UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.

TEMA

"CONTROL DEL PRESUPUESTO PARA MINIMIZAR LOS RIESGOS EN LAS OPERACIONES DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR EN EL AÑO 2014."

AUTORES

DIANA MARÍA RUIZ VEGA

EDGAR RENÉ ROCHINA FLORES

DIRECTORA

ING. ISABEL JAYA

PARES ACADÉMICOS:

LIC. LORENA GONZÁLEZ

ING. RAMIRO JARAMILLO

GUARANDA, ECUADOR

AÑO 2015

II. DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mis Padres quiénes me supieron guiar por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento ya que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, para conseguir mis objetivos.

A mi esposo por todo el apoyo consejo, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. A mis suegros por estar siempre con nosotros, acompañándonos para poder alcanzar nuestra meta, y también por siempre brindarnos inspiración y felicidad.

Diana Ruiz

El presente trabajo de graduación lo dedíco a mis Padres, Abuelos y a toda mi familia y a la mujer que está a mi lado en todo momento apoyándome incondicionalmente, ya que culmino una etapa más en mi vida gracias a todos pues se convirtieron en una fuente de inspiración y fuerza de voluntad para continuar siempre adelante, pese a las adversidades que se presenten sin que ello se convierta en obstáculo en la búsqueda de mis objetivos.

Edgar Rochina

III. AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres (Washington y Delia) por su apoyo incondicional, por haber sido un pilar fundamental en mi vida ya que sin esperar nada a cambio, me regalaron todo su amor y comprensión, para poder conseguir este logro tan grande como culminar mi carrera profesional que sin duda alguna se convierte en una experiencia que nunca olvidaré como una etapa culminada en mi vida.

También agradezco a todos los docentes quienes fueron nuestra guía en todo momento del período académico universitario, compartinedo sus conocimientos y experiencias de calidad y de esta manera culminar exitosamente mi carrera.

Diana Ruiz

El principal agradecimiento es a mis Padres (René y Mirian) por darme el apoyo incondicional en todo lo que representa, por velar por mi educación para mi superación profesional, forjándome con sus valores y principios desde muy pequeño y convertirme en la gran persona que soy gracias a ellos.

Agradezco también a los buenos profesores que cursaron por mi vida estudiantil compartiendo sus conocimientos e influyendo el espíritu de investigación para el desarrollo de mis cualidades cognoscitivas y por supuesto agradezco a la Universidad Estatal de Bolívar por estar presente y darme la oportunidad de estudiar la carrera de Contabilidad y Auditoría que se convirtió en mi gran pasión para desarrollarme como profesional.

Edgar Rochina

IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

CERTIFICO

Que el Trabajo de Graduación titulado: CONTROL DEL PRESUPUESTO PARA MINIMIZAR LOS RIESGOS EN LAS OPERACIONES DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR EN EL AÑO 2014, de la autoría de los estudiantes DIANA MARÍA RUIZ VEGA y EDGAR RENÉ ROCHINA FLORES, previo a la obtención del título de Ingenieros en Contabilidad y Auditoría C. P., ha sido dirigido y asesorado por mi persona, bajo los lineamientos de la Facultad, por lo que se encuentra listo para su defensa.

Guaranda, 21 de Diciembre del 2015

Por. Ing. Isabel Jaya

DIRECTORA

V. AUTORÍA NOTARIADA

El presente Trabajo de Graduación titulado: CONTROL DEL PRESUPUESTO PARA MINIMIZAR LOS RIESGOS EN LAS OPERACIONES DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR EN EL AÑO 2014, es de la autoría y creación de los señores: DIANA MARÍA RUIZ VEGA portadora de la cédula de identidad No. 0202068763 y EDGAR RENÉ ROCHINA FLORES portador de la cédula de identidad No. 0202080370.

NOTARIA TERCERA
Msc. Ab. Henry Rojas Narváez
GUARANDA - ECUADOR

Diana Ruiz Vega
CI.: 0202068763

Edgar Rochina Flores
CI.: 0202080370

NOTA: Declaramos que somos los únicos responsables, de las ideas y criterios contenidos en el presente trabajo de graduación, es decir, no existe plagio, y son auténticas de nuestra autoría.

Factura: 002-001-000001005

20150201003D01110

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20150201003D01110

Ante mí, NOTARIO(A) HENRY OSWALDO ROJAS NARVAEZ de la NOTARÍA TERCERA , comparece(n) DIANA MARIA RUIZ VEGA SOLTERO(A), mayor de edad, domiciliado(a) en GUARANDA, portador(a) de CÉDULA 0202068763, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE, EDGAR RENE ROCHINA FLORES SOLTERO(A), mayor de edad, domiciliado(a) en GUARANDA, portador(a) de CÉDULA 0202080370, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE, quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede , es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva copia. GUARANDA, a 15 DE DICIEMBRE DEL 2015, (17:25).



