gantt demostraron ser una herramienta analítica tan eficaz para los gerentes que se mantuvieron prácticamente sin cambios durante casi cien años.

A comienzos de los años noventa del siglo XX, Microsoft Office Project agregó por primera vez líneas de vínculo a estas barras de tareas, que representan de manera más precisa las dependencias entre las tareas”. A mediados del siglo XX, durante la Segunda Guerra Mundial, los complejos proyectos militares y gubernamentales, además del suministro reducido de mano de obra en época de guerra exigieron nuevas estructuras organizativas. Se presentaron diagramas de red complejos, denominados diagramas de red, y el método de ruta crítica; esto permitió a los administradores tener más control sobre proyectos muy complejos y con un alto grado de ingeniería (como sistemas de armamento militar con su enorme variedad de tareas e interacciones numerosas en muchos momentos).

Para el año de 1969 se fundó el Project Management Institute (PMI®), cuyo objetivo es impulsar la excelencia en la administración de proyectos, obtener un reconocimiento mundial mediante el profesionalismo de esta disciplina y establecer buenas prácticas en la Administración de Proyectos.

PMI (2004:INTERNET). Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos. Según el PMI, “La dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para satisfacer los requerimientos del proyecto.

En 1996 el PMI® logra el desarrollo, publicación y distribución de una norma “Body of Knowledge”, conocido como PMBOK®. El PMBOK® es una guía de mejores prácticas y como tal no implica la aplicación de los conocimientos descritos en forma uniforme en todos los proyectos. Bajo la responsabilidad del equipo de dirección del proyecto está la responsabilidad de establecer lo más apropiado para cada proyecto en particular, su finalidad principal es identificar el subconjunto de Fundamentos de la Dirección de Proyectos generalmente reconocido como buenas prácticas generalmente aplicables a la mayoría de los proyectos y sobre las cuales existe un amplio consenso sobre el valor y utilidad, de estas habilidades, herramientas y técnicas para aumentar las posibilidades de éxito de una amplia variedad de proyectos diferentes.

Rivas Camila,(2007).Actualmente el considerar a una empresa como el organismo de un ser humano implica que, para que un negocio pueda sobrevivir y prosperar, todas sus piezas funcionales deben trabajar en conjunto hacia objetivos o proyectos específicos. En las décadas posteriores a los años sesenta, este enfoque hacia la administración de proyectos comenzó a afianzarse en sus formas modernas. Aunque varios modelos empresariales distintos evolucionaron durante este período, todos comparten una estructura subyacente común: un administrador del proyecto administra el proyecto, reúne un equipo y garantiza la integración y comunicación horizontal del flujo de trabajo en los diferentes departamentos.

2.2.2. Gestión financiera

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias

Funciones

- La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Análisis Financiero

El proceso de análisis de estados financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativos y útiles para la toma de decisiones.

BERNSTEIN, Leopold.(2005). “El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objeto de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros”.

Importancia del Análisis Financiero

- Si es satisfactoria o no la situación financiera de una empresa.
- La capacidad de pago que tiene la empresa para cancelar las obligaciones a corto o largo plazo.
- Cuál es la disponibilidad de capital de trabajo.

- Si el capital propio guarda proporción con el capital ajeno.
- En qué forma se recupera la cartera y si hay mucha inversión en ella.
- El número de veces que rotan los inventarios de mercaderías, materias primas.
- Si es muy alta o excesiva la inversión en activos fijos y en inventarios.
- Si las utilidades son razonables para el capital que se tiene invertido en la empresa.
- Si los gastos son demasiado elevados.
- Si el ritmo de las ventas es razonable.
- Si el capital social y las utilidades retenidas se han empleado en forma conveniente.

Fuentes de Información del Análisis Financiero

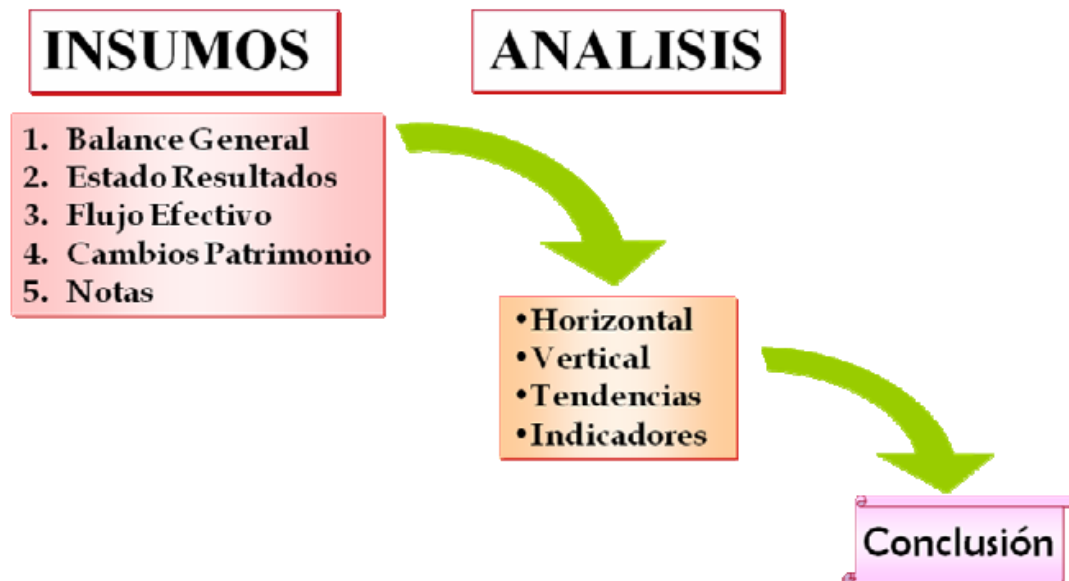
- Balance general
- Estado de resultados
- Flujo de efectivo
- Estado de cambios en el patrimonio.
- Políticas contables y notas explicativas

Propósito de los Estados Financieros

Los estados financieros son una representación estructurada de la situación financiera y las transacciones realizadas por una empresa. Su objetivo es proveer información sobre la posición financiera, resultado de operaciones y flujos de efectivo de una empresa, que será de utilidad para un amplio rango de usuarios en la toma de sus decisiones económicas.

Los estados financieros también presentan los resultados de la administración de los recursos confiados a la gerencia

Ilustración N° 1 Proceso de Análisis Financiero



Fuente: Emery D. 2006, Administración Financiera

Elaborado Por: Naveda Lorena

Los Indicadores Financieros

Estos indicadores se utilizan para:

- Comparar con los de compañías similares o con promedios del sector en el cual opera, que permita determinar cómo está la empresa con relación a sus competidores.
- El análisis de liquidez de una empresa es especialmente importante para los acreedores. Si una empresa tiene una posición de liquidez deficiente, puede generar un riesgo de crédito y quizá presentar una incapacidad de efectuar los pagos periódicos de capital e intereses.
- Los índices actuales de una empresa se comparan con sus promedios pasados y futuros para determinar si la condición financiera de la compañía está mejorando o se está deteriorando con el tiempo.
- Se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

Métodos de Análisis Financiero

El método vertical.- Se emplea para revelar la estructura interna de la empresa. Se utiliza una partida importante en el estado financiero como cifra base y todas las demás cuentas de dicho estado se comparan con ella.

En el método horizontal.- Se muestra en estados financieros comparativos, se emplea para evaluar la tendencia en las cuentas durante varios años y permite identificar fácilmente los puntos que exigen mayor atención.

Análisis de tendencias.- Se utiliza para revisar las tendencias de los estados financieros registradas en varios años, se toma como base (100) un año y contra este se comparan las cantidades, para ver si existió crecimiento o reducción con relación al año base.

Las razones financieras.- Las razones financieras dan indicadores para conocer si la entidad sujeta a evaluación es solvente, productiva, si tiene liquidez, etc. Algunas de las razones financieras son:

- **Capital de trabajo.-** Esta razón se obtiene de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Representa el monto de recursos que la empresa tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación.
- **Prueba del ácido.-** Es muy usada para evaluar la capacidad inmediata de pago que tienen las empresas. Se obtiene de dividir el activo disponible (es decir el efectivo en caja y bancos y valores de fácil realización) entre el pasivo circulante (a corto plazo).
- **Rotación de clientes por cobrar.-** Este índice se obtiene de dividir los ingresos de operación entre el importe de las cuentas por cobrar a clientes. Refleja el número de veces que han rotado las cuentas por cobrar en el período.
- **Razón de propiedad.-** Refleja la proporción en que los dueños o accionistas han aportado para la compra del total de los activos. Se obtiene dividiendo el capital contable entre el activo total.
- **Razones de endeudamiento.-** Esta proporción es complementaria de la anterior ya que significa la proporción o porcentaje que se adeuda del total del activo. Se calcula dividiendo el total del pasivo entre el total del activo.

- **Razón de extrema liquidez.-** Refleja la capacidad de pago que se tiene al finalizar el período. Se obtiene de la división de activo circulante entre el total de pasivos. Representa las unidades monetarias disponibles para cubrir cada una del pasivo total. Esta situación sólo se presentaría al liquidar o disolver una empresa por cualquier causa
- **Valor contable de las acciones.-** Indica el valor de cada título y se obtiene de dividir el total del capital contable entre el número de acciones suscritas y pagadas.
- **Tasa de rendimiento.-** Significa la rentabilidad de la inversión total de los accionistas. Se calcula dividiendo la utilidad neta, después de impuestos, entre el capital contable.

Punto de equilibrio.

Antecedente.

El sistema del punto de equilibrio se desarrolló en el año de 1920 por el Ing. Walter A. Rautenstrauch, considero que los estados financieros no presentaban una información completa sobre los siguientes aspectos:

- 1.- Solvencia.
- 2.- Estabilidad.
- 3.- Productividad.

El profesor Walter llegó a determinar la fórmula que localiza rápidamente el lugar en donde se encuentra el punto de equilibrio económico de una compañía.

Concepto; Es un método analítico, representado por el vértice donde se juntan las ventas y los gastos totales, determinando el momento en el que no existen utilidades ni pérdidas para una entidad, es decir que los ingresos son iguales a los gastos.

Estrategias para reducir el activo

- Aumentar la rotación de los activos. Es decir, incrementar las ventas que se consiguen en los mismos.

- Alquilar activos fijos en lugar de comprarlos.
- Maquilar ciertos procesos para poder eliminar los activos correspondientes (máquinas, por ejemplo).
- Reducir el plazo de existencias con técnicas tales como la de justo a tiempo, reducir el ciclo de producción, producir mientras se transporta, etc.
- Reducir el plazo que va desde que se adquieren las materias primas hasta que se cobra a los clientes.
- Reducir los saldos de los clientes mediante técnicas de gestión del crédito, tales como:
 - Selección de clientes,
 - Selección de los medios de cobro más adecuados,
 - Implementación de incentivos para los vendedores en función de las ventas cobradas,
 - Pago de comisiones a los vendedores hasta que el cliente haya pagado,
 - Sistematizar la gestión del crédito a clientes, usar la venta de cartera.
- Reducir los saldos de tesorería mediante técnicas de gestión de tesorería (cash management), por ejemplo:
 - La reducción de las cuentas bancarias o
 - La mejor negociación de condiciones con las entidades de crédito.

Estrategias de financiamiento

- **DINÁMICA.-** La empresa financia sus necesidades estacionales con fondos a corto plazo y sus necesidades permanentes con fondos a largo plazo.
- **CONSERVADORA.-** Todas las necesidades proyectadas se financian con fondos a largo plazo y utiliza financiamiento a corto plazo únicamente para emergencia o desembolsos imprevistos.

Administración del efectivo.

- Corresponde al dinero circulante que dispone la empresa en un momento determinado. Los activos circulantes se convierten en efectivo en un período menos a un año.

- Está conformado por billetes y moneda fraccionaria (Caja) y depósitos a la vista (Depósitos en Cuenta Corriente o Ahorro que se mantienen en los Bancos)

Motivos para mantener en efectivo.

- Operación normal del negocio
- Seguridad
- Especulación
- Saldos compensatorios con el banco
- Reserva para pagos futuros

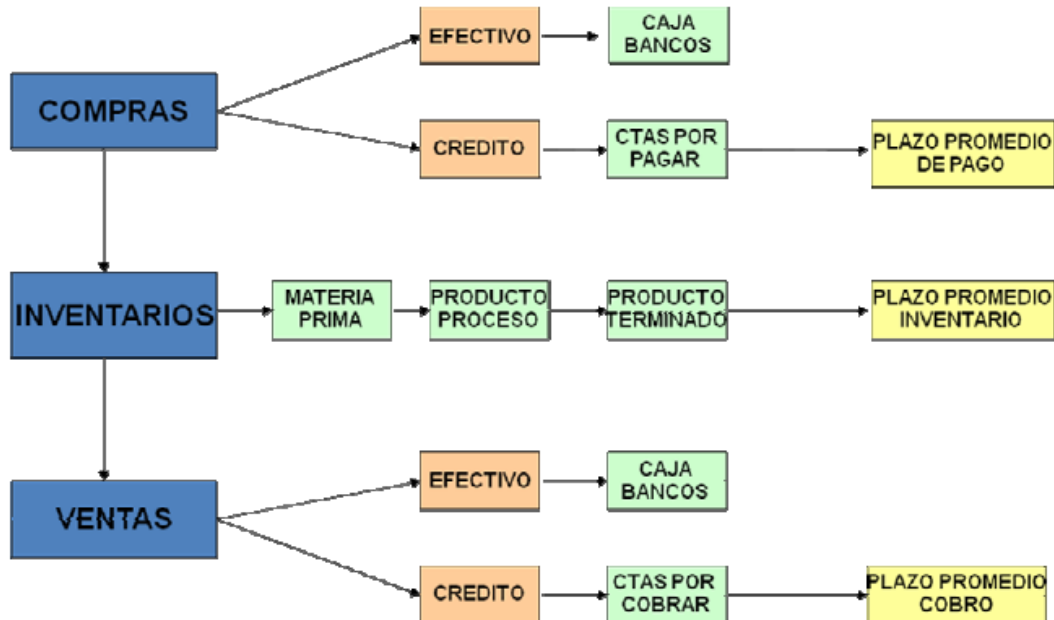
Costos por escasez de efectivo

- Deterioro calificación de crédito de la compañía.(Central de riesgos)
- Mayores gastos financieros
- Pérdida de descuentos por pronto pago
- Posible liquidación del negocio.

Estrategias para la administración del efectivo

- Pagar las cuentas pendientes lo más tarde posible.
- Rotar el inventario el mayor número de veces.
- Cobrar las cuentas pendientes en menor tiempo.

Ilustración N° 2 Comportamiento del Ciclo de Caja



Fuente: EMERY, D. 2006

Realizado Por: Naveda Lorena

Ciclo de Caja.

Período que transcurre entre el desembolso por la compra de materia prima y el momento en que se recibe efectivo por la venta del bien o producto terminado.

$$CC = PPI + PCP - PPP$$

Dónde:

- PPI = período promedio de inventario
- PCP = período de cobranza promedio.
- PPP = período de pago promedio

Costo de Financiamiento

Costo que representa para la empresa obtener recursos para su capital de trabajo, sean propios o a través de financiamiento.

$$\mathbf{CF = EMO * CO}$$

Dónde:

- CF= Costo de fondos.
- EMO= Efectivo mínimo de operaciones
- CO= Costo de oportunidad.

Políticas de pagos.

- Obtener plazos más amplios de los proveedores.
- Evitar compras innecesarias.
- Negociar con los proveedores para que los pedidos realizados coincidan con el programa de producción.
- Pedir materiales en consignación.

Política de inventarios

- Eliminar líneas o productos sin potencial de compra.
- Reducir el número de modelos, tamaños y colores.
- Mantener niveles óptimos de inventarios.
- Eliminar o reducir líneas no rentables.
- Liquidar inventarios obsoletos.

Medios de pago

- Cheques
- Notas de débito
- Tarjetas de crédito
- Transferencias Interbancarias
- Bancos (Pago a proveedores)

- Administradoras de Fondos
- Saldos Cero

Administración de inventarios.

Inventarios

Forman parte del activo circulante que permite el proceso de compra - venta de mercaderías en las empresas comerciales y producción - venta en las empresas industriales. El gerente financiero actúa como un vigilante y asesor en asuntos concernientes al inventario.

Tipos de inventarios

- EMPRESAS COMERCIALES
- Inventario de Mercaderías
- EMPRESAS INDUSTRIALES
- Inventario de Materia prima
- Inventario de productos en proceso
- Inventario de artículos terminados
- Inventario de Suministros de Fábrica
- Inventario de Repuestos.
- Inventario de material de empaque

Criterios sobre el nivel de inventarios

FINANZAS

- Mantener bajos los niveles de inventarios para así reducir la inversión.

PRODUCCIÓN

Tener el mayor nivel de inventarios de materias primas para evitar paralizaciones en la producción y cumplir las metas.

Costos del inventario

COSTO DE ADQUISICIÓN

- V/. Compras
- Fletes

COSTO DE MANTENIMIENTO

- Almacenaje
- Seguros
- Obsolescencia
- Oportunidad

COSTO DE ORDENAR

- Pedir
- Recibir
- Costo de los inventarios
- Costo Total = Costo de mantener inventarios + Costo de ordenar.

$$\text{Costo Total} = [C * (Q/2)] + [F * (S/Q)]$$

Dónde:

Q = Cantidad a pedir

C = Costo de mantener una unidad en el inventario

F = Costo de hacer un pedido

S = Compras anuales

Lote óptimo o económico

Calcula la cantidad (Q) que se debe solicitar para minimizar los costos totales.

Número de pedidos en el año = $N = S/Q$

Días que deben de transcurrir para hacer un pedido. $T = 360/N$.

Punto de orden

El momento en que se requiere ordenar inventario.

$P.R = \text{Plazo de tiempo en días} * \text{Consumo diario}$

El plazo de tiempo en días se refiere al tiempo en que se tarda en llegar un pedido a la empresa

Inventarios de Seguridad

- Inventarios adicionales a los que se recurre en caso de demoras en la producción o abastecimiento de los productos, con la finalidad de mantener el ritmo normal de las ventas.
- Mantener este tipo de inventarios aumentan los costos

Marco Conceptual

Costos.-Cantidad que se da o se paga por algo. || 2. Gasto de manutención del trabajador cuando se añade al salario.

Demanda.-Econ. Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad.

Estrategias.- En el diccionario Larouse se define estrategia como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

Evaluación.- Revisión metódica del rendimiento económico de cada inversión, con el ánimo de evaluar la efectividad y conveniencia de la inversión realizada.

Índices.- Instrumento estadístico expresado como porcentaje sobre una base anual (producción, renta per cápita, precios).

Liquidez.- Chiriboga R., (2007) La liquidez es la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. La liquidez se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener dinero en efectivo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero. Para medir la liquidez de una empresa se utiliza el ratio o razón de liquidez. La cual mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Del análisis de estas razones se puede conocer la solvencia de efectivo de la empresa y su capacidad de permanecer solvente en caso de acontecimientos adversos.

Indicador Financiero.- (Definicion.org, 2012) Índices estadísticos que muestran la evolución de las principales magnitudes de las empresas financieras, comerciales e industriales a través del tiempo. Dentro de los más importantes se pueden citar los siguientes: Razones de Ingresos por Ventas, Indicador de liquidez más común que se utiliza para medir el margen de seguridad que la empresa debe mantener para cubrir las fluctuaciones de su flujo de efectivo, como resultado de las operaciones de activo y pasivo que realiza.

Indicadores de Liquidez.- (Chiriboga R., 2007), Es la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones en el corto plazo. Con el fin de verificar si dicho objetivo se está cumpliendo se pueden utilizar las cifras del Balance General para calcular las siguientes razones financieras:

Razón Corriente, Prueba acida, Capital de Trabajo Además, si se comparan cifras del Balance General con cifras del Estado de Resultados se pueden calcular las siguientes razones financieras: Rotación de Cuentas por Cobrar y Rotación de Inventarios.

Razón Corriente.- Es un indicador de la liquidez que se calcula muy fácilmente. Como su nombre lo indica, basta con establecer el cociente entre el total del Activo Corriente y el total del Pasivo Corriente:

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

Mercado.-El mercado se constituye por el conjunto de compradores, empresas y clientes que buscan satisfacer sus necesidades mutuamente.

Oferta.- La cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un periodo dado. Las cualificaciones del precio y el tiempo son necesarias, debido a que normalmente cuanto mayor sea el precio ofrecido mayor será la cantidad llevada al mercado, y cuanto más largo el periodo de tiempo, mas serán los ofertantes que podrán ajustar la producción para beneficiarse a los cambios en el precio.

Finanzas.- (Finanzas , 2012) Es la planeación de los recursos económicos para que su aplicación sea de la forma más óptima posible, además de investigar sobre las fuentes de financiamiento para la captación de recursos cuando la empresa tenga necesidades de los mismos, busca la reducción de la incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de obtener las máximas utilidades por acción o la rentabilidad de una empresa.