DIANA MARIA RUIZ VEGA
CÉDULA: 0202068763



EDGAR RENE ROCHINA FLORES
CÉDULA: 0202080370

NOTARIO(A) HENRY OSWALDO ROJAS NARVAEZ
NOTARÍA TERCERA DEL CANTON GUARANDA

NOTARIA TERCERA
Msc. Ab. Henry Rojas Narvaez
GUARANDA - ECUADOR

NOTARIA 03
GUARANDA

VI. TABLA DE CONTENIDOS

II. DEDICATORIA....II
III. AGRADECIMIENTO....III
IV. CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR....IV
V. AUTORÍA NOTARIADA....V
VI. TABLA DE CONTENIDOS....VI
VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS....X
VIII. LISTA DE ANEXOS....XII
IX. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL....XIII
X. INTRODUCCIÓN....XIV
1 CAPÍTULO I....1
1.1 TEMA....2
1.2 ANTECEDENTES....3
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA....10
1.4 JUSTIFICACIÓN....11
1.5 OBJETIVOS....13
1.5.1 Objetivo General....13
1.5.2 Objetivos Específicos....13
1.6 MARCO TEÓRICO....14
1.6.1 Marco Referencial....14
1.6.2 Marco Georeferencial....15
1.6.3 Marco Legal....17
1.6.4 Marco Conceptual....21
1.7 TEORÍA CIENTÍFICA....25
1.7.1 Objetivos del Control....25
1.7.2 Principios del Control....25
1.7.3 Tipos de Control....25
1.7.4 Áreas de Desempeño del Control....26
1.7.5 Técnicas del Control....27
1.7.6 El Proceso de Control....28
1.7.7 Observaciones....38

1.7.8 Presupuesto de producción....39
1.7.8.1 Componentes....39
1.7.9 Presupuesto de gasto de fabricación....39
1.7.9.1 Sustentación....39
1.7.10 Presupuesto de costo de producción....40
1.7.10.1 Características....40
1.7.11 Presupuesto de requerimiento de materiales....40
1.7.12 Otras clasificaciones de los presupuestos....40
1.7.13 Definición y Significado de Investigación de Operaciones....44
1.8 HIPÓTESIS....46
1.9 VARIABLES....47
1.9.1 Variable Independiente....47
1.9.2 Variable Dependiente....47
1.9.3 Operacionalización de Variables....48
1.10 METODOLOGÍA....52
1.10.1 Métodos....52
1.10.2 Tipo de investigación....52
1.10.3 Técnicas e instrumentos para la obtención de datos....52
1.10.4 Universo y muestra....53
1.10.5 Procesamiento de datos....53
2 CAPÍTULO II....54
2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS....55
2.1.1 Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y personal no remunerado de la Cruz Roja Junta Provincial de Bolívar....55
2.1.2 Entrevista realizada a la Presidenta de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....65
2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS....66
2.3 CONCLUSIONES....67
2.4 RECOMENDACIONES....68
3 CAPÍTULO III....69
3.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA....70
3.2 ÍNDICE DE CONTENIDO DEL MANUAL....71

3.3 INTRODUCCIÓN....73
3.4 JUSTIFICACIÓN....74
3.5 OBJETIVOS....75
3.5.1 General....75
3.5.2 Específicos....75
3.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA....76
3.6.1 Diagnóstico Situacional....76
3.6.2 Misión....76
3.6.3 Visión....76
3.6.4 Principios Fundamentales....76
3.6.5 Valores Humanitarios....78
3.6.6 Objetivos Institucionales....78
3.6.7 Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos....80
3.6.8 COSO....84
3.6.9 Ambiente de Control....84
3.6.9.1 Organigrama Estructural de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....86
3.6.9.2 Matriz FODA de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar…87
3.6.10 Evaluación de Riesgos....88
3.6.10.1 Matriz de Riesgos....89
3.6.11 Actividades de Control....92
3.6.11.1 Indicadores de Gestión....94
3.6.11.2 Plan Presupuestario....96
3.6.11.3 Proyecto de Presupuesto General para el año 2015....96
3.6.11.4 Ingresos de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....96
3.6.11.5 Gastos de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....97
3.6.11.6 Medidas Estructurales por el lado del Ingreso....98
3.6.11.7 Ingreso por Recuperación del Costo del Producto Sanguíneo....98
3.6.11.8 Medidas estructurales por el lado de los Egresos....104
3.6.11.9 Matriz Presupuestaria para el Período 2015....105
3.6.12 Información y Comunicación....107
3.6.13 Supervisión y Monitoreo....108

4 CONCLUSIONES.....110
5 RECOMENDACIONES.....111
6 BIBLIOGRAFÍA.....112
7 ANEXOS.....114

VII. LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

Tabla 1: Universo y Muestra.....53
Tabla 2. Control de Presupuesto.....55
Tabla 3. Déficit Económico por falta de Control.....56
Tabla 4. Estabilidad Económica por Control.....57
Tabla 5. Influencia del Presupuesto en la Planificación Institucional.....58
Tabla 6. Cumple con el Ciclo Presupuestario.....59
Tabla 7. Riesgo por ausencia de Control Presupuestario.....60
Tabla 8. Falta de Financiamiento.....61
Tabla 9. Fase determinante para minimizar los riesgos.....62
Tabla 10. Evaluación al Presupuesto en su Institución.....63
Tabla 11. Necesidad de implementación de un Método de Control.....64
Tabla 12: Indicadores de Gestión.....94
Tabla 13: Previsión de Ingresos de la CRE Junta Provincial de Bolívar.....96
Tabla 14: Distribución de Gastos del CRE Junta Provincial de Bolívar.....97
Tabla 15: Proyección de Campañas de Donación Voluntaria de Sangre.....98
Tabla 16: Proyección de Donaciones.....99
Tabla 17: Proyección Laboratorio Clínico.....100
Tabla 18: Proyección Convenios Inter Institucionales.....101
Tabla 19: Proyección de Capacitaciones.....102
Tabla 20: Proyección de Arrendamiento de Inmuebles.....103
Tabla 21: Déficit Presupuestario.....106

Ilustración 1. Control de Presupuesto.....55
Ilustración 2. Déficit Económico por falta de Control.....56
Ilustración 3. Estabilidad Económica por Control.....57
Ilustración 4. Influencia del Presupuesto en la Planificación Institucional.....58
Ilustración 5. Cumple con el Ciclo Presupuestario.....59
Ilustración 6. Riesgo por ausencia de Control Presupuestario.....60
Ilustración 7. Falta de Financiamiento.....61
Ilustración 8. Fase determinante para minimizar los riesgos.....62

Ilustración 9. Evaluación al Presupuesto en su Institución.....63
Ilustración 10. Necesidad de implementación de un Manual de Control.....64
Ilustración 11: Valor de Exposición al Riesgo.....90

VIII. LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de Entrevista dirigida a la Presidenta de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Bolívar.....114

Anexo 2. Cuestionario de Encuesta dirigida al personal Administrativo y No Remunerado de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Bolívar.....116

Anexo 3. Estado de Situación Financiera.....118

Anexo 4. Estado de Resultados.....122

Anexo 5. Fotografías.....126

IX. RESUMEN EJECUTIVO EN ESPAÑOL

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial De Bolívar es un organismo sin fines de lucro que trabaja para proteger la vida y la dignidad humana de las personas vulnerables bajo siete principios humanitarios: Humanidad, Neutralidad, Imparcialidad, Carácter voluntario, Universalidad, Independencia y Unidad. Al estar dedicada a esta actividad administra recursos provenientes de la autogestión de sus integrantes institucionales y la obtención de recursos económicos mediante la aplicación de sus servicios adicionales.

Con el pasar de los años se ha visto necesaria la aplicación de procesos de control que permita sujetarse a las leyes y procedimientos vigentes en la legislación Ecuatoriana, el controlar las funciones permitirá la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos. Este es el caso del presupuesto institucional que no es más que una previsión de futuras actividades económicas que la Institución realizará regularmente, es decir, es un Plan de Acción dirigido a cumplir una meta expresada en valores y términos financieros.

El control de presupuesto permite fortalecer la administración institucional y garantizar la planificación de la gestión administrativa, financiera y del talento humano, permite emitir informes económicos apegados estrictamente a la realidad financiera institucional, lo que garantiza tener una rendición de cuentas de la labor institucional de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

X. INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación tiene como propósito identificar las principales falencias que acogen a la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial De Bolívar específicamente en el ámbito financiero ya que nos direccionamos en busca de mecanismos y estrategias que permitan mejorar la función administrativa y financiera institucional.

Capítulo I.- Se recoge información general con todo lo referente al tema de investigación, análisis y diagnóstico situacional sobre las funciones de la institución, la reseña histórica y toda la información referente sobre los servicios que ofrece la Cruz Roja a la ciudadanía en general, investigación sobre leyes y reglamentos constitucionales que regulan sus procedimientos, y todo lo referente a metodologías de investigación.