La función financiera es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla y esta consiste en el tamaño de la empresa la misma que se divide en tres áreas de decisiones: Decisiones de inversión, Decisiones de financiamiento y Decisiones de política de dividendos.

Estado de Flujos de Efectivo.- (GestioPolis)El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Debe determinarse para su implementación el cambio de las diferentes partidas del Balance General que inciden el efectivo. El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar

las empresas para cumplir con la normatividad y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado.

2.3 HIPÓTESIS

La elaboración de procedimientos de Gestión Financiera, permitirá desarrollar efectiva y eficientemente el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Procedimientos de gestión financiera.

2.4.2 Variable Dependiente

Proyecto Nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo al enfoque que tiene y orienta la investigación la modalidad es cualitativa.

En la ejecución de la presente investigación se utilizara un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque la orientación se centrara en la comprensión del problema, objeto de estudio, ya que la observación será naturalista en donde la el proyecto nuestros Guaguas va hacer analizada intrínsecamente es decir la investigación va hacer interna.

El Metodo Cualitativo, Consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

Tabla N° 1 Método cualitativo

<i>Centrada en la fenomenología y comprensión</i>
<i>Observación naturalista sin control</i>
<i>Subjetiva</i>
<i>Inferencias de sus datos</i>
<i>Exploratoria, inductiva y descriptiva</i>
<i>Orientada al proceso</i>
<i>Datos ricos y profundos</i>

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Método cualitativo

EL Metodo Cuantitativo está orientado a la comprobación de la investigación, la misma que tiene un enfoque universal donde se va a buscar las causas del problema de una manera fragmentaria.

Tabla 1Tabla N° 2 Métodos Cuantitativos

<i>Propensión a "servirse de" los sujetos del estudio</i>
<i>Se limita a responder</i>
<i>Son débiles en términos de validez interna -casi nunca sabemos si miden lo que quieren medir-, pero son fuertes en validez externa, lo que encuentran es generalizable a la población.</i>
<i>Preguntan a los cualitativos: ¿Son generalizables tus hallazgos?</i>

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Métodos Cuantitativos

(Pita Fernandez, 2002)La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

3.2. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Los métodos que se van a aplicar en el transcurso de la investigación son:

Analítico.- Con el ánimo de pronosticar los resultados de la aplicación del modelo, y de este modo poder llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

Deductivo.- Con el cual podremos ir de un ámbito general de la propuesta hacia la aplicabilidad los procedimientos de gestión financiera, de este modo conocer cada una de las variables que definen el éxito en la propuesta.

Inductivo.- Con el propósito de determinar aspectos importantes del proyecto nuestros Guaguas, las necesidades económicas y financieras entorno a las inversiones realizadas por el gobierno Japonés.

Las técnicas a utilizarse en el desarrollo de la investigación están en función de las características y requerimientos de la misma y estas son:

La observación, la misma que será al proyecto Nuestros Guaguas, (Ver anexo NO.1 Guía de Observación)

La entrevista a directivos del proyecto nuestros Guaguas en la provincia de Chimborazo.

La encuesta, la misma que se aplicará a las beneficiarias del proyecto en la provincia de Chimborazo.

Las técnicas a utilizar serán aplicadas exclusivamente por la proponente de la investigación, de modo de contar con información veraz y oportuna.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de:

- De campo
- Documental
- Descriptiva

Investigación de campo

Se aplicará este tipo de metodología en el lugar mismo donde se están generando los acontecimientos en base a la entrevista y observación para de esta manera determinar la forma actual de obtener la información dentro del proyecto y verificar si los datos obtenidos van hacer veráz y contribuirá en la toma de decisiones.

Lo que nos permitirá un conocimiento más a fondo de la investigación, para manejar los datos con más seguridad y poder soportar diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, y crear una situación de control en la cual se manipule una o más variables dependientes, e introducir determinadas variables de estudio manipuladas, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efecto en las conductas observadas.

Es impórtate recoger los datos directamente, es decir, de la realidad para que su valor permita cerciorar de las verdaderas condiciones en las que se ha obtenido los datos y pueda facilitar su revisión o modificación en casos de surgir dudas.

(Técnicas de Investigación, 2012)El trabajo de campo asume las formas de la exploración y la observación del terreno, la encuesta, la observación participante y el experimento. La primera se caracteriza por el contacto directo con el objeto de estudio, del modo que trabajan el arqueólogo y el topógrafo. La encuesta consiste en el acopio de testimonios orales y escritos de personas vivas. La observación participante combina los procedimientos de las dos primeras. En ocasiones, el observador oculta su verdadera identidad para facilitar su inmersión en el fenómeno del estudio y la comunicación con los afectados. El trabajo de campo se apoya en los documentos para la planeación del trabajo y la interpretación de la información recolectada por otros medios.

Investigación bibliográfica-documental

Se utilizará esta modalidad de investigación porque el marco teórico del presente trabajo está realizado mediante consultas en libros e internet.

Es importante recolectar, seleccionar, analizar y presentar resultados coherentes, utilizando procedimientos lógicos y mentales de toda investigación que es análisis, síntesis, deducción, inducción. Hay que recopilar información adecuada de datos que permitan redescubrir hechos, y orientarnos a la realidad del proyecto nuestros Guaguas. La investigación documental es la presentación de un escrito formal que sigue una metodología reconocida.

(Técnicas de Investigación, 2012)Esta investigación documental se asigna en cumplimiento del plan de estudios para un curso de preparatoria o de pregrado en la universidad. Consiste primordialmente en la presentación selectiva de lo que expertos ya han dicho o escrito sobre un tema determinado. Además, puede presentar la posible conexión de ideas entre varios autores y las ideas del investigador. Su preparación requiere que éste reúna, interprete, evalúe y reporte datos e ideas en forma imparcial, honesta y clara.

Investigación exploratoria

Es necesario hacer una investigación previa sobre nuestro objeto de estudio, y por lo tanto hay que explorar e indagar, con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado.

El conocimiento de la investigación es tan vago e impreciso impide sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no.

La voluntad y entusiasmo para investigar un tema, si se desconoce del mismo se debe realizar un estudio exploratorio para empezar a conocerlo, familiarizarse con él, y precisar el problema, dando forma a la hipótesis previa que sobre la cuestión tengamos.

Se realizará con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de la problemática determinada y se encontrará los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplificará al abrir otras líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación.

(Tipos de Investigacion, 2000) Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con una adecuada revisión de la literatura. En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, establecen el tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, son más amplios y dispersos, implican un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El estudio exploratorio se centra en descubrir.

Investigación descriptiva

Se va aplicar la investigación descriptiva ya que se va a realizar una encuesta para establecer la realidad del proyecto: Nuestros Guaguas.

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, y se lograra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinando con ciertos criterios de clasificación para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo investigado.

(Tipos de Investigacion, 2000) Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren la mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

a. Población

La población la constituyen las 444 madres de familia que participan con sus hijos de 0 a 5 años de edad dentro del proyecto nuestros Guaguas. Y tres directivos del proyecto.

b. Muestra

Por ser amplia la población, se ve necesario el cálculo de una muestra representativa, para ello se utilizará la formula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1,96)

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - p$

N = participantes del proyecto 444 madres

E= Error de muestreo 0,05 (5%) (el más utilizado por el nivel de confianza)

N=	444
p=	0,5
q=	0,5
e2=	0,05
z2=	1,96

$$n = \frac{426,4176}{0,9604 + 1,11}$$

$$n = 206$$

Es decir se aplicará, los instrumentos de recolección de datos a 206 madres que participan en el proyecto de manera aleatoria.

3.5. RESULTADOS

La mayoría de los encuestados manifiesta que el movimiento económico y financiero del proyecto Nuestros Guaguas mejorará sustancialmente con un modelo de gestión financiera adecuado, que el análisis financiero es muy importante en la toma de decisiones, es decir un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico del proyecto creciendo con nuestros Guaguas.

Los encuestados creen que las herramientas financieras ayudarían al proyecto creciendo con nuestros Guaguas a ser más competitiva en el mercado. Esta mayoría considera que con información financiera oportuna podría mejorarse el desempeño gerencial y directivo del proyecto Nuestros Guaguas.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber analizado los datos obtenidos en las encuestas realizadas (ver anexo No.2), se trabajará con la prueba del Chi Cuadrado para realizar el sustento de la idea a defender, tomando en consideración las preguntas 3 y 5 de la encuesta a los directivos y 4, 8 de la encuesta realizada a las madres participantes del proyecto. Se elige estas preguntas porque se considera que tienen relación directa con la gestión financiera que es objeto de este estudio; el resto de las preguntas nos ayudan para obtener información acerca de otros problemas que tiene el proyecto Nuestros guaguas.

Hipótesis: La elaboración de procedimientos de Gestión Financiera, permitirá desarrollar efectiva y eficientemente el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016.

Modelo Lógico

Hi: La elaboración de procedimientos de Gestión Financiera, permitirá desarrollar efectiva y eficientemente el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016.

Modelo Matemático

$$O = E$$

$$O \neq E$$

Elección de la Prueba Estadística

Para realizar la verificación de la hipótesis se empleará la prueba Chi – Cuadrado.

Fórmula:

$$\Sigma$$

En donde:

$$X^2 = \text{Chi Cuadrado}$$

$$O = \text{Frecuencias Observadas}$$

E = Frecuencias Esperadas

Para elaborar la matriz de tabulación cruzada tomamos los resultados obtenidos de las preguntas 3 y 5 de la encuesta realizada a directivos y 4 y 8 a las madres de familia:

Tabla N° 3 Frecuencias Observadas

SI	NO	Total
3	2	5
3	2	5
101	6	107
101	3	107
208	13	224

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Verificación de hipótesis

NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Se aplica un nivel de significancia del 5% (Confianza 95% Error 5%)

$$\alpha = 0.05$$

Cálculo del Grado de Libertad

El Grado de Libertad se obtiene multiplicando el número de filas menos uno por el número de columnas menos uno, como se muestra a continuación:

$$Gl = (F-1) (C-1)$$

En donde:

Gl = Grado de Libertad

F = Filas de la tabla

C = Columnas de la tabla

$$Gl = (2-1) (2-1)$$

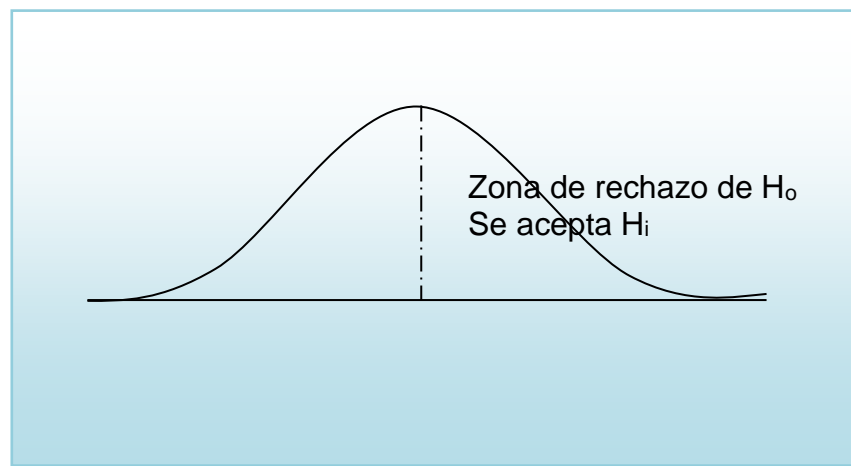
$$G1 = (1) (1)$$

$$G1 = 1$$

Se tiene que $G1 = 1$; y el nivel de significancia $\alpha = 0.05$; en la tabla de Valores Críticos de la Distribución Chi Cuadrado corresponde a un valor de 3.84; se tiene:

$$X^2_t = 3.84$$

Ilustración N° 3 Zona de Rechazo



Elaborado por: Naveda Lorena

$$X^2_t = 3,84$$

$$X^2 = 108,64$$

Fuente: Nivel de significancia

Tabla N° 4 Caculo Matemático sobre la Alternativa SI

Preguntas	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe)/fe
P1	3	5	-2	4	0,80
P2	3	5	-2	4	0,80
P3	101	206	-105	11025	53,52
P4	101	206	-105	11025	53,52

108,64

Decisión Final

$X^2c = 108.64$ (Chi Cuadrado)

$X^2t = 3.84$ (Valor Crítico)

Chi cuadrado > Valor crítico

El valor de $X^2c = 1087.64 > X^2t = 3.84$

Por lo que se acepta la Hipótesis planteada en la investigación, La elaboración de procedimientos de Gestión Financiera, permitirá desarrollar efectiva y eficientemente el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés en el periodo 2014-2016 y se rechaza lo contrario.

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Procedimientos de Gestión Financiera para el proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo.

CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.1.1. Identificación de la empresa

El proyecto Nuestros Guaguas, del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo, se encuentra ejecutando el Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas, financiado con recursos de la Donación Japonesa TF098887, que busca contribuir a la reducción de la desnutrición crónica en niños menores de 5 años en los 10 cantones de la Provincia de Chimborazo.

Con este propósito el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo, tiene como estrategia el espacio de coordinación interinstitucional que en la actualidad mantiene con los Ministerios de: Salud Pública, Coordinación y Desarrollo Social, Inclusión Económica y Social (MIES) y Educación y Cultura Hispana y Bilingüe (MIEDUC), por medio de sus Direcciones Provinciales, en la implementación de la estrategia nacional “Acción Nutrición”. El Proyecto está constituido por cinco componentes: (i) Sistema de Promoción de Crecimiento Comunitarios; (ii) Estrategia de Comunicación Participativa Adecuada a nivel Cultural; (iii) Plan de Capacitación para Mejorar los Servicios de Provisión de Salud y Nutrición; (iv) Fortalecimiento de Consejo Provincial de Salud y el Comisión de Nutrición; y, (v) Monitoreo, y Evaluación, y Administración del Proyecto, componentes que se ejecutarán de manera integrada para garantizar su eficacia y calidad.

El componente (4) Fortalecimiento del Consejo Provincial de Salud y la Comisión de nutrición, tiene previsto rediseñar y validar un módulo de información nutricional y capacitar a técnicos locales en el uso de esta herramienta, para mejorar el

proceso de toma de decisiones en los diez cantones de la provincia de Chimborazo. Tal módulo es una herramienta informática que comprende un conjunto de instrumentos metodológicos para el ingreso, procesamiento y reportes de la información sobre la situación nutricional de los niños/as menores de cinco años y mujeres en período de gestación, debidamente validado por la comunidad. Los servicios de asistencia técnica a las autoridades locales estarán orientados a fortalecer su aplicación.

4.1.2. Antecedentes históricos

El Gobierno Provincial de Chimborazo se encuentra impulsando el proyecto “Creciendo con nuestros Guaguas”, en el objetivo de contribuir a la reducción de la desnutrición crónica en niños menores de cinco años en los diez cantones de la provincia de Chimborazo, con una tasa de 53% de retraso en el crecimiento, (i) reforzando la comprensión adecuada de las expectativas de los padres sobre el crecimiento infantil, (ii) la promoviendo los servicios primarios de salud y servicios relacionados con la nutrición, y (iii) empoderando a los padres para ejercer presión y asesoramiento sobre los servicios de salud, para mejorar la calidad y la intensidad de la vigilancia nutricional.

Para lograr este objetivo, el proyecto financia cuatro componentes principales: Un sistema comunitario basado en la promoción del crecimiento; una estrategia de comunicación participativa culturalmente apropiada; un plan de formación para mejorar la prestación de servicios de salud y nutrición; y el fortalecimiento del Consejo Provincial de Salud y el Comité de Nutrición.

Según datos de la Encuesta de Condiciones de Vida 2005-2006 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), las provincias con mayor prevalencia de desnutrición crónica en el Ecuador son Chimborazo, Bolívar y Cotopaxi. “en total estas provincias agrupan aproximadamente el 43% de los niños y niñas desnutridos del país”. (Molina 2010). A más de esto, dentro de estas provincias, los mayores problemas de inseguridad alimentaria (falta de servicios básicos, problemas de recolección de basura y acceso a alimentos seguros) se concentran en las zonas rurales.

La desnutrición crónica (baja talla para la edad) de niños menores de cinco años es el principal problema nutricional en Ecuador, 26%1 de los niños ecuatorianos menores de cinco años (370.000) son desnutridos crónicos y casi 7% (96.000) padece desnutrición crónica severa. Los niños indígenas representan 20 por ciento de los niños con desnutrición crónica y 28 % de aquellos con desnutrición crónica severa. Sin embargo esta tasa promedio esconde grandes diferencias entre los territorios del país, siendo la zona de sierra central la que presenta los peores indicadores, las provincias más afectadas por la desnutrición crónica son Chimborazo (53%), Bolívar (48%) y Cotopaxi (43%), según fuente ECV20062. Paradójicamente son las provincias que mayormente contribuyen a la seguridad alimentaria de las principales ciudades del país.

El objetivo del GADPCH es la consolidación de la democracia y el desarrollo territorial sostenible de la provincia, a través del mejoramiento de la calidad de vida de la población, siguiendo los principios de equidad y justicia social, interculturalidad, participación y transparencia en el manejo de fondos públicos, con miras a este objetivo se establece el Consejo de Salud de la provincia y toma como un eje estratégico de acción el abordaje integral de la desnutrición infantil, particularmente de los niños y las niñas menores de 3 años y se incorpora como una de las metas del Plan de Desarrollo Provincial.

4.3.1 Misión

Contribuir a la reducción de la desnutrición crónica en niños menores de cinco años en los diez cantones de la provincia de Chimborazo, con una tasa de 53% de retraso en el crecimiento, reforzando la comprensión adecuada de las expectativas de los padres sobre el crecimiento infantil, promoviendo los servicios primarios de salud y servicios relacionados con la nutrición, y empoderando a los padres para ejercer influencia y asesoramiento sobre los servicios de salud, para mejorar la calidad y la intensidad de la vigilancia nutricional.

4.1.3. Visión

El proyecto creciendo con nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés, es líder de su mercado, salud y nutrición de niños de 0 a 5 años, servicios de calidad, enfocando su esfuerzo hacia la

niñez, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando eficiencia y eficacia sostenible a sus financistas.

4.1.4. Objetivos

4.1.4.1. Objetivo General

El objetivo del proyecto es contribuir a la reducción de la desnutrición crónica en niños menores de 5 años en los 10 cantones de la provincia de Chimborazo.

4.1.4.2. Objetivos específicos

- Fomentar el crecimiento basado en la comunidad
- Promover una comunicación adecuada y participativa
- Realizar un plan de capacitación para mejorar los servicios de salud y nutrición
- Fortalecer los sistemas de información y el proceso de toma de decisiones.

4.1.5. Base legal

El Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas impulsado por el Gobierno Provincial de Chimborazo, financiado por el gobierno Japonés está regulado por las siguientes leyes y reglamentos:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Civil
- Ley de protección a menores

4.1.6. Fuentes de Financiamiento

El financiamiento del proyecto creciendo con Nuestros Guaguas es financiado por el gobierno japonés en el periodo 2014-2016.

4.1.7. Procedimientos de Gestión Financiera para el Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas

En este punto se sugiere la utilización del plan de cuentas gubernamental que a continuación se detalla, y de este modo generar información contable para el proyecto.