Capítulo II.- Se basa en el análisis e interpretación de resultados, los mismos que recaban información del personal que integran la institución, mediante la aplicación de instrumentos como las encuestas y entrevistas, información que es interpretada, cuantificada y analizada y en base a los resultados obtenidos plantear una propuesta con estrategias que permita adecuar el control presupuestario institucional.

Capítulo III.- Se desarrolla la Propuesta que está estrictamente dirigida a contribuir con el mejoramiento en el control del presupuesto aplicando estrategias que van acorde a los objetivos propuestos, esto permitirá mejorar gradualmente la gestión administrativa y financiera de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial De Bolívar.

CAPÍTULO I

1.1 TEMA

"CONTROL DEL PRESUPUESTO PARA MINIMIZAR LOS RIESGOS EN LAS OPERACIONES DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR EN EL AÑO 2014".

1.2 ANTECEDENTES

Henry Dunant, nació en Suiza el 8 de mayo de 1828, creció en el período del despertar religioso, a los 18 años se unió a la sociedad Ginebrina de las almas. Al año siguiente junto a unos amigos fundó la llamada "Asociación del Jueves", un grupo de jóvenes que se reunían para estudiar la Biblia y ayudar a los pobres y desamparados, dedicó la mayor parte de su tiempo libre a realizar visitas en la prisión y a realizar trabajo social. Con más edad se dedicó el negocio de los bancos.

A sus 31 años de edad (1859), hizo un viaje de negocios y pasó por Solferino, un pequeño poblado que acaba de terminar con una devastadora guerra entre soldados franceses y los prusianos, la cual dio como resultado un campo de batalla con más de casi 10.000 heridos.

El dolor de aquel espectáculo debe haber calado muy hondo en todos los habitantes de aquel pueblo, pero Dunant quién, con el afán de que esto no se vuelva a suceder y si sucediera existiera un apoyo para los heridos de guerra, escribió un libro cuyo nombre es "Un recuerdo de Solferino".

Ayudado por las mujeres de Castiglione (pequeño poblado vecino), en aquella ocasión auxilió a los heridos sin hacer distinción alguna de nacionalidad o uniforme.

Su libro fue publicado en 1862 y proponía: la fundación de sociedades voluntarias de Socorro, para prestar asistencia a heridos en tiempos de guerra y la formación de un principio internacional, convencional y sagrado, como apoyo para dicha sociedad de Socorro.

Dunant conformó con 4 personas más, el "Comité de los Cinco" y con ayuda del gobierno suizo lograron realizar en Ginebra una conferencia diplomática con representantes de 16 países europeos.

Los principales resultados de esta conferencia fueron:

> Como Henry Dunant lo propuso, se promocionaría internacionalmente a las sociedades de Socorro

> La creación del comité Internacional de la Cruz Roja (CICR).

> La redacción del "convenio de ginebra para mejorar la suerte que corren los militares heridos los de los ejércitos de campaña", firmado el 22 de agosto de 1864 y

ratificado en el transcurso de los años por casi la totalidad de los estados.

Es así como inicia su ahora larga vida la cruz roja y la media luna roja con el único ideal humanitario de brindar ayuda a quienes más lo necesitan.

Como sucede con casi todo lo bueno, la Cruz Roja tardó mucho en llegar al tercer mundo (salvo la excepción de Argentina). Se demoró 46 años en posicionarse en Ecuador.

Es así como en 1910 se crea la primera brigada de la Cruz Roja ecuatoriana con el fin de socorrer a los heridos que podría existir en una amenaza de guerra entre Ecuador y Perú

Fue el General Eloy Alfaro quién expidió el decreto legislativo que declara a la Cruz Roja ecuatoriana con una institución de beneficencia utilidad pública en el año de 1910, pero pasada la emergencia del conflicto armado no se oficializaron los pasos para que fuera reconocida como sociedad nacional por el CICR hasta 1922.

El señor Luis Robalino Dávila (nombrado como primer presidente de la institución) realizó todos los trámites necesarios para poder conformar en Quito el primer directorio el 27 de diciembre de 1922.

La Cruz Roja ecuatoriana está presente en 24 provincias del país y en más de 70 cantones, así como una Sede Central en Quito

Brinda servicios de salud, capacita en diversos temas, prepara las comunidades para enfrentar desastres, da atención durante casos de desastres y difunde sus principios y valores.

En la actualidad sus servicios de salud pública son especializados e indispensables, 8 de cada 10 pintas de sangre que se necesitan en el país provienen de la Cruz Roja ecuatoriana, esto es posible gracias a los donantes voluntarios a nivel nacional.