Tabla N° 5 Catalogo de cuentas Gubernamentales

Códigos			CATALOGO DE CUENTAS
E	G	C	
BALANCE			
1			ACTIVOS
			ACTIVOS NO CORRIENTE
1	4	01	INVERSION EN TITULOS Y VALORES
1	4	02	ACCIONES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL
1	5	01	EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS
1	5	02	ACTIVOS NO PRODUCIDOS
1	5	03	VEHÍCULOS, MAQUINARIAS Y OTROS
1	5	04	INVERSIONES INTANGIBLES
1	5	05	ESTUDIOS Y PROYECTOS
1	5	06	OBJETOS DE VALOR
1	5	07	OTROS ACTIVOS
1	5	08	DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO (CR)
1	6	01	TRASPASOS Y REMESAS
2			PASIVO
			PASIVO CORRIENTE
2	1	01	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS
2	1	02	REMUNERACIONES, PENSIONES Y BENEFICIOS POR PAGAR
2	1	03	CUENTAS POR PAGAR
2	1	04	INTERMEDIACIÓN DE RECURSOS MONETARIOS
2	1	05	OBLIGACIONES TESORO PÚBLICO
2	2	01	OPERACIONES DE CRÉDITO
			PASIVO NO CORRIENTE
2	3	01	DEUDA PUBLICA
2	3	02	DEUDAS DIRECTAS A LARGO PLAZO
2	4	01	PROVISIONES
2	5	01	INGRESOS DIFERIDOS
3			PATRIMONIO
3	1	01	HACIENDA NACIONAL
3	2	01	HACIENDA NACIONAL ADICIONAL
3	3	01	RESERVAS

3	4	01	RESULTADOS ACUMULADOS
4			INGRESOS
4	1	01	IMPUESTO A LA RENTA
4	1	02	IMPUESTO A LA PROPIEDAD
4	1	03	IMPUESTOS A LA PRODUCCION Y EL CONSUMO
4	1	04	IMPUESTO SOBRE EL COMERCIO Y LAS TRANSACCIONES INTERNACIONALES
4	1	05	OTROS INGRESOS IMPOSITIVOS
4	1	06	CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS
4	1	07	DEVOLUCIÓN DE TRIBUTOS
4	2	01	CONTRIBUCIONES SOCIALES AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL
4	2	02	OTRAS CONTRIBUCIONES SOCIALES
4	3	01	VENTA DE BIENES
4	3	02	VENTA DE DERECHOS Y TASAS ADMINISTRATIVOS
4	3	03	VENTA DE SERVICIOS
4	4	01	INGRESOS CORRIENTES RECIBIDAS EN EFECTIVO Y BIENES
4	4	02	TRASPASOS Y REMESAS CORRIENTES RECIBIDOS
4	4	03	DONACIONES DE CAPITAL RECIBIDAS EN EFECTIVO Y EN BIENES
4	4	04	TRASPASOS Y REMESAS DE CAPITAL RECIBIDOS
4	5	01	RENTAS DE LA PROPIEDAD
4	5	02	MULTAS Y SANCIONES NO TRIBUTARIAS
4	5	03	APORTES POR REGULACIÓN
4	5	04	TRANSFERENCIAS VOLUNTARIAS DISTINTA A DONACIONES
4	5	05	INGRESOS DIVERSOS
4	5	06	INGRESOS PROMOCION INVERSION PRIVADA
4	6	01	VENTA DE EDIFICIOS
4	6	02	VENTA DE VEHICULOS, MAQUINARIAS Y OTROS
4	6	03	VENTA DE OTROS ACTIVOS
4	6	04	VENTA DE OBJETOS DE VALOR
4	6	05	VENTA DE ACTIVOS NO PRODUCIDOS
4	6	01	VENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS
5			GASTOS
5	1	01	PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES - RETRIBUCIONES Y COMPLEMENTOS EN EFECTIVO
5	1	02	OTRAS RETRIBUCIONES
5	1	03	CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL
5	2	01	PENSIONES
5	2	02	PRESTACIONES Y ASISTENCIA SOCIAL
5	3	01	CONSUMO DE BIENES
5	3	02	CONTRATACIÓN DE SERVICIOS
5	4	01	DONACIONES CORRIENTES OTORGADOS EN EFECTIVO Y EN BIENES
5	4	02	TRASPASOS Y REMESAS OTORGADOS CORRIENTES

5	4	03	DONACIONES DE CAPITAL OTORGADOS EN EFECTIVO Y EN BIENES
5	4	04	TRASPASOS Y REMESAS OTORGADOS DE CAPITAL
5	5	01	SUBSIDIOS
5	5	02	TRANSFERENCIAS A INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO
5	5	03	SUBVENCIONES A PERSONAS NATURALES
5	5	04	PAGO DE IMPUESTOS, DERECHOS ADMINISTRATIVO SY MULTAS GUBERNAMENTALES
5	5	05	INDEMNIZACIONES Y COMPENSACIONES
5	5	06	OTROS GASTOS DIVERSOS
5	6	01	INTERESES DE LA DEUDA
5	6	02	COMISIONES Y OTROS GASTOS DE LA DEUDA
5	7	01	COSTO DE VENTA ACTIVOS NO FINANCIEROS
5	7	02	VALOR EN LIBRO DE ACTIVOS FINANCIEROS
5	7	03	OTROS COSTOS DE VENTA
5	8	01	ESTIMACIONES DEL EJERCICIO
5	8	02	PROVISIONES DEL EJERCICIO
6			RESULTADOS
6	1	01	SUPERÁTIVO O DÉFICIT

Fuente: CATALOGO DE CUENTAS GUBERNAMENTALES 2010

Elaborado por: Naveda Lorena

Establecido el plan de cuentas se puede armar los balances del proyecto

Tabla N° 6 Estructura Propuesta Balance General

EXTRUCTURA PROPUESTA

BALANCE GENERAL

Al 31 de Diciembre del 20__

ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVOS NO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
INVERSION EN TITULOS Y VALORES		IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	
ACCIONES Y PARTICIPACIONES DE CAPITAL		REMUNERACIONES, PENSIONES Y BENEFICIOS POR PAGAR	
EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS		CUENTAS POR PAGAR	
ACTIVOS NO PRODUCIDOS		INTERMEDIACIÓN DE RECURSOS MONETARIOS	

VEHÍCULOS, MAQUINARIAS Y OTROS		OBLIGACIONES TESORO PÚBLICO	
INVERSIONES INTANGIBLES		OPERACIONES DE CRÉDITO	
ESTUDIOS Y PROYECTOS		PASIVO NO CORRIENTE	
OBJETOS DE VALOR		DEUDA PUBLICA	
OTROS ACTIVOS		DEUDAS DIRECTAS A LARGO PLAZO	
DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN Y AGOTAMIENTO (CR)		PROVISIONES	
TRASPASOS Y REMESAS		INGRESOS DIFERIDOS	
		PATRIMONIO	
		HACIENDA NACIONAL	
		HACIENDA NACIONAL ADICIONAL	
		RESERVAS	
		RESULTADOS ACUMULADOS	

Fuente: CATALOGO DE CUENTAS GUBERNAMENTALES 2010

Elaborado por: Naveda Lorena

Tabla 7 Estructura Propuesta Estado de Resultados

PROYECTO CRECIENDO CON NUESTROS GUAGUAS
EXTRUCTURA PROPUESTA

ESTADO DE RESULTADOS

Al 31 de Diciembre del 20__

INGRESOS	Parcial	Total
IMPUESTO A LA RENTA		
IMPUESTO A LA PROPIEDAD		
IMPUESTOS A LA PRODUCCION Y EL CONSUMO		
IMPUESTO SOBRE EL COMERCIO Y LAS TRANSACCIONES INTERNACIONALES		
OTROS INGRESOS IMPOSITIVOS		

CONTRIBUCIONES OBLIGATORIAS		
DEVOLUCIÓN DE TRIBUTOS		
CONTRIBUCIONES SOCIALES AL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL		
OTRAS CONTRIBUCIONES SOCIALES		
VENTA DE BIENES		
VENTA DE DERECHOS Y TASAS ADMINISTRATIVOS		
VENTA DE SERVICIOS		
INGRESOS CORRIENTES RECIBIDAS EN EFECTIVO Y BIENES		
TRASPASOS Y REMESAS CORRIENTES RECIBIDOS		
DONACIONES DE CAPITAL RECIBIDAS EN EFECTIVO Y EN BIENES		
TRASPASOS Y REMESAS DE CAPITAL RECIBIDOS		
RENTAS DE LA PROPIEDAD		
MULTAS Y SANCIONES NO TRIBUTARIAS		
APORTES POR REGULACIÓN		
TRANSFERENCIAS VOLUNTARIAS DISTINTA A DONACIONES		
INGRESOS DIVERSOS		
INGRESOS PROMOCION INVERSION PRIVADA		
VENTA DE EDIFICIOS		
VENTA DE VEHICULOS, MAQUINARIAS Y OTROS		
VENTA DE OTROS ACTIVOS		
VENTA DE OBJETOS DE VALOR		
VENTA DE ACTIVOS NO PRODUCIDOS		
VENTA DE ACTIVOS FINANCIEROS		
GASTOS		
PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES – RETRIBUCIONES Y COMPLEMENTOS EN EFECTIVO		
OTRAS RETRIBUCIONES		

CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL		
PENSIONES		
PRESTACIONES Y ASISTENCIA SOCIAL		
CONSUMO DE BIENES		
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS		
DONACIONES CORRIENTES OTORGADOS EN EFECTIVO Y EN BIENES		
TRASPASOS Y REMESAS OTORGADOS CORRIENTES		
DONACIONES DE CAPITAL OTORGADOS EN EFECTIVO Y EN BIENES		
TRASPASOS Y REMESAS OTORGADOS DE CAPITAL		
SUBSIDIOS		
TRANSFERENCIAS A INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO		
SUBVENCIONES A PERSONAS NATURALES		
PAGO DE IMPUESTOS, DERECHOS ADMINISTRATIVO SY MULTAS GUBERNAMENTALES		
INDEMNIZACIONES Y COMPENSACIONES		
OTROS GASTOS DIVERSOS		
INTERESES DE LA DEUDA		
COMISIONES Y OTROS GASTOS DE LA DEUDA		
COSTO DE VENTA ACTIVOS NO FINANCIEROS		
VALOR EN LIBRO DE ACTIVOS FINANCIEROS		
OTROS COSTOS DE VENTA		
ESTIMACIONES DEL EJERCICIO		
PROVISIONES DEL EJERCICIO		
RESULTADOS		
SUPERÁTIVO O DÉFICIT		

Fuente: CATALOGO DE CUENTAS GUBERNAMENTALES 2010

Elaborado por: Naveda Lorena

II. Análisis de Estados Financieros.

Se presenta la metodología básica, para interpretar los Balances Generales y los Estados de Resultado.

- Análisis horizontal
- Análisis vertical

III. Índices Financieros

Se presenta una herramienta que permite relacionar todos los componentes, de los Estados Financieros del proyecto, es decir son herramientas básicas, que permiten determinar la viabilidad de, un proyecto, desde el punto de vista financiero, o relacionados con la gestión financiera.

Razón corriente:

Trata de verificar las disponibilidades del proyecto, acorto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Capital neto de trabajo:

Es una forma de apreciar de manera cuantitativa los resultados de la razón corriente.

$$\text{CNT} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Prueba ácida:- Es un test más riguroso el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producto de sus ventas por cobrar y algún otro activo de fácil liquidación diferente a los inventarios.

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Rotación de proveedores:

Expresa el número de veces que las cuentas por pagar a proveedores rotan durante un período de tiempo determinado.

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} * 365}{\text{Compras a crédito del período}}$$

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Nivel de endeudamiento:

El indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa.

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivo con terceros}}{\text{Total activo}}$$

Concentración del endeudamiento a corto plazo

Este indicador establece que porcentaje del total de pasivos con terceros tiene vencimiento corriente, es decir, a menor de un año.

$$\text{Concentración del endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{pasivo total con terceros}}$$

Indicadores de “leveraje” o aplacamiento:

Estos indicadores, comparan el financiamiento originado de terceros con los recursos de los accionistas, socios o dueños de la empresa, con el fin de establecer cuál de las dos partes está corriendo el mayor riesgo.

$$\text{Concentración del endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Total Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Leveraje total} = \frac{\text{Pasivo total con terceros}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Leveraje financiero total} = \frac{\text{Pasivos totales con entidades financieras}}{\text{Patrimonio}}$$

Leveraje financiero total=Pasivos totales con entidades financieras

Patrimonio

IV. Fuentes y Usos

En este punto se presenta la metodología básica para la confección de estado de fuentes y usos, como puede observarse seguidamente:

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO								
PROYECTO "CRECIENDO CON NUESTROS GUAGUAS"								
ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS								
DONACION JAPONESA TF								
POR EL AÑO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013								
FUENTES DE FONDOS :	Acumulado	Año 2012		Acumulado	Año 2013		Acumulado	Acumulado
	Año 2011	ISemestre	II Semestre	Años 2011-2012	ISemestre	II Semestre	31/12/2013	2011-12-13
Banco Mundial (Donación)	221.839,70	0,00	85.483,19	307.322,89	190.220,78	559.137,35	749.358,13	1.056.681,02
	0,00	0,00	0,00	0,00	18.824,31	43.024,88	61.849,19	61.849,19
TOTAL FUENTES	221.839,70	0,00	85.483,19	307.322,89	209.045,09	602.162,23	811.207,32	1.118.530,21
USO DE FONDOS:								
1 BIENES								
Plan de Comunicación y Concientización	0,00	2.202,50	15.526,26	17.728,76	0,00	2.800,00	2.800,00	20.528,76
Total	0,00	2.202,50	15.526,26	17.728,76	0,00	2.800,00	2.800,00	20.528,76
2 SERVICIOS DE CONSULTORIA								
Sistema de Monitoreo Comunitario	0,00	9.600,00	31.400,00	41.000,00	0,00	0,00	0,00	41.000,00
Plan de Comunicación y Concientización	0,00	4.500,00	10.500,00	15.000,00	2.856,00	12.040,00	14.896,00	29.896,00
Estrategia de Capacitación para Mejorar la Calidad Prestación de Servicios con Enfoque Intercultural	0,00	0,00	8.097,60	8.097,60	0,00	24.745,73	24.745,73	32.843,33
Fortalecimiento del Consejo de Salud Provincial y Nutricional	0,00	0,00	56.214,24	56.214,24	1.288,00	0,00	1.288,00	57.502,24
Monitoreo y Evaluación - Gerencia y Administración del Proyect	7.650,00	19.741,94	28.000,00	55.391,94	26.706,58	37.632,00	64.338,58	119.730,52
Total	7.650,00	33.841,94	134.211,84	175.703,78	30.850,58	74.417,73	105.268,31	280.972,09
3. CAPACITACION								
Sistema de Monitoreo Comunitario	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	161.692,50	161.692,50	161.692,50
Plan de Comunicación y Concientización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Estrategia de Capacitación para Mejorar la Calidad Prestación de Servicios con Enfoque Intercultural	0,00	0,00	0,00	0,00	58.215,81	48.869,63	107.085,44	107.085,44
Fortalecimiento del Consejo de Salud Provincial y Nutricional	0,00	0,00	0,00	0,00	58.363,20	94.869,60	153.232,80	153.232,80
Monitoreo y Evaluación - Gerencia y Administración del Proyect	0,00	0,00	0,00	0,00	23.464,00	0,00	23.464,00	23.464,00
Total	0,00	0,00	0,00	0,00	140.043,01	305.431,73	445.474,74	445.474,74
4. SUBDONACIONES								
Fortalecimiento del Consejo de Salud Provincial y Nutricional	0,00	0,00	26.196,30	26.196,30	0,00	169.797,89	169.797,89	195.994,19
Total	0,00	0,00	26.196,30	26.196,30	0,00	169.797,89	169.797,89	195.994,19
5. GASTOS OPERACIONALES								
Monitoreo y Evaluación - Gerencia y Administración del Proyect	0,00	7.012,34	4.600,65	11.612,99	5.426,00	1.879,23	7.305,23	18.918,22
Total	0,00	7.012,34	4.600,65	11.612,99	5.426,00	1.879,23	7.305,23	18.918,22
TOTAL USOS	7.650,00	43.056,78	180.535,05	231.241,83	176.319,59	554.326,58	730.646,17	961.888,00
EXCEDENTE (DEFICIT)	214.189,70	-43.056,78	-95.051,86	76.081,06	32.725,50	47.835,65	80.561,15	156.642,21
Saldo Inicial Cuenta Designada (Donación TF078887)	0	214.185,55	171.132,92	76.081,06	76.081,06	108.806,56	76.081,06	0
EFFECTIVO NETO DISPONIBLE (1)	214.185,55	171.128,77	76.081,06		108.806,56	156.642,21	156.642,21	156.642,21
(1) SALDO DE CAJA Y BANCOS INCLUYE:								
Saldo Final Cuenta Donación (D TF078887)	214.185,55	171.132,92	102.477,31	102.477,31	120.556,56	145.264,35	145.264,35	145.264,35
Gastos por aplicar (Anticipo a proveedores)	4,15					11.377,86	11.377,86	11.377,86
Menos cuentas por pagar a proveedores			26.396,25	26.396,25	11.750,00			
Valores conciliados al 31 de diciembre 2013	214.189,70		76.081,06	76.081,06	108.806,56	156.642,21	156.642,21	156.642,21

Victor Páez I.
Financiero Proyecto

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Fuentes y Usos

V. Presupuesto

Se presenta la metodología básica para la confección de esta herramienta de planificación global en el proyecto.

Tabla N° 8 Estructura Propuesta Presupuesto

EXTRUCTURA PROPUESTA

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO			
Año:			2.013
Valores En:	US\$	811.207.32	Dólares
DESCRIPCION PROYECTO	PROYECTO	TOTAL	
Nuestros Guaguas			
EGRESOS:			
A. MOBILIARIO Y EQUIPO			
			nnn
A.1 Informática		nnn	
A.2 Técnico		nnn	
A.3 Oficina		nn	
B. GASTOS DE OPERACIÓN			
			nn
B.1 Materiales		nnn	
B.2 Capacitación		nnn	
B.3 Movilización		nnn	
C. ADMINISTRACION			
			nnn
C.1 Alquiler		nnn	
C.2 Servicios públicos		nnn	
C.3 Útiles de Oficina	nnn		
C.4 Mantenimiento		nnn	
D. SALARIOS			
			nnn
D.1 Coordinador		nnn	

D.2 Secretaria		nnn
D.3 Contador	nnn	
D.4 Mensajero		nnn
D.5 Beneficios Sociales		nnn
E.SUBDONACIONES		169797.89
E1. Consejo de salud provincial y nutricional		169797.89
F. IMPREVISTOS		81127,03
TOTAL:		811270,3
INGRESOS:		

A. DONACIONES		811.207.32
----------------------	--	-------------------

A.1 Banco Mundial	811.207.32	
TOTAL:		811.207.32

Todo proyecto está sujeto a un convenio de donación entre la Agencia Donante y la Entidad Donataria (en este caso el proyecto nuestros Guaguas), y para que este convenio sea aprobado, la Entidad Donataria necesariamente tiene que enviar un presupuesto del proyecto o del programa a ejecutarse, quien deberá utilizar los fondos donados conforme a éste, y cualquier cambio o reprogramación será efectuado solamente con la aprobación previa de la Agencia Donante.

4.1.8. Teoría de la administración de proyectos

Proyecto

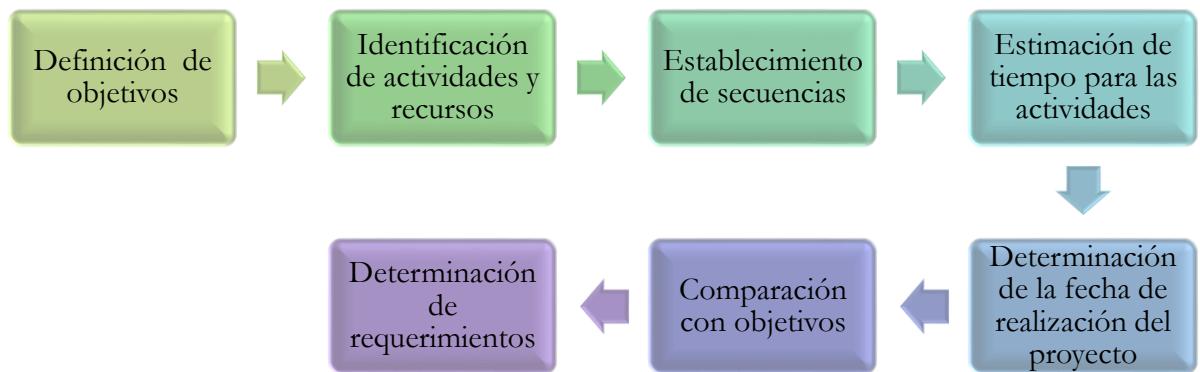
Un proyecto es un conjunto de actividades que se llevan a cabo una sola vez y que tienen un tiempo de inicio y fin definido.

Administración de proyectos

La administración de proyectos es la tarea de realizar las actividades de un proyecto en tiempo, con el presupuesto disponible, y de acuerdo con las especificaciones.

4.1.8.1. Procesos en la administración de proyectos

Ilustración 4 Proceso de Administración de Proyectos

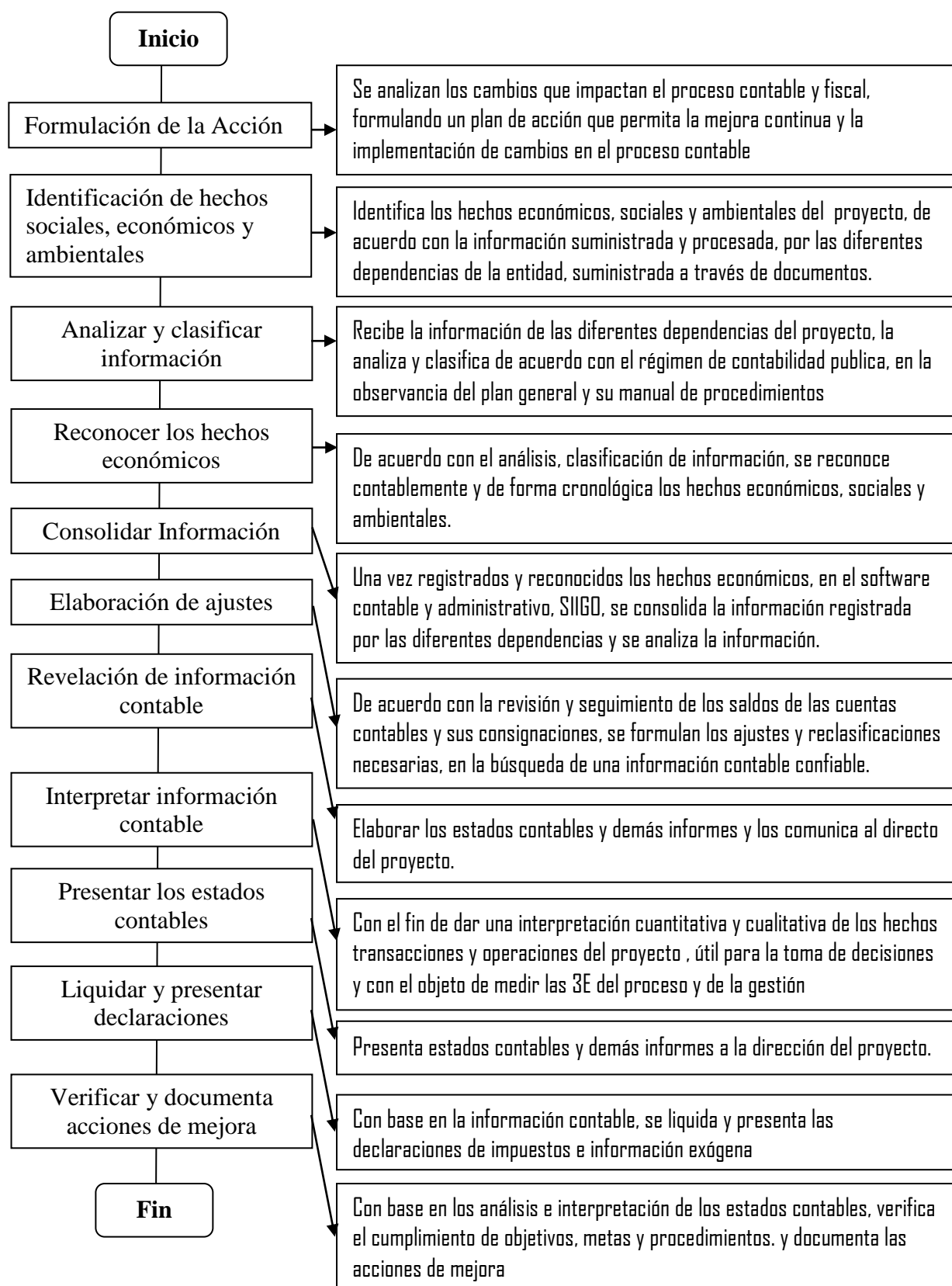


Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Proceso Administrativo

El proceso de la Administración de Proyectos inicia con la definición clara de los objetivos, entonces se deben identificar todas las actividades y recursos necesarios para el proyecto. Una vez identificadas las actividades se debe determinar la secuencia de realización, a continuación se deben calendarizar las actividades, se crean las estimaciones de tiempo para cada una, y estas estimaciones se utilizan para desarrollar un calendario global del proyecto y una fecha de terminación. Después se procede la calendarización del proyecto con los objetivos y se hacen los ajustes necesarios y finalmente se procede a la determinación de requerimientos.

4.1.8.2. Diagrama de flujo de proceso de gestión financiera



Fuente: Proceso de gestión financiera instituciones públicas

Elaborado por: Naveda Lorena

4.1.8.3. Administración financiera de proyectos

El campo de las finanzas abarca muchas subáreas, incluso finanzas personales, instituciones financieras y finanzas empresariales, aquí el enfoque será sobre las últimas señaladas es decir sobre la administración financiera de negocios.

La función financiera incluye una amplia variedad de responsabilidades, como la preparación de presupuestos e inversión de fondos, contabilidad fijación de precios, pronósticos, etc.

La función financiera se ha desarrollado hasta el punto de convertirse en coordinadora de todas las aportaciones que hacen las diferentes áreas de una empresa. Cada vez que alguna área propone un proyecto que le parece atractivo, el ejecutivo de finanzas debe compararlo con los que han propuesto otros departamentos hasta determinar cuál es mejor proyecto que permita un beneficio para la empresa en conjunto, esto se logra mediante un análisis crítico basado en estudios afines a lo propuesto.

Desde el punto de vista tradicional la función financiera se limitaba a la obtención de recursos para financiar los proyectos propuestos por otros áreas de la empresa y por ello el estudio de la administración financiera se limitaba al conocimiento de los mercados financieros y los diversos valores que se manejan en él, este enfoque ha cambiado, a la función financiera se le asigna un papel más activo que abarca: pronóstico y planeación a largo plazo, evaluación de proyectos, financiamiento e inversiones. Esto se debe a la necesidad cada vez mayor de distribuir adecuadamente los recursos de la empresa para hacer frente a la competencia, no solo con otras empresas sino ante otros países.

La administración financiera juega un papel central en la empresa. La asignación de funciones financieras a individuos y departamentos dependerá del tamaño de la compañía. Cuanto más grande sea la compañía más alto será el grado de especialización de las tareas. Cabe señalar que aún en las empresas pequeñas la función financiera tiene un papel protagónico ya que sin ella no es posible alcanzar las metas trazadas. Por lo

tanto se puede decir que la administración financiera tiene un doble objetivo, que es elevar al máximo el valor actual de la riqueza procurando que se disponga de efectivo para pagar las cuentas a su tiempo y a la vez ayudar en la distribución más provechosos de los recursos que se encuentran dentro de la empresa.

La esfera de la administración financiera no está claramente definida en la práctica y resulta necesario que las funciones se manejen con una gran variedad de procedimientos, de acuerdo con las diferentes formas de estructura de la organización. Similarmente, el ejecutivo financiero más alto puede denominarse: tesorero, contralor, vicepresidente, o cualquier otra denominación pero siempre lleva implícita la responsabilidad de tomar decisiones en donde se involucran todas las áreas de la empresa. Dado que la ejecución del proyecto es la etapa que mayor cantidad de recursos de todo orden demanda, es preciso establecer una estrecha coordinación entre las necesidades de flujo de dinero disponible en bancos y la programación de las diferentes actividades definidas en la agenda. Los compromisos establecidos con los proveedores de capital e inversionistas derivado de las negociaciones y consignados en los diversos contratos de participación, obliga a la gerencia del proyecto y su grupo, a definir con suficiente claridad en el “plan maestro” los procedimientos para garantizar el flujo oportuno de los recursos hacia el proyecto. Es claro, que la modalidad de financiación acordada para el proyecto, guarda una estrecha relación con la programación de dichos flujos, que determina en forma significativa, el soporte financiero para la ejecución.

Con el fin de mitigar el riesgo en la toma de una decisión sobre la ejecución de un proyecto de alguna complejidad los agentes que eventualmente se involucren exigirán un nivel de factibilidad. Este estudio entregará en primera instancia información a los propietarios sobre la rentabilidad del proyecto, su pertinencia, oportunidad y las ventajas que se desprenden del mismo, pero también, señalará las limitaciones y debilidades que deberán ser superadas en caso que se decida su ejecución. Por otro lado, los potenciales inversionistas y prestamistas tendrán la oportunidad a través del mismo, de dimensionar los riesgos y ponderar las ventajas de su participación.

4.1.8.4. Sistemas que integran la administración financiera de proyectos

En este punto se presentan los elementos conceptuales y metodológicos básicos específicos, tanto de los sistemas que forman parte de la administración financiera, como de los sistemas conexos que, sin ser parte directa de dicha administración, interactúan estrechamente con ella. Asimismo, se señalan las principales áreas operativas donde se producen interrelaciones entre los diversos sistemas.

A. Presupuesto

Desde un punto de vista sistémico, se puede definir al presupuesto como un sistema integrado por un conjunto de políticas, normas, organismos, recursos y procedimientos utilizados en las diversas etapas del proceso presupuestario por los organismos públicos, sin menoscabo de las particularidades de cada uno de ellos; requiere para su funcionamiento de niveles organizativos de decisión política, unidades técnico-normativas centrales y unidades periféricas responsables de su operatividad.

El sistema presupuestario cumple un doble papel. Es uno de los sistemas que integran la administración financiera pública, pero, a la vez, es una herramienta de ejecución de políticas y planes a mediano y corto plazos. Por lo tanto, la reforma de dicho sistema implica alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Posibilitar la instrumentación anual, en el área de responsabilidad del sector público, de los objetivos, políticas y metas de largo, mediano y corto plazos definidos por las más altas autoridades políticas.
- Permitir la más eficiente asignación y uso de los recursos reales y financieros que demanda el cumplimiento de los objetivos y metas incluidos en el presupuesto.
- Lograr un adecuado equilibrio, en las diversas etapas del proceso presupuestario, entre la centralización normativa y la descentralización operativa.
- Brindar información, en cada una de las etapas del proceso presupuestario, sobre las variables reales y financieras, a efectos de que las decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable.
- Contar con una estructura que posibilite lograr las necesarias interrelaciones con los demás sistemas de administración financiera (incluyendo recursos humanos

y compras y contrataciones) y, a la vez, permita el ejercicio tanto del control interno como del externo.

Para alcanzar dichos objetivos es necesario utilizar técnicas que permitan vincular las variables reales y financieras en todas las etapas del proceso presupuestario. De esta manera, se puede articular la producción pública con las demandas y necesidades de la sociedad, determinar el impacto del ingreso y gasto público en la economía y medir el costo de la gestión pública.

La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo para ello, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos que ejecutan las instituciones públicas al vincular insumos con productos, distinguiendo, a su vez, entre éstos últimos, productos terminales intermedios; por lo tanto, permite la medición ex-ante y ex-post de la eficiencia y eficacia de la gestión pública. Asimismo, es necesario desarrollar un sistema de clasificaciones presupuestarias utilizables tanto en la programación del ingreso y gasto públicos, como para el registro, análisis y seguimiento de la gestión económico-financiera de las instituciones públicas. Estas clasificaciones presupuestarias que expresan flujos económicos y financieros, deben estructurarse de manera que puedan ser utilizables por los sistemas de tesorería, crédito público, recursos humanos, compras y contrataciones y administración de bienes. Dichas clasificaciones deben reunir los siguientes requisitos:

- Permitir una clara distinción entre los clasificadores analíticos y los que son resultado de la agregación y el procesamiento de la información.
- Posibilitar el registro de todas las transacciones con incidencia económico-financiera que realicen las instituciones públicas, impliquen o no ingreso o egreso de dinero.
- Ser utilizables por todas las instituciones públicas, tanto del nivel central como descentralizado.

En el uso de las técnicas presupuestarias se deben considerar las particularidades que, desde el punto de vista metodológico, tienen los procesos productivos de los organismos del gobierno central, organismos descentralizados y empresas públicas no financieras, así como las diferentes normas legales existentes para la aprobación de los respectivos presupuestos.

Es por ello que, a pesar de que en todos los organismos públicos se llevan a cabo las mismas etapas del proceso presupuestario (formulación, aprobación, coordinación de la ejecución y evaluación), las características de realización de las mismas son diferentes según el tipo de organismo del que se trate.

En primer lugar, si bien los anteproyectos de presupuesto de todos los organismos del sector público deben responder a la política presupuestaria que para dicho sector define el más alto nivel político del gobierno, las metodologías, formularios e instructivos para elaborar los presupuestos de las empresas públicas son diferentes a los del gobierno central y a los de los organismos autónomos. En este último caso, tienen bastantes similitudes con los del gobierno central, salvo que incluyen proyecciones de estados económicos y financieros.

En segundo lugar, normalmente son diferentes los órganos responsables de la aprobación de los presupuestos y también son diferentes los conceptos que se aprueban. En el ámbito del gobierno central e incluso de los organismos descentralizados, la aprobación significa un límite máximo para gastar. En el caso de las empresas públicas, la aprobación significa conformidad con las políticas de la empresa y no implica limitaciones en el nivel del gasto.

En tercer lugar, el régimen de modificaciones presupuestarias para el Gobierno Central y para los organismos autónomos implica restricciones y limitaciones congruentes con el carácter de aprobación de los créditos presupuestarios, mientras que para las empresas públicas, dicho régimen es mucho más flexible y reglamentado básicamente en el interior de las empresas.

En cuarto lugar, la programación de la ejecución es aplicable al gobierno central y a los organismos descentralizados, pero ella asume características diferenciales para las empresas públicas.

Por último, en materia de evaluación, la que se realiza en el nivel del Gobierno Central y organismos autónomos está orientada a medir grados de avance y desvíos con relación a la programación, vinculando variables físicas y financieras. En el caso de las empresas públicas, además de lo anterior, se debe evaluar la situación económica,

financiera y patrimonial, adoptando criterios e indicadores similares a los que utiliza el sector privado. En términos generales, las características metodológicas de realización de las diversas etapas del proceso presupuestario son las siguientes:

1. Formulación

La definición de la política presupuestaria, primera fase de esta etapa, si bien debe ser realizada centralmente con participación de los diversos organismos responsables de la formulación de políticas globales y de acuerdo con la normativa que dicte el órgano rector del sistema presupuestario, debe contar con el apoyo de los presupuestos preliminares que, previamente, elaboren los organismos; para este último instrumento es conveniente la utilización de la técnica del presupuesto de base cero.

El inicio del proceso de formulación de los anteproyectos de presupuesto por parte de las distintas instituciones suele estar condicionado por el momento en que se conocen los recursos financieros que le son asignados. Como ello generalmente ocurre en fechas muy cercanas a las establecidas para la presentación de los anteproyectos, se provocan situaciones que no conciben con los lapsos que requiere una adecuada programación presupuestaria. Concorre a resolver el problema la metodología de una formulación preliminar, previa a la fijación de la política presupuestaria, en la que los distintos organismos elaboran proyecciones de sus niveles de producción de bienes y servicios, de acuerdo con diferentes posibilidades de financiamiento.

De esta manera, la política presupuestaria expresará un adecuado equilibrio entre las políticas globales, las prioridades sectoriales e institucionales que se corresponden con la capacidad operativa de las instituciones para instrumentarlas y las posibilidades de financiamiento disponibles. Además, posibilita un más eficiente proceso de elaboración de los anteproyectos de presupuesto. La elaboración de los anteproyectos de presupuesto tiene un primer proceso descendente desde la política presupuestaria; esto es que partiendo de los niveles más agregados de la misma, se va desagregando hasta llegar a las categorías programáticas de menor nivel. El segundo proceso, ascendente, implica la elaboración de los anteproyectos de presupuesto de los organismos, la que debe realizarse partiendo de las unidades ejecutoras y categorías programáticas de menor nivel.

En la etapa de formulación, el sistema presupuestario está interrelacionado con los sistemas de planificación y de inversiones en lo que se refiere al nivel y composición sectorial e institucional del gasto público; al de tribulación en materia de financiamiento vía impuestos; al de crédito público en lo que se refiere al nuevo endeudamiento y a la programación del servicio de la deuda pública; al de recursos humanos por efecto de las definiciones que contenga sobre política salarial y empleo,; al de compras y contrataciones, ya que la formulación del presupuesto debe sustentarse en un plan anual de contrataciones; y al de administración de bienes, que informa sobre las existencias de bienes a disposición de las unidades ejecutoras.

2. Coordinación de la ejecución

La ejecución presupuestaria implica la movilización de todo el aparato administrativo público, utilizando las más diversas técnicas y disciplinas. Intervienen, además, activamente los sistemas de recursos humanos y compras y de contrataciones en el proceso de provisión de insumos, así como la contabilidad que registra las transacciones económico-financieras originadas en el presupuesto.

Es campo específico del sistema presupuestario la coordinación de la ejecución, que se materializa a través de los regímenes de modificaciones presupuestarias y de programación de la ejecución. El diseño de dichos regímenes debe permitir una mayor flexibilidad en la administración de los insumos en el marco de normas centralizadas y sin desmedro de la participación del órgano rector, al aprobar determinados niveles a definir.

3. Evaluación

Un aspecto básico y esencial para la reforma del sistema presupuestario es la incorporación de mecanismos de evaluación que posibiliten seguir de cerca la ejecución presupuestaria, tanto para adoptar las correcciones necesarias en el momento oportuno, como para retroalimentar la programación de ejercicios futuros. La tarea de evaluación es de particular significación ya que hará posible fijar criterios, tanto durante la ejecución como al finalizar el ejercicio, respecto de la economicidad, eficiencia y eficacia de la gestión por lo que, sobre todo durante el curso del ejercicio, actúa como retro alimentador del proceso presupuestario.

La evaluación de la ejecución presupuestaria se sustenta en dos sistemas de información. La información de ejecución financiera surge directamente de los registros contables y la información de ejecución física debe ser producida por las propias unidades ejecutoras. La evaluación debe asumir una forma piramidal, es decir que la evaluación primaria e inicial debe ser realizada por las propias unidades ejecutoras. La evaluación que se realice en los niveles superiores se sustenta en agregaciones y compactaciones de la información que se produzca en las categorías programáticas.

La evaluación debe medir: a) el grado de avance, donde se compara la programación inicial con la ejecución hasta una fecha determinada; y b) los desvíos que surgen de comparar lo programado y lo ejecutado para un período. La información sobre los insumos físicos utilizados, que produzcan los sistemas de recursos humanos y de compras y contrataciones, debe también contribuir a efectuar un análisis integral de la gestión presupuestaria.

A través de las relaciones entre las variables físicas y financieras se determinan indicadores que permiten medir la eficiencia y eficacia de la gestión de los organismos públicos. Dichos indicadores de carácter gerencial no sólo sirven a los niveles políticos y directivos para evaluar su gestión y adoptar las medidas correctivas oportunamente, sino también para dar a conocer al Poder Legislativo y a la opinión pública la marcha de la gestión pública. La evaluación de la ejecución presupuestaria debe también servir de base para que los órganos de control interno y externo puedan llevar a cabo análisis de eficiencia y eficacia.

Para que se avance substantivamente en los procesos de reforma presupuestaria es necesario actuar en la etapa de evaluación y de control de gestión. La experiencia de las reformas encaradas en América Latina demuestra que poco se puede avanzar en la etapa de programación presupuestaria, si no se obtienen resultados en materia de evaluación.

B. Crédito Público

El sistema de crédito público está integrado por un conjunto de principios, normas, organismos, recursos y procedimientos administrativos que intervienen en las operaciones que realiza el Estado, con el objeto de captar medios de financiamiento que

implican endeudamiento. Este tipo de financiamiento público se origina en una serie de instrumentos de variada naturaleza.

Los principales instrumentos que normalmente utilizan los gobiernos son los siguientes: i) emisión y colocación de títulos, bonos y obligaciones de largo y mediano plazos; ii) emisión y colocación de letras del tesoro cuyo vencimiento supere el ejercicio financiero; iii) contratación de préstamos con instituciones financieras; iv) contratación de obras, servicios o adquisiciones cuyo pago total o parcial se estipule realizar en el transcurso de más de un ejercicio financiero posterior al vigente, siempre y cuando los conceptos que se financien se hayan devengado anteriormente; y v) deuda contingente que pueda generarse por el otorgamiento de avales, fianzas y garantías, con vencimientos que exceden el ejercicio financiero.

El sistema de crédito público está, generalmente, sujeto a normas detalladas por el poder legislativo de cada país. La experiencia en América Latina de endeudamiento anárquico e inorgánico demuestra la necesidad de dictar políticas, normas y procedimientos que eviten que los gobiernos incurran en prácticas nocivas en esta materia. En este marco, los principales objetivos que deben caracterizar a un sistema de crédito público son los siguientes:

- Optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles en los mercados de capitales.
- Mejorar la capacidad y el poder de negociación del conjunto del sector público.
- Lograr un manejo eficiente y sistemático de los pasivos públicos.
- Registrar de manera sistemática y confiable las operaciones de crédito público, en forma integrada con el resto de los sistemas de la administración financiera.
- Atender en tiempo y forma los servicios de la deuda pública.
- Controlar y fiscalizar el correcto uso de los recursos provenientes de operaciones de crédito público.

El proceso de crédito público se instrumenta a través de una serie de etapas, que tienen especificidad y características propias, que es imprescindible normar; dichas etapas son las siguientes: i) autorización; ii) negociación o emisión; iii) contratación o colocación; y iv) administración y control.

La autorización implica definir el respectivo papel de los Poderes Ejecutivo y Legislativo en temas tales como la fijación de los límites de endeudamiento y de la prioridad de las operaciones. Las normas legales vigentes en cada país definen el grado de injerencia del Poder Legislativo en este tema. La etapa de Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina conlleva la definición de las facultades y responsabilidades de los diversos funcionarios autorizados a obligar al Estado en función de las disposiciones legales y vigentes.

Para llevar a cabo el proceso de negociación es necesario contar con un eficiente sistema de información sobre el comportamiento y tendencias del mercado de capitales, tanto interno como externo; dicho sistema debe contener, como mínimo, las siguientes informaciones: i) las políticas de crédito de las instituciones financieras internacionales de las que el país forme parte; ii) las políticas del sector financiero privado externo e interno; iii) las fluctuaciones de las tasas de interés en los mercados de capitales interno y externo; iv) los movimientos de los tipos de cambio a que se cotizan las diferentes monedas y su tendencia en el corto y mediano plazos; v) las condiciones negociadas por otros países en situaciones similares; y vi) las ofertas de capital en los mercados internacionales y las líneas de crédito ofrecidas para cada rama de la actividad económica.

La oportuna disponibilidad y el adecuado uso de dicha información, brindan sólidos elementos de juicio para que se recomiende a los niveles políticos la adopción de criterios sobre las modalidades más convenientes para la contratación, parámetros máximos y mínimos de las tasas de interés a convenir, plazos de vencimiento y otros. También se debe contar con información sobre la marcha de la economía, la que debe ser transmitida periódicamente a los potenciales inversores, agencias calificadoras de riesgo y bancos, de forma de contribuir a una evaluación certera del riesgo país por parte de los acreedores.

La etapa de administración y control, que es la que operacionalmente más se vincula con el funcionamiento del resto de los sistemas de administración financiera, se ejecuta, en forma esquemática, de la siguiente manera: i) registro y verificación de la recepción de los recursos; ii) control de la aplicación de los recursos a los destinos señalados en oportunidad de su autorización; iii) tramitación y pago de los servicios (pago de capital e intereses) de la deuda; y iv) estudio de solicitudes y otorgamiento de

avales. El sistema de crédito público interactúa con el resto de los sistemas de la administración financiera de la siguiente manera:

- Con el sistema de presupuesto, a través del cálculo de las proyecciones anuales y por subperíodos de los desembolsos y de los servicios de la deuda pública, así como mediante las respectivas modificaciones a los créditos anuales y a las cuotas periódicas de gastos, financiados a través del endeudamiento.
- Con el sistema de contabilidad, ya que en éste se registran los movimientos de la misma, así como la realización de los gastos financiados con endeudamiento.
- Con el sistema de tesorería se vincula a través del pago de los servicios de la deuda y de percepción de los ingresos por desembolsos de préstamos.

Para administrar racionalmente el sistema es necesario contar con información oportuna y confiable, tanto en el plano analítico como en el plano gerencial, a fin de obtener un conocimiento profundo de cada préstamo y, al mismo tiempo, disponer de información agregada en un espectro más amplio para la toma de decisiones y cursos de acción. Con ese objetivo el sistema de crédito público debe proveer, como mínimo la siguiente información gerencial básica, con la periodicidad que se requiera: i) “stock” de deuda por tipo de acreedor, desembolsos programados y efectivizados, destino de los fondos por sector económico, tipo de deuda y otros; ii) canasta de monedas que integran el “stock” total de la deuda; iii) tasas de interés que gravan el “stock” total y análisis de cada una de ellas; iv) flujos (nuevos desembolsos, amortizaciones, pagos de intereses y otros) operados en cada período; v) proyecciones de escenarios alternativos futuros, con las posibles incidencias de las variaciones de las tasas de interés, tipo de cambio y otros aspectos; vi) perfil del total de la deuda pública hasta su vencimiento; y vii) información sobre avales otorgados y avales caídos. En América Latina se han desarrollado aplicaciones informáticas orientadas a satisfacer estas necesidades, pero sin vinculación efectiva con los registros presupuestarios y contables.

Con relación a la denominada deuda indirecta, es decir la deuda contingente por otorgamiento de avales a organismos públicos y privados, el órgano rector debe contar con la suficiente documentación y otros elementos de juicio que hagan factible un examen sobre la capacidad de pago o cumplimiento de las obligaciones contraídas por el principal obligado. Para ello se debe disponer de información que suministre cada organismo al momento de solicitar un aval, tales como, justificación del programa o

proyecto, situación económica y financiera del organismo y las principales características de la operación. Una vez otorgados los avales, debe realizarse el seguimiento del cumplimiento de las obligaciones y el registro pertinente para llevar al día la deuda indirecta.

Por último se considera de fundamental importancia la centralización en un organismo de las decisiones vinculadas con la administración del sistema de crédito público, en los procesos de autorización, negociación, contratación, administración y control. La unicidad en los criterios para el análisis de las condiciones de los mercados de capitales, como así también la oportunidad y conveniencia de un determinado medio de financiamiento, la necesaria especialización que debe procurarse a los recursos humanos afectados al área, son razones que abonan esta centralización.

En el mismo sentido, se considera imprescindible el funcionamiento centralizado de toda la información relativa a las condiciones y modalidades de los mercados financieros nacionales e internacionales.

C. Tesorería

El sistema de Tesorería comprende el conjunto de principios, normas, recursos y procedimientos que intervienen directamente en los procesos de administración de los recursos públicos, es decir la percepción y recaudación de los mismos, así como su canalización para el cumplimiento de las obligaciones del Estado.

Las tradicionales funciones de entes recaudadores y pagadores que tenían las tesorerías nacionales deben ser ampliadas hacia una moderna administración de los recursos públicos, desarrollando e instrumentando mecanismos y técnicas más eficientes de planificación y gestión de caja.

Esta administración debe ser compatible con la política monetaria definida por la autoridad monetaria máxima del sistema a efectos de asegurar un manejo armónico y ordenado de los fondos públicos. La adecuada combinación de la política monetaria con la política de gestión de caja permite programar el endeudamiento público de corto plazo originado por desequilibrios temporales, contribuyendo a atenuar el impacto del

respectivo costo, o según sea el caso, a acentuar la rentabilidad de las inversiones de corto plazo de los excedentes de caja.

Para que lo anterior se materialice es necesario que el sistema de tesorería abarque todos los organismos públicos que ejecutan procesos de percepción y uso de fondos. Un moderno y eficiente modelo de funcionamiento de la Tesorería Nacional implica lograr los siguientes objetivos:

- Coordinar la programación y gestión de caja con las demás políticas macro económicas del gobierno;
- Definir una política financiera para el sector público que permita la administración de los recursos de la forma más favorable para el gobierno.
- Programar la caja de manera de prever, con suficiente anticipación, déficits estacionales de caja y/o colocación de eventuales excedentes.
- Articular la gestión de caja con la ejecución del presupuesto a efectos de minimizar la acumulación de deuda flotante y posibilitar el establecimiento de fechas ciertas de pago a empleados, proveedores y contratistas.
- Disponer de mecanismos modernos de gestión de caja que permitan la administración de los recursos públicos basados en el principio de unidad de caja.
- Administrar y manejar en forma eficiente, oportuna y confiable un sistema de información y gestión en tiempo real, basado en la contabilidad y absolutamente integrado a todos los demás sistemas de gestión, con conceptos de unicidad de registro y de aplicación en todo el ámbito gubernamental.

En función de lo arriba señalado, se considera que una Tesorería Nacional, como órgano rector del sistema, debe operar en tres niveles temáticos básicos:

- Normativo, a través de la generación de políticas globales y el dictado de normas y procedimientos de ejecución y control a ser observados por los distintos organismos públicos que administran recursos financieros.
- Programación financiera, para lo cual se debe elaborar un presupuesto de caja que permita articular la gestión de caja del Tesoro con las políticas macroeconómicas del gobierno, actuando en forma coordinada con los órganos de planificación, de gestión monetaria, de deuda pública y de presupuesto.

Como herramienta operativa, la instrumentación de la programación de caja implica la determinación de límites financieros de pagos a las unidades de gestión, debidamente compatibilizados con las cuotas de gastos aprobadas por el órgano rector del sistema presupuestario.

- Recaudación de ingresos y administración de pagos, lo que implica la percepción, el registro y control de los fondos recaudados por los organismos públicos y la centralización de los pagos.

El principio de unidad de caja antes citado se caracteriza, básicamente, por la administración centralizada de parte de la Tesorería Nacional, como órgano rector del sistema, de todos los recursos públicos, aunque los diversos organismos responsables de su percepción mantengan la titularidad de los mismos.

El instrumento operacional central para operar la unidad de caja es la denominada cuenta única. Como requerimiento básico para su operación, se considera fundamental la implantación del sistema en todos los organismos públicos, comprendiendo la totalidad de los recursos de todo tipo.

El concepto general de cuenta única se basa, fundamentalmente, en el mantenimiento de una sola cuenta corriente en el agente financiero que se elija, denominada Cuenta Única del Tesoro, operada exclusivamente por el Tesoro Nacional. En ella se deben ingresar todos los recursos recaudados, ya sean de libre disponibilidad o de afectación específica, así como los créditos externos, excluyéndose solamente los recursos que, por normas legales, se deben mantener en cuentas bancarias específicas.

Por otra parte, a través de la Cuenta Única del Tesoro deben ser realizados todos los pagos de las obligaciones de los organismos públicos; esto implica, normalmente, una reingeniería de los procesos tradicionales de pagos. Esto no significa que en la Tesorería Nacional se deban centralizar las decisiones sobre cada uno de los pagos a realizar. Dichas decisiones, dentro de los límites financieros establecidos, deben descentralizarse hacia las unidades de gestión, quedando en la Tesorería Nacional sólo la responsabilidad de efectivizar los pagos y llevar a cabo la gestión financiera.

Para lograr un eficiente manejo de este mecanismo es fundamental que todos los organismos públicos estén enlazados con el Tesoro Nacional por medio de líneas de comunicación de datos, a través de las cuales se realicen todas las transacciones del

sistema. También debe formar parte de la red de comunicación de datos, el agente financiero del Gobierno en el que estará radicada la Cuenta Única.

Fundamentalmente, la Tesorería Nacional funciona bajo este esquema, como si fuera un banco, que mantiene relación directa con las unidades de gestión de recursos públicos. Para lograr la operatividad de la Cuenta Única se debe desarrollar un mecanismo de cuentas escriturales, en las que son registradas y acumuladas individualmente las operaciones financieras de créditos y débitos realizadas por las unidades de gestión de recursos públicos.

Las cuentas escriturales son en realidad subcuentas de la cuenta contable denominada

Bancos, que integra el Plan de Cuentas Único; estas cuentas escriturales reemplazan a las cuentas bancarias que tradicionalmente tienen los organismos públicos en la banca comercial pública o privada. Dichas cuentas escriturales se utilizan para cada una de las operaciones que afecten los activos y pasivos financieros de las unidades de gestión, incluyendo la propia Tesorería.

Las unidades de gestión sólo pueden operar cuentas corrientes para manejo exclusivo de pequeños montos para pagos inmediatos directamente a beneficiarios, que se realizan a través de las llamadas cajas chicas.

Deben desarrollarse, así mismo, mecanismos equivalentes para que se opere una cuenta única en moneda extranjera, a través de la cual se realicen los pagos en otra moneda que no sea la moneda nacional. Por último, cabe reiterar que el registro de los ingresos y pagos debe estar integrado automáticamente al sistema contable de información de la gestión económica y financiera del sector público.

D. Sistemas vinculados

Vale destacar algunos aspectos de los sistemas de recursos humanos, compras y contrataciones y administración de bienes que resultan necesarios para el funcionamiento de la administración financiera en el marco del nuevo modelo de gestión señalado anteriormente.

Aunque es sabido que dichos sistemas involucran una problemática más amplia de la que se presenta en este documento, deben considerarse las interrelaciones que

ellos tienen con dicha administración, sin desmedro del cumplimiento de sus objetivos propios.

Igual sucede en el caso de las inversiones, donde el objetivo es aportar ideas para racionalizar el proceso de decisiones sobre la asignación de recursos para la inversión pública y evitar que el órgano responsable de dicha asignación superponga sus requerimientos con los del órgano central de presupuesto.

1. Recursos Humanos

El sistema de recursos humanos es el conjunto de principios, normas, organismos, recursos y procedimientos que permiten la administración del personal con que cuentan los organismos públicos para llevar a cabo su gestión.

El sistema de recursos humanos comprende las normas y disposiciones sobre remuneraciones y condiciones de trabajo, la estructura organizativa y cargos del sector público, la política salarial, los legajos individuales de los agentes y el liquidador de haberes.

En el marco de la administración financiera, el sistema de recursos humanos adquiere singular importancia como uno de sus sistemas conexos, en lo que se refiere a la gestión financiera de los recursos humanos. Para vincular la gestión al registro en este sistema, se requiere desarrollar las siguientes actividades:

- Al inicio del ejercicio, la información sobre la estructura de cargos, con la planta ocupada y valorizada de personal, genera automáticamente el compromiso, utilizando las clasificaciones presupuestarias que correspondan.
- Durante el ejercicio, las unidades ejecutoras de programas registran en el sistema contable las altas y bajas de personal.
- Periódicamente, en el momento de efectuarse la liquidación de la nómina de personal se registra automáticamente la orden de pago, el gasto devengado y los correspondientes asientos de partida doble.
- En el momento de efectuarse el pago de dichas órdenes, se registra la ejecución del presupuesto en la etapa del pago, generándose los asientos de partida doble correspondientes.

Estos procedimientos permiten, a su vez, el desarrollo de estadísticas salariales y ocupacionales y establecer la relación de los recursos humanos con las unidades físicas y la ejecución de los gastos en personal; con las primeras se podrá prever salidas de información, relevantes para la definición de políticas. A continuación se presentan algunos ejemplos de salidas de información que pueden producirse: i) relación entre recursos humanos o gastos en personal con productos de los programas; ii) estadísticas salariales; y iii) estadísticas ocupacionales.

2. Compras y contrataciones

El sistema de compras y contrataciones está constituido por el conjunto de principios, normas, organismos, recursos y procedimientos que, mediante su operación, permiten al Estado obtener los bienes, obras y servicios que necesitan para la gestión de las organizaciones, en la calidad y oportunidad adecuadas y en las mejores condiciones de mercado.

Este sistema abarca el proceso que va desde la contratación de bienes y servicios, pasa por el almacenamiento y, culmina, con la distribución y aplicación de los mismos a los diversos procesos productivos. El esquema general del sistema debe contemplar la formulación de políticas generales, el dictado de normas y procedimientos comunes a todos los organismos y la descentralización operativa de la gestión de adquisición, almacenamiento y suministro.

Los procesos de globalización e integración económica (caso MERCOSUR) y la profunda transformación que han tenido los sectores públicos latinoamericanos, como consecuencia de los procesos de privatización de empresas públicas, determinan la necesidad de encarar una revisión profunda de los sistemas tradicionales de compras de bienes y servicios por parte del sector público.

Si bien cuantitativamente el monto de las compras de los sectores públicos se ha reducido, dicho sector sigue siendo uno de los principales compradores en la economía. Por otro lado, con la globalización e integración de los mercados algunos conceptos, como por ejemplo el denominado compra nacional, han perdido vigencia. A su vez, el desarrollo de los medios electrónicos, en especial la popularización de las comunicaciones a través de la INTERNET hace que los medios tradicionales de

convocatoria a proveedores comiencen a perder vigencia, como ya ocurre en los casos de Brasil y México.

El formalismo legal y procedimental riguroso vigente en nuestros países, que pretendía lograr imparcialidad y honestidad en los procesos de adquisiciones (la experiencia no demuestra que se lo haya logrado plenamente), deben ser reemplazados por mecanismos ágiles y transparentes, aprovechando los desarrollos tecnológicos en materia informática alcanzados en los últimos años.

No se pretende analizar aquí los nuevos mecanismos que se están estudiando para garantizar transparencia en los procesos de adquisiciones, sin desmedro de la necesidad de lograr una mayor eficiencia, economicidad y flexibilidad en los respectivos procesos administrativos. En un Seminario realizado en el Banco Interamericano de Desarrollo en 1998, expertos en esta materia han analizado exhaustivamente la problemática histórica de este sistema; con base en ello, han presentado muy importantes propuestas sobre revisión y modernización del mismo. Lo que queda claro es la necesidad de revisar los actuales procedimientos de selección de proveedores y contratistas y las modalidades de contratación para garantizar transparencia, honestidad y, a la vez, eficiencia y economicidad.

Tomando en cuenta estos planteamientos, a continuación se detallan los instrumentos y mecanismos mínimos que deberían desarrollarse en este sistema para que interactúe con los demás para hacer posible la aplicación del nuevo modelo de gestión. Estos instrumentos básicos son los siguientes: i) catálogo de bienes y servicios; ii) planes anuales de contrataciones; y iii) integración de los procedimientos administrativos de compras y contrataciones, con el registro contable de las etapas del gasto.

a) Catálogo de bienes y servicios

La instrumentación de un catálogo de bienes y servicios tiene por objetivo establecer criterios uniformes para la identificación de las compras del sector público, su clasificación y codificación, a los efectos de la formulación de los planes anuales de contrataciones y de organizar el proceso de adquisición de bienes y servicios.

El catálogo debe incluir la estructura y codificación de bienes de uso y consumo de uso común por los organismos públicos. El desarrollo de la estructura de codificación del catálogo debe abarcar a las clases de bienes de uso común (por ejemplo, papel) y, dentro de dichas clases, la desagregación según artículos específicos (tipo de papel por tamaño, calidad, color y otros relevantes).

La estructura del catálogo debe formar parte de la base central de datos a la cual han de tener acceso las unidades ejecutoras de programas y los servicios administrativo-financieros. El catálogo sirve para elaborar el plan anual de contrataciones y las solicitudes de compras de bienes de los organismos, así como para comparar los precios de adquisición o contratación. Para facilitar el registro presupuestario de estas operaciones, cada clase genérica de bienes se debe asociar, mediante una matriz de relación, con un objeto del gasto de la clasificación presupuestaria, como parte de la estructura del catálogo.

b) Plan anual de contrataciones

El plan anual de contrataciones tiene como objetivo traducir el presupuesto de bienes y servicios expresado en recursos financieros, en requerimientos concretos en cantidades de insumos de cada tipo, valorizados para el período considerado. Por tanto, la instrumentación de este plan es un requisito básico para el mejoramiento del proceso de programación anual y por subperíodos del gasto de los organismos públicos.

El plan anual de contrataciones, debe permitir, tal como se señala en documentos preparados por la Oficina Central de Contrataciones de Argentina, lo siguiente:

- Establecer el cronograma de adquisiciones que posibilite que los programas cuenten con los bienes y servicios que requieren en el lugar, tiempo y forma requeridos.
- Prever los precios de los insumos, a efectos de contar con los recursos financieros necesarios en el momento oportuno.
- Optimizar los procedimientos de contratación de bienes y servicios similares, de acuerdo con las políticas de contrataciones.
- Establecer la modalidad de contratación más adecuada, de acuerdo con la cantidad y los precios de los insumos previstos.

- Establecer sustitutos adecuados para productos o servicios que pudieran brindar similar prestación.

c) Integración de las compras y contrataciones con el registro del gasto

La existencia del catálogo de bienes y servicios y la definición de un plan anual de contrataciones son los requisitos básicos que posibilitan modificar los procedimientos administrativos para integrarlos con los registros contables de los gastos.

La gestión de una compra empieza en las unidades ejecutoras de programas con la solicitud de compra, continúa en las unidades de compras y contrataciones de los servicios administrativo-financieros con la modalidad de compra que corresponda (directa, licitación privada, licitación pública, subasta u otra) hasta lograr la emisión de la respectiva orden de compra o contrato y, finaliza, con los procesos de recepción de bienes y servicios y almacenamiento de los bienes cuando ello corresponda.

En el caso de una compra o de una contratación, la solicitud respectiva se incorpora en el puesto de trabajo autorizado de cada unidad ejecutora de programa, donde se registra su requerimiento en especie, cantidad y calidad. El registro de la solicitud en el sistema contable produce el inicio del trámite de compras o el requerimiento a los almacenes y, simultáneamente, genera las afectaciones preventivas de los créditos presupuestarios correspondientes. La contratación de los bienes y servicios implica el registro simultáneo de las etapas del compromiso y emisión de la orden de compra. Por último, la recepción conforme de los bienes y servicios origina el registro simultáneo del devengado y la emisión concomitante de la orden de pago.

3. Administración de bienes

El sistema de administración de bienes está constituido por el conjunto de principios, normas, organismos, recursos y procedimientos administrativos que intervienen en los procesos de administrar los bienes físicos del Estado, sean de dominio público o privado y, éstos últimos, sean bienes muebles o inmuebles. Los instrumentos básicos de este sistema son los siguientes:

- Criterios sobre identificación de bienes, lo que implica una clara identificación, descripción y codificación de cada uno de ellos.

- Normas sobre valoración de los bienes, que posibilite establecer sistemas de depreciación de los mismos.
- Base de datos que permita la instrumentación de un inventario actualizado de bienes, tanto en uso como afectados a los almacenes.
- Proceso de administración de bienes, lo que implica procedimientos para altas, bajas, transferencias, asignación de responsabilidades y normas de verificación y control.

Normas regulatorias que fijen los principios del sistema, los bienes comprendidos, el ámbito de aplicación y los sistemas de información. Este sistema también está integrado al sistema contable, ya que al registrarse la recepción de cada bien (con el registro del devengado), automáticamente se da de alta al mismo.

4. Proyectos de inversión

El sistema de inversión es parte del sistema de planificación y, a la vez, orienta y define la inversión anual en términos físico-financieros incluida en el presupuesto de un año y su incidencia en presupuestos futuros. La programación de las inversiones conlleva la definición de su financiamiento con lo cual incide y condiciona la política de endeudamiento. Por otro lado, el seguimiento de la inversión se sustenta en la información económico-financiera que brinda la contabilidad y la información de avances físicos suministrada por las unidades ejecutoras, la que debe ser compatible con la que se requiere para evaluar la ejecución presupuestaria.

De lo anterior se desprende que el sistema de inversiones públicas interactúa muy estrechamente con los sistemas que conforman la administración financiera; dicha interrelación se da tanto en materia de la producción de información como de las decisiones sobre asignación y uso de recursos públicos. Es por lo tanto imprescindible que, en el proceso de reforma de la administración financiera, se consideren dichas interrelaciones, tanto desde el punto de vista conceptual como de normas y procedimientos.

Todo ello a fin de no duplicar esfuerzos, ni de los órganos centrales ni de las unidades ejecutoras de proyectos, y evitar la necesidad de informar datos similares en formularios diferentes.

Con este fin se requiere:

- Racionalizar los procesos de decisiones sobre asignación de recursos para la inversión, a través de una acción coordinada entre los órganos centrales de planificación y presupuesto;
- Sistematizar las informaciones que se solicitan a las unidades ejecutoras tanto en materia de programación como de seguimiento de la ejecución; y
- Compatibilizar, conceptual y operacionalmente, la definición de la categoría proyecto del sistema de inversiones públicas con las categorías programáticas del presupuesto, en especial con la categoría programática denominada proyecto.

5. El sistema informático

La evolución de los equipos computacionales, de los sistemas de bases de datos y de los medios comunicacionales, ha viabilizado desde los puntos de vista técnico y económico desarrollos gerenciales no sospechados hasta hace poco tiempo. Sistemas expertos, modalidades cliente servidor, sistemas de arquitectura abierta, manejadores de base de datos relacionados u orientados a objetos, comunicaciones por satélite y fibra óptica, el desarrollo de la INTERNET y de la INTRANET son algunas de las herramientas informáticas a disposición de los gobiernos.

Prácticamente no existen límites tecnológicos, salvo los costos financieros involucrados, para informatizar los procesos que se llevan a cabo en los diversos sistemas que integran la administración financiera pública.

La revolución tecnológica en este campo facilita los procesos de integración de los sistemas, haciendo relativamente sencilla la instrumentación de procesos de reingeniería, impensables hace pocos años. Sin embargo, cabe subrayar la necesidad de que, en todo proceso de reforma del sistema de administración financiera pública, se debe definir una estrategia informática como requisito previo del diseño e instrumentación de desarrollos informáticos propios o adaptados de otras realidades.

E. Contabilidad

La concepción tradicional del sistema contable público es la de considerarlo conformado por cuatro ramas de funcionamiento independiente; bajo esta concepción,

cada transacción económico-financiera es registrada tantas veces como ramas de la contabilidad afecta. Por otro lado, la contabilidad no se orienta a brindar información gerencial oportuna y fidedigna de la gestión económico-financiera del sector público, sino que está orientada básicamente a garantizar el control legal y formal de la utilización de los recursos públicos.

En el marco de una moderna concepción de administración financiera, la contabilidad es concebida como el conjunto de principios, normas, recursos y procedimientos técnicos utilizados para procesar, valorar y exponer los hechos económicos que afectan, o pueden llegar a afectar, el patrimonio de las organizaciones.

Cuando esa contabilidad se aplica en las organizaciones públicas -donde están presentes regulaciones jurídicas, normas técnicas y/o prácticas administrativas que las singularizan tales como el sistema legal de ejecución financiera del presupuesto, las normas de control existentes, los requerimientos de las cuentas nacionales, entre otras- se la denomina contabilidad gubernamental.

La contabilidad gubernamental opera como un sistema común, único y uniforme, integrador de los registros presupuestarios, económicos, financieros y patrimoniales, orientado a determinarlos costos de las operaciones. Aplica los preceptos de la teoría contable, basados en la partida doble y en los principios y normas contables generalmente aceptadas, aunque contemplando los aspectos que singularizan a las organizaciones del sector público. El sistema de contabilidad debe orientarse al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Registrar sistemáticamente todas las transacciones que se produzcan y afecten, o puedan afectar, la situación económico-financiera de los organismos públicos.
- Procesar y producir información financiera para la toma de decisiones por parte de los responsables de la gestión financiera pública y para terceros interesados en la misma.
- Presentar la información contable y la respectiva documentación de apoyo, ordenadas de tal manera que faciliten las tareas de control interno y externo.
- Permitir que la información que se produzca sobre el sector público se integre al sistema de cuentas nacionales.

En síntesis, el sistema contable es el administrador de toda la información que se genera en los diversos sistemas de administración financiera y de recursos reales como consecuencia de hechos económico-financieros que se producen en los mismos. El sistema integrado de financiera, como producto del sistema contable, implica los siguientes aspectos:

- Contempla el registro de la totalidad de las transacciones, aún de aquellas que no derivan exclusivamente de movimientos de efectivo, sean de ingresos o gastos, o las que originan medios de financiamiento o aplicaciones financieras sin derivar en flujos de caja.
- En función de lo anterior, corresponde definir como un ingreso a toda transacción que implica la utilización de un medio de financiamiento (fuente) y, como gasto, a toda transacción que implique una aplicación financiera (uso de fondos).
- Definición clara de cada momento de registro de los recursos (devengado y percibido) y de los gastos (compromisos, devengados y pagos); el momento del devengado es el que posibilita integrar el sistema de información financiera y, por lo tanto, asegura la coherencia de los distintos estados financieros por estar originados en la misma fuente de información.
- Para obtener los estados financieros es necesario disponer de un plan de cuentas, aplicable a todo el sector público, que posibilite el registro de todas las transacciones económico-financieras, sin duplicaciones. La utilización de matrices de conversión posibilita el ajuste automático de los registros presupuestarios o transacciones que reflejen recaudación o gastos en asientos de partida doble.

Tal como ya se señaló, en esta concepción administrativo-contable, las transacciones se registran una única vez y, a partir de ese registro único, se obtienen todas las salidas de información presupuestaria, financiera, económica y patrimonial que se necesiten, logrando eficiencia en la administración y absoluta coherencia entre los estados financieros que se produzcan. De esta manera, además de reducir costos, se evitan diferencias en la información que generan confusión e indefiniciones a los responsables de la toma de decisiones.

Las operaciones se deben registrar en el lugar donde se produzcan los hechos económicos, a fin de obtener información oportuna, confiable y segura. Esto es lo que posibilita vincular directamente el registro con la gestión. Para ello, se requiere que las unidades ejecutoras de programas dispongan de terminales computacionales, conectadas a la base central y con capacidad de procesar operaciones y acceder a salidas de información ya sea en pantallas o listados impresos.

Estas unidades son las que conocen los insumos necesarios, en cantidad, calidad, tiempo y lugar para cumplir las funciones de su directa responsabilidad, en función del crédito presupuestario asignado para el ejercicio y las metas correspondientes. Entre las operaciones relativas a estos insumos se puede citar: solicitudes de compras y contrataciones, altas y bajas de personal, recepción de bienes y servicios, solicitudes de transferencias de bienes y fondos, por ejemplo.

Los servicios administrativo-financieros son responsables de centralizar los registros presupuestarios y contables del respectivo organismo y tienen que estar conectados con la base de datos central del sistema de información financiera para transmitir y recibir información. Los estados financieros básicos que debe producir un sistema de contabilidad gubernamental son los siguientes: i) estados de ejecución de recursos; ii) estados de ejecución de gastos; iii) estados de resultados (o de ingresos y gastos corrientes); iv) estados de origen y aplicación de fondos; v) balance general; vi) estados auxiliares: situación del tesoro, cuentas por cobrar, inventario de bienes de uso, cuentas por pagar y deuda pública; vii) ejecución del presupuesto de caja; viii) cuenta de ahorro-inversión-financiamiento; ix) cuentas nacionales del sector público (Organización de las Naciones Unidas); y x) estadísticas de las finanzas públicas (Fondo Monetario Internacional).

Estos estados se producen por cada ente contable (administración central y cada uno de los organismos descentralizados o autónomos y, para ello, deben disponer de un sistema contable para la gestión, el registro y producción de información respecto de sus operaciones, remitiendo al nivel central la información correspondiente a la ejecución presupuestaria, con la periodicidad que se defina. Un sistema de contabilidad con las características descritas está compuesto por los siguientes módulos:

- Ejecución presupuestaria de recursos

- Ejecución presupuestaria de gastos
- Contabilidad general
- Conciliación bancaria
- Contabilidad de costos
- Cuentas nacionales y estadísticas de las finanzas públicas

Información parame-trizada y gerencial

Tal como se deduce de lo anteriormente señalado, el sistema contable, como administrador del sistema integrado de información financiera, interactúa con los sistemas de administración financiera de la siguiente manera: i) con el presupuesto, en el registro de la autorización legal del gasto y del recurso; ii) con el sistema de recaudación, para el registro de captación y percepción de los ingresos; iii) con las compras y contrataciones, en la utilización del catálogo de bienes y en el registro de los diversos procesos vinculados con la gestión de compras; iv) con la administración de bienes, para la gestión de inventarios y “stock” de bienes; v) con el sistema de recursos humanos, en la liquidación de haberes y en las altas y bajas de personal; v) con el crédito público, en el registro del endeudamiento, del servicio de la deuda y del “stock” de la misma; y vi) con la Tesorería, en el registro de los movimientos de los recursos financieros.

4.1.8.5. La gestión Financiera de los proyectos

Gestión

.¹MELNIK, Diana y PEREIRA, María Elina; Bases para la Administración Financiera: Organización y Servicios, Edit. Alfa grama, Argentina, 2006.

“El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados

Gestión Financiera

Según Paulo Nunes (2008) se denomina gestión financiera a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar distintos tipos de recursos para que se

cumpla los objetivos de las organizaciones, ya sea por medio de programas, apoyos, donativos, patrocinios, asociaciones o inversionistas que estén interesados en los proyectos.

“La Gestión Financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa.

MORRIS, Daniel y BRANDON, Joel; Reingeniería, Editorial McGraw Hill, Bogotá, 1994. El objeto de la Gestión Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Talento Humano; relacionando específicamente esta actividad a la Gerencia.” La gestión financiera se preocupa de la eficaz captación de los recursos tanto a corto como a largo plazo. Además por la problemática de la financiación y la vinculación con la sociedad. Un factor clave para que se lleven a cabo los proyectos es la gestión financiera, misma que permite realizar un análisis para conocer las necesidades de financiamiento que se requiere para la puesta en marcha de dicho proyecto.

Actualmente la Gestión Financiera hace referencia al, gerente financiero que debe visualizar los aspectos de la dirección general, sin embargo en el tiempo pasado el mismo solo debía ocuparse de la obtención de los fondos junto con el estado de la caja general de dicha empresa. La combinación de factores como la competencia, la inflación, los avances de la tecnología que suelen exigir un capital abundante. Dentro de una organización la administración es muy importante para que la empresa tenga un mejor rendimiento y por ende se pueda mantener dentro del mercado competitivo.

4.1.8.6. Objetivos de la gestión financiera

El objetivo de la Gestión Financiera se define en base a la composición de dos elementos que a continuación se citan:

“El objetivo básico de la Gestión Financiera desde dos elementos

- La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.

SANCHEZ CABRERA, Álvaro; La Gestión Financiera, 2003. Documento electrónico disponible en <http://www.eumed.net/tesis/2006/asc/3h.htm>

Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.”

Por lo tanto, el objetivo de la gestión financiera es administrar y sobre todo controlar de manera eficiente y eficaz los recursos financieros a fin de generar réditos o ingresos que a futuro maximicen el rendimiento de la organización.

4.1.8.7. Modelos de gestión financiera

Modelos de Gestión

A continuación se exponen varios modelos de gestión:

El primero está basado en la planificación, cuyo autor es Juan José Fuentes Romero, quien argumentando a la planificación como selección de las mejores vías de acción dice:

FUENTES ROMERO, Juan José; Planificación y Organización de Centros Documentarios, Ediciones Trea, Asturias. 2007. “Planificar es elegir, de modo que a partir de una situación nueva y que vemos como posibilidad real en cuanto a qué va a llegar nuestra biblioteca, lo procedente es plantearnos las diferentes propuestas de acción. Si somos capaces de dividir cada propuesta en sus diferentes elementos componentes, seremos capaces, mediante la oportuna comparación y confrontación entre dichas propuestas, de decir cuál es la que en cada momento concreto nos parece más adecuada en función, siempre, de los objetivos que pretendamos conseguir.

MARTINEZ TAMAYO, Ana María; Indización y Clasificación en Bibliotecas, Edit. Alfagrama, Buenos Aires, 2008. El segundo modelo se acopla al proceso de organización documental de la autora Ana María Martínez Tamayo, quien la define como: “la organización del documento como la descripción de documentos, su contenido, características y propósitos y la organización de estas descripciones de modo que dichos documentos o los mensajes que ellos contienen. La organización del

conocimiento abarca todo tipo de métodos de indización, resumen, catalogación, clasificación, gestión de registros, bibliografía y la creación de bases de datos textuales o bibliográficas, para la recuperación de la información.”

El tercer modelo se ha creído conveniente anotar porque tiene un enfoque de una gestión organizacional basada en cambios estructurales, en donde se introduzcan nuevos paradigmas en la organización, los procesos y los servicios del área financiera, especialmente de presupuesto. El autor Idalberto Chiavenato, quien al hablar del modelo de cambio estructural, dice: “El desarrollo organizacional exige cambios estructurales en la organización formal (como cambios en el organigrama, en los métodos y procesos, como el financiero, rutinas y procedimientos de trabajo, en la contabilidad, en el presupuesto, alteraciones en el proyecto de trabajo, como enriquecimiento o aplicación del cargo, etc.) y cambios en el comportamiento (en la cultura organizacional, en las relaciones interpersonales, e intergrupales, etc.) conjuntamente. Hay fusión de dos tendencias, el estudio de las organizaciones: el estudio de la estructura administrativa o financiera, por una parte, y el estudio del comportamiento humano en las organizaciones, por el otro, integrados a través de un tratamiento sistémico.

4.1.8.8. Toma de decisiones en la gestión financiera

“La comprensión de la Gestión Financiera en las organizaciones requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y largo plazo. El conjunto de decisiones va a representar en definitiva, desde el punto de vista financiero, necesidad de fondos para inversiones de corto o largo plazo los cuales pueden provenir de diversas fuentes: aumento del capital de la empresa, contratación de préstamos de corto y largo plazo, venta de activos, etc., y agregación de fondos resultantes del rendimiento de la inversión una vez que los fondos se utilicen en: expansión de líneas de producción para lograr mayor participación en los mercados, nuevos productos para atender áreas de oportunidad o capital de trabajo para garantizar la operación y liquidez.”

4.1.8.9. Áreas relacionadas con la gestión financiera

A fin de determinar la viabilidad del presente trabajo investigativo se ha considerado necesario señalar cuáles son las áreas relacionadas con la Gestión

Financiera es por ello que se consideró preciso mencionar que tipo de actividades y cuáles son las implicaciones o factores que intervienen en la Gestión Financiera.

- “El área de Contabilidad está encargada del manejo de los estados financieros.
- El área de Presupuesto administra el movimiento de los recursos financieros que ingresan y egresan.
- El área de Servicios Administrativos se dedica a la coordinación y planeación de bienes y servicios necesarios para que las entidades funcionen, de manera tal que estos recursos estén disponibles en el momento requerido por la organización.
- La función principal de Recursos Humanos es la de diseñar, desarrollar e implementar estrategias que permitan a los empleados alcanzar objetivos mediante el trabajo profesional y ético, desarrollado en un entorno de aprendizaje, cumplimiento de metas y bienestar.” MACIAS GARCIA, Enrique; Administración y Gerencia, México, 2002. Documento electrónico disponible en www.gestiopolis.com

Se puede concluir de las citas antes mencionadas que la Gestión Financiera está presente en todas las áreas que comprenden una empresa debido a que todos los departamentos que la administración tiene bajo su cargo deben estar enlazados mutuamente a fin de arrimar el hombro para cumplir con los objetivos y metas propuestas por la entidad.

Como se citó anteriormente el Área Contable tiene incidencia directa con la Gestión Financiera es por ello que se estima muy importante que la información contable generada sea lo suficientemente clara y comprensible a fin de poder gestionar eficientemente los recursos existentes en una organización.

4.1.8.10. Evaluación financiera de proyectos

Define, desde el punto de vista de un inversionista, si los ingresos que recibe son superiores a los dineros que aporta. Se basa en las sumas de dinero que el inversionista recibe, entrega o deja de recibir y emplea precios del mercado o precios financieros para estimar las inversiones, los costos de operación y de financiación y los ingresos que genera el proyecto.

VALOR ACTUAL NETO

Una variable importante que afecta al valor del dinero es el tiempo. No se puede comparar dos flujos de recursos si estos se encuentran en diferentes períodos, es necesario introducir el concepto de valor actual, que permite descontar los flujos generados a una tasa que reconozca el costo de oportunidad del dinero, de tal forma que se genere una equivalencia de los flujos futuros a valor presente, que luego pueden compararse con el monto de la inversión inicial, la que se efectuó al inicio de las operaciones de la empresa.

Tabla N° 9 Método Cualitativo

VALOR ACTUAL NETO 1				
VALORES CORRIENTES				
AÑO	INVERSIÓN	FACTOR ACTUALIZADO	FE ACTUALIZADO	FEAA
0	-1.056.681,02	1	-1056681,02	-1056681,02
1	221.839,70	0,87719298	194596,23	-862084,79
2	85.483,19	0,76946753	65776,54	-796308,25
3	811.207,32	0,67497152	547541,84	-248766,42

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Método cualitativo

VALOR ACTUAL NETO 2				
VALORES CORRIENTES				
AÑO	INVERSIÓN	FACTOR ACTUALIZADO	FE ACTUALIZADO	FEAA
0	-1.056.681,02	1	-1056681,02	-1056681,02
1	221.839,70	0,980392157	217489,90	-839191,12
2	85.483,19	0,961168781	82163,77	-757027,34
3	811.207,32	0,942322335	764418,77	7391,43

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: VAN

Con el objeto de determinar el valor del dinero en tiempo actual y saber a ciencia cierta con que cantidad de recursos contará el proyecto.

TASA INTERNA DE RETORNO

$$\text{TIR} = -I + (\text{FNE}/(1+i)^1) + (\text{FNE}/(1+i)^2) + (\text{FNE}/(1+i)^3)$$

$$\text{TIR} = -1056681,02 + (217489,90 / (1+0,14)^1) + (82163,77 / (1+0,14)^2) + (764418,77 / (1+0,14)^3)$$

$$\text{TIR} = -1056681,02 + (217489,90 / (1,14))^1 + (82163,77 / (1,14)^2) + (764418,77 / (1,14)^3)$$

$$\text{TIR} = -1056681,02 + (217489,90 / 1,14) + (82163,77 / 1,2996) + (764418,77 / 1,481544)$$

$$\text{TIR} = -1056681,02 + 190780,61 + 63222,35 + 515960,90$$

$$\text{TIR} = -1056681,02 + 769963,86$$

$$\text{TIR} = -286717,16$$

Mide el rendimiento expresado en satisfacción hacia los beneficiarios del proyecto.

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.- Inversión: 1056681,02

INVERSIÓN	FNE AÑO 1	FNE AÑO 2	FNE AÑO 3
1056681,02	217489,90	82163,77	764418,77

FNE AÑO 1	FNE AÑO 2	FNE AÑO 3	TOTAL
217489,90	82163,77	764418,77	1064072,44
		INVERSIÓN	1056681,02
		EXCEDENTE	7391,42

FNE AÑO 1	FNE AÑO 2	FNE AÑO 3	TOTAL
217489,90	82163,77	764418,77	1064072,44
	299653,67	757027,35	1056681,02

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Inversión

PRI= 2 años,

$757027,35/764418,77=0,99=1$

Entonces el Período de Recuperación de la Inversión es de 2 años, 1 mes.

Calculado con la intención de saber cuál será el periodo en que ya se vean los resultados de la ejecución del proyecto.

4.1.8.11. CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS

Los procedimientos de Gestión Financiera para el Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo, se sustentan en el CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS, CAPÍTULO III

DEL COMPONENTE DE PRESUPUESTO, CAPÍTULO V DEL COMPONENTE DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL, y CAPÍTULO VI DEL COMPONENTE DE TESORERÍA.

4.1.9. Planificación del Desarrollo

La planificación del desarrollo contempla dos formas de considerar a la planificación como proceso:

- Como esfuerzo metódico de regular todo o parte de un sistema social.
- Como una actividad esencialmente informativa y predictiva, basada en proyecciones cuantitativas en relación a la evolución esperada de la economía.

Lo indicado anteriormente constituye modalidades de la planificación normativa y de la planificación centralizada y bajo ese esquema, se han elaborado planes con obligatoriedad en todos los sectores de la sociedad (en sistemas socialistas) y planes que han tenido un carácter imperativo para el sector público e indicativo para el privado (en sistemas capitalistas).

La planificación del desarrollo lleva implícita la definición de instancias iniciales, intermedias y finales que la hacen posible. A través de estas instancias la planificación se transforma en un instrumento eficaz para obtener los objetivos previamente definidos. No es posible entender que la planificación del desarrollo pretenda ni lleve implícito el cumplimiento de determinados objetivos y que para cumplirlos se requiera definir la forma concreta en que se procederá para implementarlos.

En este texto se establece, a diferencia de lo que algunos autores señalan, una instancia final constituida por los proyectos propiamente tales, una instancia intermedia constituida por los programas y una instancia inicial representada por los planes.

La definición de planes para lograr determinados objetivos y metas constituyo el proceso metodológico que utiliza la planificación del desarrollo. Toda sociedad requiere formular los objetivos que guiarán su accionar, los que adoptan, en el caso de la planificación, una característica de largo aliento. Así, se puede establecer como objetivos el eliminar el analfabetismo en una sociedad, o el que se pueda disponer de un sistema de salud y seguridad social oportuno y al alcance de todos los miembros del conglomerado social, o el lograr eliminar la cesantía, o que no exista mortalidad infantil por desnutrición, o también que todas las familias tengan derecho a obtener vivienda propia, etcétera.

Por cierto que los objetivos señalados precedentemente pueden y deben calificarse, lo que significa necesariamente que al hacerlo se está intentando determinar un mecanismo que permita seleccionar racionalmente y en el tiempo aquel conjunto de objetivos opcionales que sean más viables en concordancia con los recursos proyectados y cuantificados en el tiempo.

Este proceso, que se denomina "planificación del desarrollo", pretende, finalmente, que los valores, objetivos y metas que se plantean los individuos y la sociedad a la que pertenecen puedan alcanzarse mediante la previsión de los hechos que podrían ocurrir y la coordinación de las acciones que procuren su implementación.

La planificación del desarrollo obliga a la definición de instancias programáticas que la hagan posible. De esta forma se generan distintos programas de acción que se definen como instrumentos destinados a cumplir los objetivos y metas trazados a través

de la integración de un conjunto de esfuerzos humanos, materiales y financieros que se les asignan en un período determinado.

Como se aprecia, el programa dispone de un marco financiero y de tiempo con el cual se pretende conseguir los objetivos trazados en el plan de desarrollo. De esta forma, las metas propuestas en el plan van adquiriendo una formalización cuantitativa enmarcada en un intervalo de tiempo previamente determinado, en donde se impulsan las acciones que intentan conseguir los propósitos establecidos en el plan.

Resulta lógico señalar que el programa de acción así definido intenta apuntar a conseguir el objetivo o la meta trazada, pero que, de acuerdo con las decisiones que se haya adoptado, el programa puede conseguir sólo aproximarse a la meta establecida. Extraído de: <http://proyectos.ingenotas.com/2012/03/la-planificacion-del-desarrollo-ii.html>

4.1.10. Inversión Pública – Instrumentos

En el Ecuador, toda inversión pública se la realiza a través de La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y su Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas dispone que las instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República, “excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados” reporten a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucional, de acuerdo a las metodologías, procedimientos e instrumentos definidos por esta cartera de Estado.

El Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública – SIP e IP, constituye una herramienta cuya funcionalidad permite:

1. Consolidar la información generada a partir de una metodología de planificación institucional que prioriza la observancia de los Objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, la implementación de la política pública, los problemas y potencialidades identificados en los territorios, la transversalidad de los enfoques para la igualdad y su concreción en programas y proyectos de inversión pública.

2. Proporcionar los insumos necesarios para el seguimiento y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales.
3. Verificar la continuidad y coherencia de la acción y política pública; y proporcionar información respecto a su implementación.
4. Enlazar la inversión pública a los instrumentos de política pública.
5. Incorporar la territorialización de la inversión pública y su desglose por enfoques de igualdad.
6. Articular el presupuesto a la planificación. Su diseño contempla la inter-operabilidad con el E-SIGEF.
7. Transparentar la planificación y ejecución de la política pública.
8. Generar datos para el seguimiento y evaluación del PNBV mediante indicadores de resultado que se gestionan desde la Sub-secretaría de Seguimiento y Evaluación.

i. Planificación de la Cooperación Internacional

La cooperación internacional es actualmente una relación entre socios que se establece a través de diferentes tipos de cooperación. La cooperación internacional radica en que es un componente fundamental de las relaciones internacionales modernas además de ser un excelente medio para fortalecer la solidaridad entre los pueblos y elevar el conocimiento mutuo. Igualmente, constituye un instrumento eficaz para complementar los esfuerzos nacionales, aportando soluciones a carencias y problemas de los países en desarrollo (PED).

Más específicamente la cooperación internacional la podemos entender como un conjunto de actuaciones de carácter internacional orientadas al intercambio de experiencias y recursos entre países para alcanzar metas comunes basadas en criterios de solidaridad, equidad, eficacia, interés mutuo, sostenibilidad y corresponsabilidad.

Por su parte, la cooperación al desarrollo comprende el conjunto de actuaciones, realizadas por actores públicos y privados, entre países de diferente nivel de renta con el propósito de promover el progreso económico y social de los países, de modo que sea más equilibrado y resulte sostenible.

Por lo que respecta a los actores, el sistema de la cooperación al desarrollo está constituido por actores de diversa índole y funciones, coexistiendo organizaciones

públicas y privadas, generalistas y especializadas con distintas formas y estrategias de acción. De manera general cabe distinguir entre instituciones públicas y privadas. Entre las primeras están las instituciones multilaterales, los gobiernos de los países donantes y receptores, las administraciones públicas regionales y locales, las universidades, etc.

Dentro de las entidades privadas se pueden distinguir las que tiene fines lucrativos –como las empresas- y las que carecen de fines lucrativos como las organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGD) y otros colectivos sociales como sindicatos, organizaciones de base, comités de solidaridad.

Formas de Cooperación Internacional

Una forma de clasificar la cooperación internacional es la siguiente:

A. **Cooperación técnica y financiera no reembolsable.**- Esta comprende las siguientes modalidades:

- **Cooperación Técnica**

Adaptación y adopción de conocimientos, capacidades, habilidades, experiencias, recursos y nuevas o mejores técnicas y tecnologías que el país no posee o no puede movilizar; aportados por las agencias y organismos de cooperación en forma no reembolsable para emprender actividades de desarrollo.

- **Cooperación Financiera no Reembolsable**

Es la cooperación ofrecida por las fuentes bilaterales y multilaterales mediante la asignación de recursos financieros con el objeto de apoyar proyectos de desarrollo. La cooperación financiera no reembolsable es aquella en donde no hay reintegro de los recursos monetarios.

- **Cooperación Técnica entre Países en desarrollo (CTPD)/Sur-Sur**

Modalidad de cooperación técnica que consiste en el intercambio de experiencias técnicas, conocimientos, tecnologías y habilidades entre los países en desarrollo, como apoyo y complemento a sus objetivos de desarrollo nacional, regional, sectorial e institucional. Es también conocida como Cooperación Horizontal, Cooperación Solidaria o Cooperación Sur-Sur.

- **Triangulación**

Modalidad innovadora de la CTPD, que consiste en la asociación de una fuente tradicional (sea bilateral o multilateral) y de un país en vías de desarrollo otorgante de cooperación horizontal, para concurrir conjuntamente en acciones de cooperación técnica a favor de un tercer país en desarrollo.

B. Cooperación financiera reembolsable (préstamos)

Es la cooperación ofrecida por las fuentes bilaterales y multilaterales mediante la asignación de recursos financieros con el objeto de apoyar proyectos de desarrollo, y se divide en reembolsable y no reembolsable.

CONCLUSIONES

- Para el proyecto Nuestros Guaguas es importante contar con procedimientos de gestión financiera para facilitar la toma de decisiones.
- Para el personal es importante realizar un análisis organizacional y estratégico del proyecto Nuestros Guaguas.
- El personal espera un crecimiento económico del proyecto para de esta manera ellos poder mejorar su calidad de vida y estabilidad laboral.
- Para el proyecto y para el personal el tener herramientas de gestión financiera es algo fundamental en el crecimiento de la organización.
- Para el personal es relevante tener incentivos por cumplimientos de metas de producción de los servicios.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable utilizar los procedimientos de gestión financiera ya que es de fácil aplicación y que sea una excelente herramienta gerencial en la toma de decisiones.
- Se debe incluir en los procedimientos de gestión financiera herramientas gerenciales en la toma de decisiones, que sean un aporte al nivel directivo del proyecto.
- La gerencia del proyecto debe hacer cumplir los rangos y especificaciones de cada cargo y mejorar nivel organizativo del mismo a través de la creación de un reglamento interno debidamente legalizado e inscrito en el Ministerio de Trabajo.
- El Proyecto Nuestros Guaguas en miras de tener un crecimiento económico debe orientarse en brindar mayores beneficios a su personal y un pilar fundamental de esto debe ser la seguridad industrial.

BIBLIOGRAFIA

ARTHUR Andresen, (2008), Diccionario de Economía y Negocios.

FAINSTEIN, Héctor y ABADI Mauricio, (2007) Libro Tecnologías de Gestión-polimodal Editorial AIQUE.

ILPES, (2012), Guía para la presentación de proyectos. Economía y Demografía.

LOCK, Dennis. (2004), Gestión de proyectos. Planificación, presupuesto, control y evaluación de proyectos. Madrid, Editorial Paraninfo.

PINAR, (2007), Camila, Gestión Financiera, Colombia.

HAZLER, T (2007). Guía de Conocimientos de la Administración de Proyectos (PMI). [Documento en línea de WillyDev.]. España. Disponible en http://www.willydev.net/InsiteCreation/v1.0/descargas/willydev_pmbok.pdf

CHAMOUN, Y., (2002), “Administración Profesional de Proyectos. Una guía práctica para programar el éxito de sus proyectos”, México, McGraw Hill Interamericana.

PMI (Project Management Institute) (2004). Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos. PMBPOK® Guide, Tercera Edición 2004. USA: Newton Square, Pennsylvania.

PMI Publications

RAMÍREZ, J. y QUESADA, E. (2006). Implantación de una Oficina de Proyectos en la Bolsa Nacional de Valores de Costa Rica. Extraído el 11 de octubre del 2013.

NUNES, P. (2008), Ciencias Económicas y Comerciales. Disponible en: <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

CASSINI, R (2008). Definición de modelo de gestión - Qué es, Significado y Concepto. [Documento en línea de modelo-de-gestión. España]. Disponible en

Microsoft, <http://office.microsoft.com/es-es/project/HA011353423082.aspx>

(<http://office.microsoft.com/es-es/project/HA011353423082.aspx>)

ANEXOS

Anexo 1



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

Objetivo: Conocer la necesidad de implementar un conjunto de procedimientos de gestión financiera para el Proyecto Creciendo con Nuestros Guaguas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Chimborazo.

Directivos

1.- ¿Cómo piensa usted que sería el movimiento económico y financiero del proyecto creciendo con nuestros Guaguas al tener un modelo de gestión financiera adecuado?

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

Malo ()

2.- ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

Muy importante ()

Importante ()

Poco Importante ()

Nada Importante ()

3.- ¿Cree Usted que un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico del proyecto creciendo con nuestros Guaguas?

Si ()

No ()

4.- ¿En qué medida cree usted que las herramientas financieras ayudarían al proyecto creciendo con nuestros Guaguas a ser más competitiva en el mercado?

Mucho ()

Poco ()

Nada ()

5.- ¿Con información financiera oportuna podría mejorar el desempeño gerencial y directivo del proyecto Nuestros Guaguas?

Si ()

No ()

Gracias por su colaboración

Anexo 2

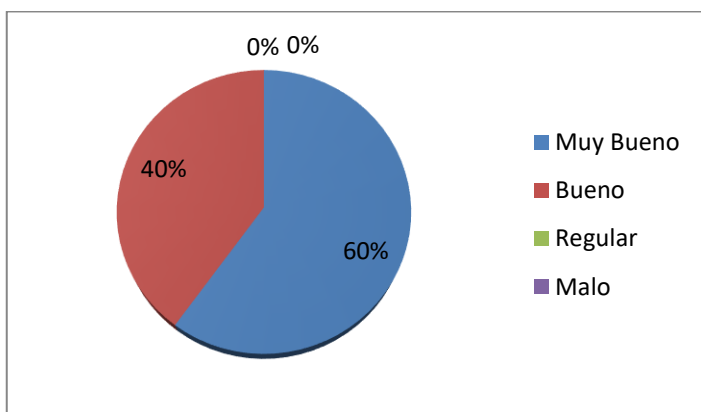
Directivos

1.- ¿Cómo piensa usted que sería el movimiento económico y financiero del proyecto creciendo con nuestros Guaguas al tener un modelo de gestión financiera adecuado?

Niveles	Fo
Muy Bueno	3
Bueno	2
Regular	0
Malo	0

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos

Análisis:

Del grupo encuestado, el 60% considera que el movimiento económico y financiero del proyecto Creciendo Con Nuestros Guaguas sería muy bueno al tener un modelo de

gestión financiera adecuado, un 40% considera que el movimiento económico y financiero del proyecto sería solo bueno.

Interpretación:

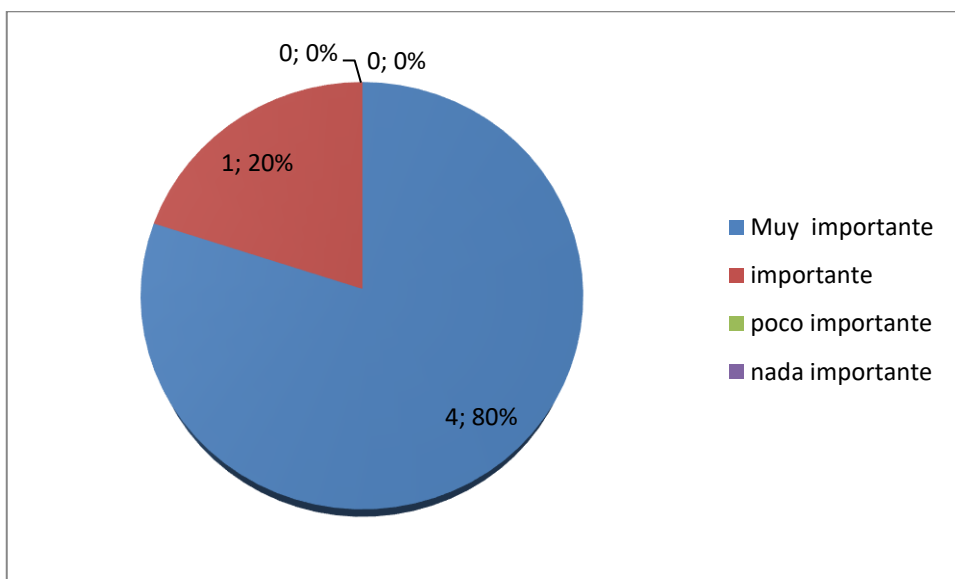
Expresa la mayoría de los encuestados que el movimiento económico y financiero del proyecto Nuestros Guaguas mejorará sustancialmente con un modelo de gestión financiera adecuado

2.- ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

Niveles	Fo
Muy importante	4
Importante	1
Poco importante	0
Nada importante	0

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos

Análisis:

Del grupo encuestado, el 80% considera que el análisis financiero es muy importante en la toma de decisiones, un 20% de los encuestados considera que es importante el análisis financiero en la toma de decisiones.

Interpretación:

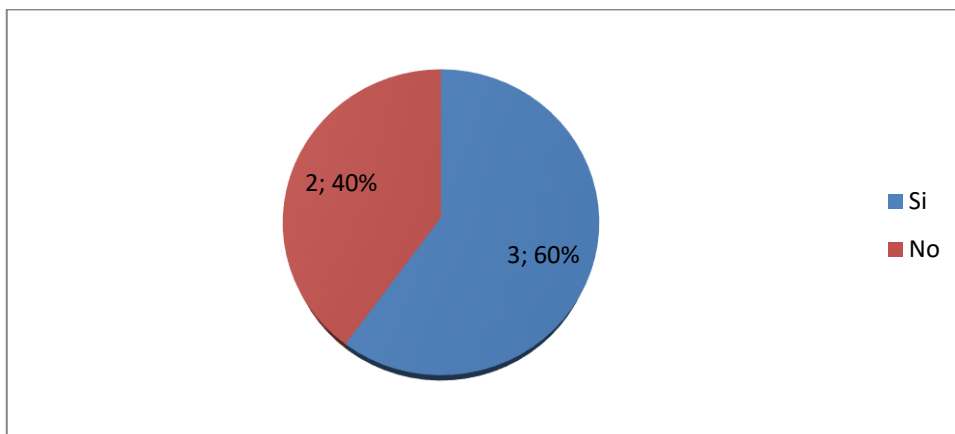
Se expresa la mayoría de los encuestados que el análisis financiero es muy importante en la toma de decisiones

3.- ¿Cree Usted que un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico del proyecto creciendo con nuestros Guaguas?

Niveles	Fo
Si	3
No	2

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos

Análisis:

Del grupo encuestado, el 60% cree que un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico del proyecto creciendo con nuestros Guaguas, un 20% considera lo contrario.

Interpretación:

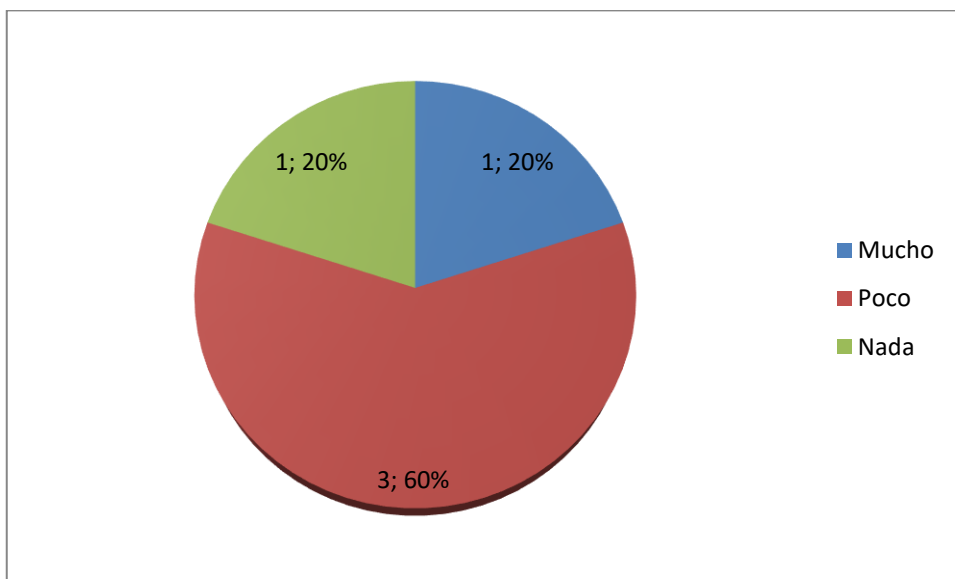
La mayoría de los encuestados cree que un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico del proyecto creciendo con nuestros Guaguas.

4.- ¿En qué medida cree usted que las herramientas financieras ayudarían al proyecto creciendo con nuestros Guaguas a ser más competitiva en el mercado?

Niveles	Fo
Mucho	1
Poco	3
Nada	1

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos

Análisis:

Del grupo encuestado, el 60% cree que las herramientas financieras ayudarían en poco al proyecto creciendo con nuestros Guaguas a ser más competitiva en el mercado, un 20% considera lo contrario es decir que las herramientas financieras ayudarían en mucho y un 20% de las personas encuestadas manifiestan que estas herramientas financieras no ayudarían en nada al proyecto.

Interpretación:

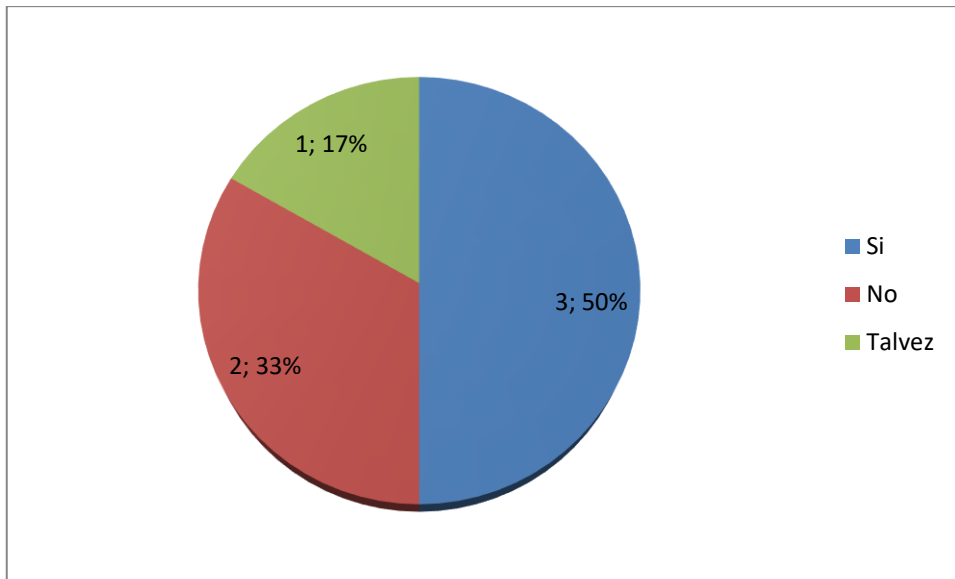
La mayoría de los encuestados cree que las herramientas financieras ayudarían al proyecto creciendo con nuestros Guaguas a ser más competitiva en el mercado

5.-¿Con información financiera oportuna podría mejorar el desempeño gerencial y directivo del proyecto Nuestros Guaguas?

Niveles	Fo
Si	3
No	2
Tal vez	1

Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos

Análisis:

Del grupo encuestado, el 50% de la población manifiesta que con información financiera oportuna podría mejorarse el desempeño gerencial y directivo del proyecto Nuestros Guaguas, un 33% considera que no y un 17% manifiesta que tal vez se mejoraría.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados cree que con información financiera oportuna podría mejorarse el desempeño gerencial y directivo del proyecto Nuestros Guaguas

Madres de familia

ENCUESTA MADRES DE FAMILIA

1. ¿En cuánto cree usted que su nivel de vida mejoraría si el proyecto nuestros guaguas logra un crecimiento económico y financiero?

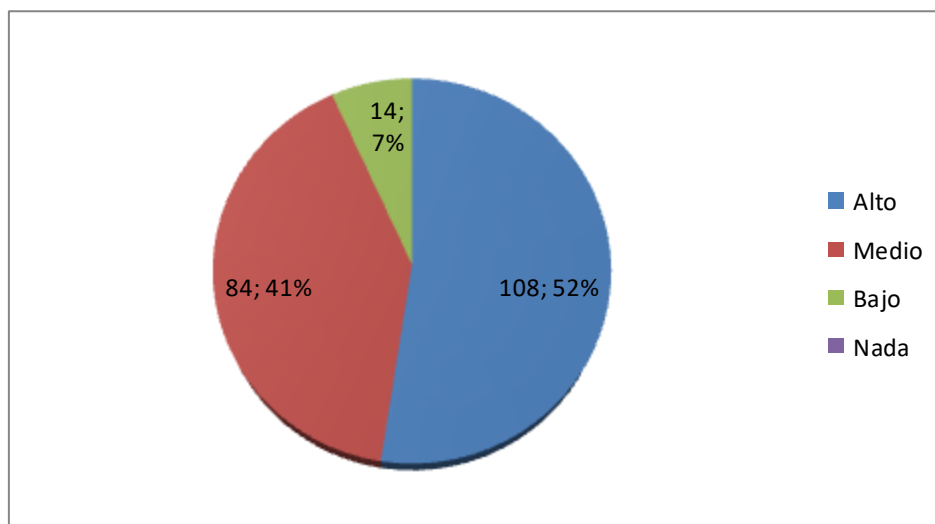
CUADRO No. 1

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Alto	108	53
2	Medio	84	41
3	Bajo	14	7
4	Nada	-	
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Naveda Lorena

GRAFICO No. 1



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Directivos

ANÁLISIS:

El 52% de las madres de familia entrevista responde que el nivel de vida mejoraría en un alto porcentaje, el 41% dicen que mejoraría en un nivel de vida medio, mientras que en un 7% dicen que el nivel de vida sería bajo, por lo que diremos que el crecimiento económico y financiero, si beneficiará a mejorar el nivel de vida de muchas familias.

2.- ¿Si el proyecto le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, en cuánto cree usted que mejoraría la productividad del mismo?

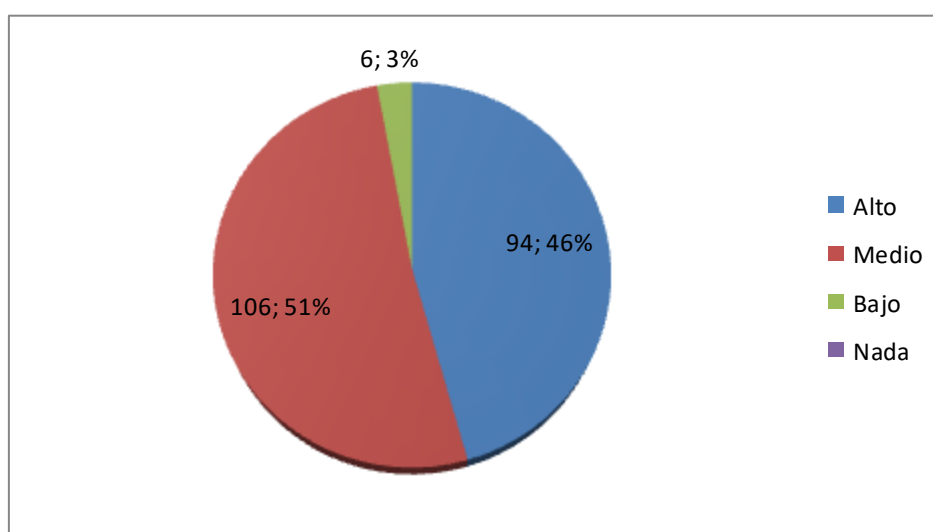
CUADRO No. 2

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Alto	94	46
2	Medio	106	51
3	Bajo	6	3
4	Nada		
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 2



Elaborado por: Naveda Lorena

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

ANÁLISIS:

El 51% de las madres de familia encuestada responde que si, que al brindar incentivos por cumplimiento de objetivos, la productividad sería medio, en un 46% dicen que la productividad de incentivos sería alto y en un 3% dicen que sería bajo, por lo que manifestamos que las madres de familia se sienten muy contentas con el programa.

3.- ¿Al establecer funciones específicas y rangos en el proyecto en cuánto cree usted que mejoraría el desempeño del personal?

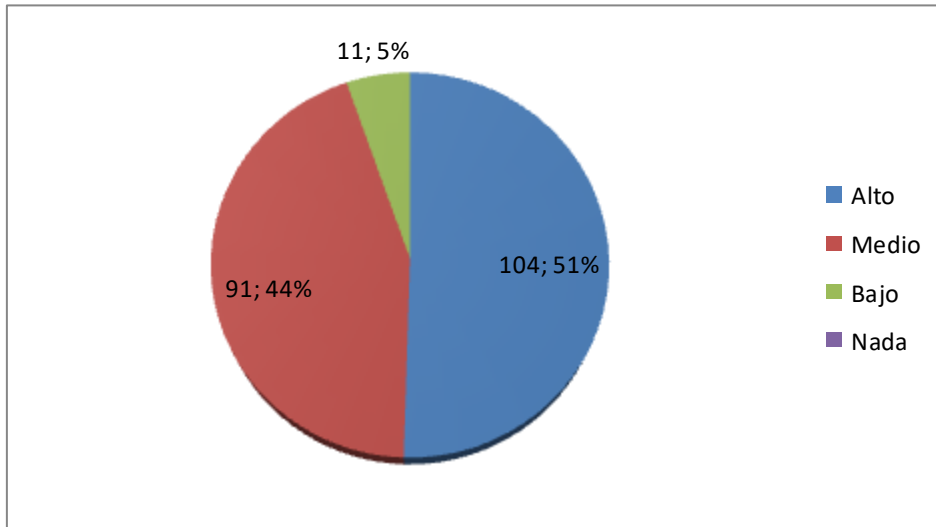
CUADRO No. 3

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Alto	104	51
2	Medio	91	44
3	Bajo	11	5
4	Nada	-	
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 3



ANÁLISIS:

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

El 51% de las madres de familia entrevistadas dicen que al establecer funciones específicas y rangos en el proyecto mejoraría el desempeño del personal en nivel alto, mientras que el 44% dicen que mejoraría en un nivel medio mientras que el 5% dicen que mejoraría en un nivel bajo, por lo que podemos decir que las personas encuestadas están de acuerdo que se realice funciones específicas para que se desempeñe mejor el personal que se encuentra incluido en este proyecto.

4.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera del proyecto?

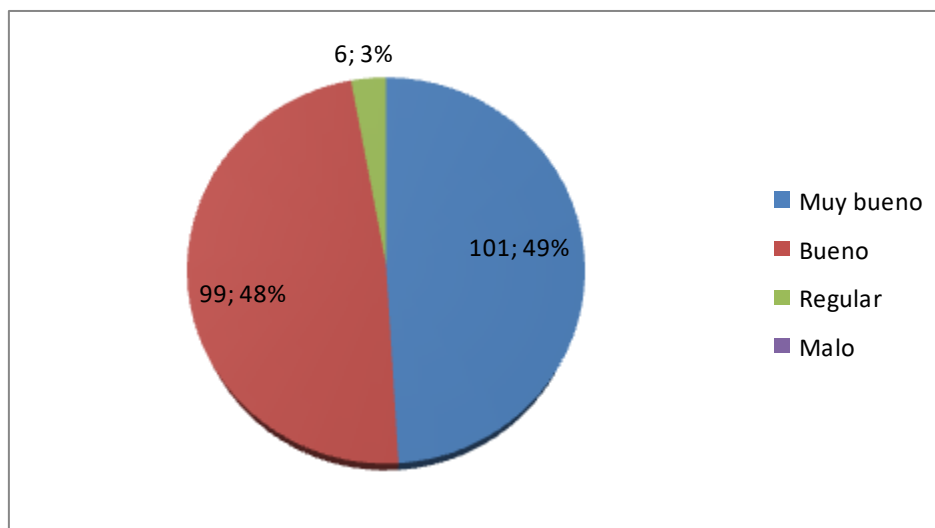
CUADRO No. 4

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Muy bueno	101	49
2	Bueno	99	48
3	Regular	6	3
4	Malo	-	
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 4



Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

ANÁLISIS:

Al observar la gráfica el 49% dicen que la calificación es muy bueno la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera del proyecto, mientras que en un 48% dicen que la calificación sería bueno, mientras que en un 3% dicen que la calificación sería regular, por lo que podemos decir que las personas que se encuentran en este proyecto, se encuentran motivadas para que exista un modelo

de gestión financiera para que se establezca la situación económica y financiera de este proyecto, en donde todos ganamos.

5.- ¿Cómo calificaría usted si la dirección ocupa nuevas herramientas gerenciales y organizativas en el proyecto?

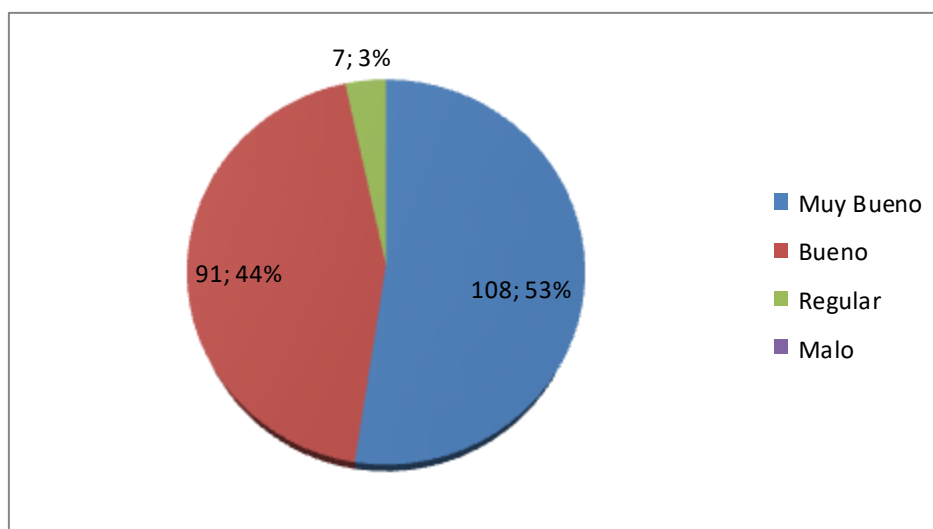
CUADRO No. 5

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Muy Bueno	108	53
2	Bueno	91	44
3	Regular	7	3
4	Malo	-	
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 5



Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

ANÁLISIS:

De las madres de familia encuestadas dicen que el 53% calificarían de muy bueno, si la dirección ocupa nuevas herramientas gerenciales y organizativas en el proyecto, mientras que el 44% dicen que lo calificación con bueno, y en un 3% dicen que lo calificación de regular, por lo que podemos decir que las personas involucradas en este proyecto si desean que se realicen cambios para que el proyecto se mantenga y sea mejor de lo que es.

6.- ¿En qué medida piensa usted qué mejoraría la seguridad del proyecto al conseguir un crecimiento económico?

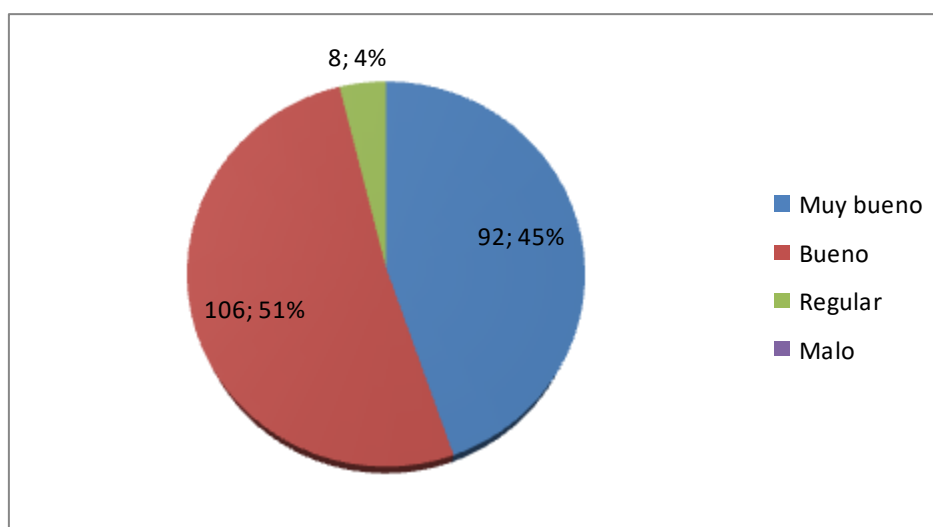
CUADRO No. 6

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Muy bueno	92	45
2	Bueno	106	51
3	Regular	8	4
4	Malo	-	
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 6



Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

ANÁLISIS:

El 51% de las madres de familia encuestadas dicen que sería muy bueno que exista seguridad en el proyecto al conseguir un crecimiento económico, mientras que el 45% dicen que sería bueno, y en un 4% dicen que sería regular, por lo que manifestamos que las madres de familia se encuentran preocupadas para que el programa Nuestros Guaguas no se pierda, sino que continúe brindándonos sus servicios que benefician a nuestros niños.

7.- ¿En cuánto cree usted que la imagen corporativa y administrativa del proyecto Nuestros Guaguas mejoraría?

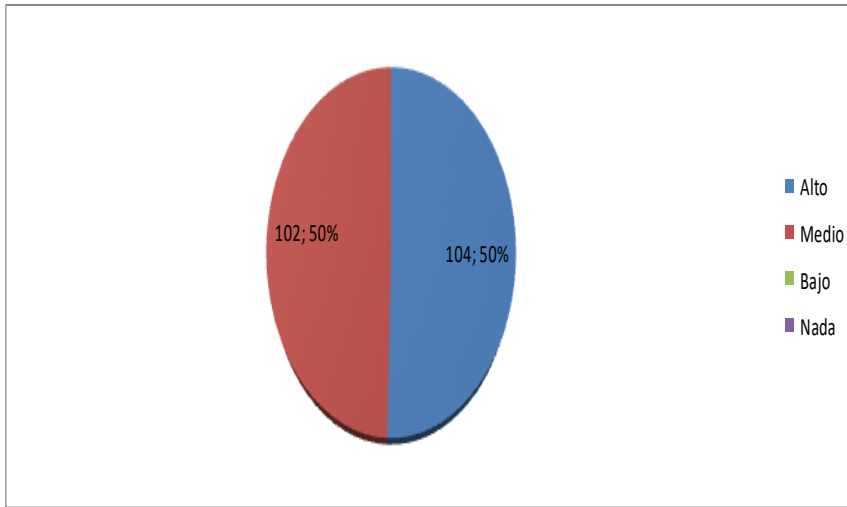
CUADRO No. 7

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Alto	104	50
2	Medio	102	50
3	Bajo	-	
4	Nada	-	

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 7



Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

ANÁLISIS:

El 50% de las madres de familia encuestadas, dicen que la imagen corporativa y administrativa del proyecto nuestros guaguas mejoraría en un alto nivel, mientras que el 50% restante dicen que sería un nivel medio, por lo que podemos decir que las madres de familia se encuentran muy pendientes de que el proyecto demuestre una buena solidez ante los demás entes gubernamentales.

8.- ¿En qué medida piensa usted que se puede mejorar el nivel de organización del proyecto, si se tiene un modelo de gestión financiera adecuado?

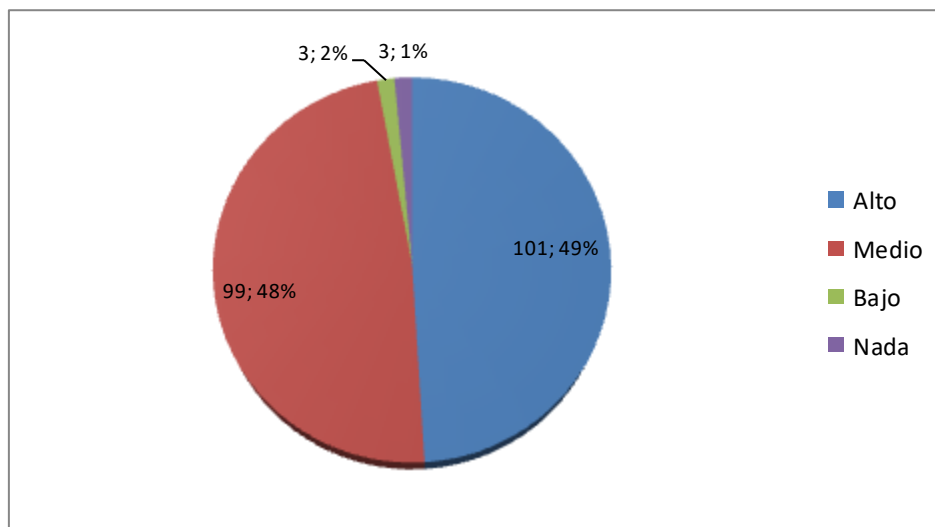
CUADRO No. 8

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Alto	101	49
2	Medio	99	48
3	Bajo	3	1
4	Nada	3	2
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 8



Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

ANÁLISIS:

El 49% de las madres de familia encuestadas del programa Nuestros Guaguas responden que nivel de organización del proyecto, si se tiene un modelo de gestión financiera adecuado sería alto, mientras que el 48% dicen que sería medio en un 2% dicen que bajo mientras que el 1% responden que nada, por lo que podemos decir que el proyecto Nuestros Guaguas, se encuentra siempre tratando de dar buenas herramientas administrativas y financieras que el proyecto se consolide más, y pueda seguir brindando sus servicios a la ciudadanía.

9.- ¿En qué nivel cree usted que se pueden mejorar las decisiones gerenciales?

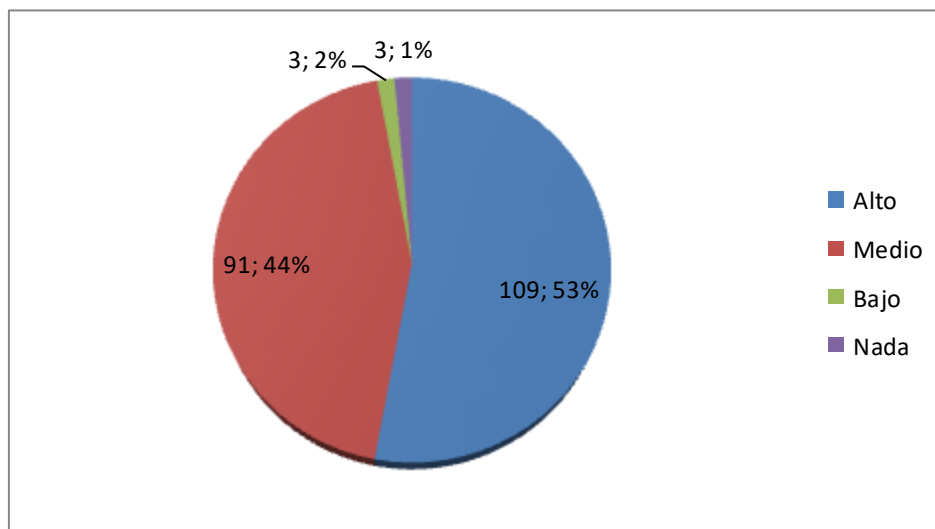
CUADRO No. 9

No.	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
1	Alto	109	53
2	Medio	91	44
3	Bajo	3	2
4	Nada	3	1
	TOTAL	206	100

Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

GRAFICO No. 9



Fuente: Encuesta realizada a las madres de familia participantes del Programa Nuestros Guaguas.

Elaborado por: Lorena Naveda

ANÁLISIS:

De las madres de familia encuestadas responden que en un 53% nivel alto, mejoraría las decisiones gerenciales, mientras que en un 44% dicen que mejoraría en un nivel medio en un 2% dicen que un nivel medio, mientras que en un 1% dicen que en nada, por lo que podemos decir que las decisiones gerenciales son muy importantes para que los proyectos se mantengan y las personas beneficiadas de estos proyecto también mantenga su emotividad por seguir perteneciendo a estos proyectos que les brindan muchos beneficios especialmente a nuestros niños.