Su sistema de calidad busca que esta sangre sea segura para ser suministrada a quienes lo necesitan.

Anualmente la Cruz Roja ecuatoriana realiza más de 30.000 pruebas de laboratorio y más de 4.000 tratamientos de rehabilitación se ofrecen al año a personas con problemas físicos causados por enfermedades o accidentes.

Conscientes de la expansión de la pandemia del VIH-SIDA la Cruz Roja Ecuatoriana

implementa el servicio de asesoría en el tema, anualmente llega más de 25.000 personas con esta información.

Fomenta además un sistema integral de respuesta frente a desastres, ha llegado a 47 de las comunidades más vulnerables en las provincias de Chimborazo, Tungurahua, Cotopaxi, Pichincha, Sucumbíos, Esmeraldas y Napo.

Cubre con su sistema de ambulancias y con la cobertura de eventos más de 27.000 emergencias anuales. Resumiendo todo este trabajo realizado, se estima que la Cruz Roja Ecuatoriana llega anualmente a más de 100 mil personas mediante sus servicios y el trabajo que desarrolla con la comunidad.

Con el pasar de los años, fue fundada la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar con su sede en la ciudad de Guaranda el 16 de Abril de 1925 por el Dr. Alejandro Flores, quien fue el primer presidente de la institución dando inicio a las actividades misionales de la Cruz Roja en la Provincia Bolívar hasta la actualidad.

El mundo atraviesa cambios vertiginosos, la crisis económica iniciada en el año 2008, el cambio climático y sus consecuencias, la crisis alimentaria, los cambios sociodemográficos, el desarrollo de las redes sociales y su papel en la movilización de la población, entre otros, dando como resultado el desarrollo de diversas formas de sobrevivencia que inciden en el que hacer de las organizaciones humanitarias.

A escala mundial este desarrollo demuestra diferentes niveles y distribución, medidos a través del Índice de Desarrollo Humano (IDH) que para América Latina es de 0.677 (datos año 2007). El informe señala en el prólogo que "La desigualdad es una de las principales características que definen la historia de América Latina y el Caribe", pero también menciona los esfuerzos realizados por los países del continente para superar la desigualdad y avanzar en la lucha contra la pobreza.

Políticamente, el mapa de interés se ha desplazado hacia el África Subsahariana que presenta mayores problemas de subdesarrollo. Actualmente esta región recibe el 65% de ayuda internacional. Según datos recogidos en el "Informe sobre perspectivas económicas 2011" del Banco Mundial, la región de América Latina y el Caribe ha salido bien parada de la crisis económica mundial, en contraste con el desempeño que exhibió en el pasado. Después de sufrir una contracción del 2,2% en 2009, se

calcula que el PIB regional ha experimentado un incremento del 5,7% en 2010. El informe proyecta que habrá una leve desaceleración del crecimiento hasta llegar aproximadamente al 4% en 2011 y 2012, principalmente por el debilitamiento del entorno externo. Sin embargo, las consecuencias de la crisis económica en los países desarrollados, están significando una reducción importante en los fondos de cooperación internacional de nuestros financiadores tradicionales.

Al inicio del año 2011, el mundo vive una situación preocupante desde el punto de vista humanitario, ya que la demanda de ayuda aumentará según el "Informe Mundial de Desastres 2010" y será enfocada hacia los riesgos urbanos, dada la migración del campo a la ciudad y a la presión que este éxodo ejerce sobre el crecimiento de las ciudades. Las ciudades se han convertido en sitios inseguros, con escasez de servicios básicos, alimentación deficiente y muchas situaciones de violencia. Estas y otras condiciones afectarán lamentablemente, a un número creciente de personas.

En cuanto a la salud, el IDH para salud es de 0.778 para América Latina, un poco más alto que la media, pero no demuestra la accesibilidad a los servicios. En relación a la mortalidad Infantil (menor de 1 año) ha disminuido un 28% en relación a 1990, que era de 12.5 millones de niños, en comparación con 2008 que es de 8.8 millones. La mortalidad de la niñez (menores de 5 años) es muy alta en Asia, donde en 2008 aproximadamente uno de cada 14 niños murió antes de los cinco años. En general el progreso es muy lento para lograr la meta fijada en los "Objetivos para el Desarrollo del Milenio" de la Naciones Unidas en el 2015. Cuatro enfermedades son el flagelo de los niños menores de 5 años: neumonía, enfermedades diarreicas agudas, malaria y VIH – Sida a nivel mundial.[Cruz Roja Ecuatoriana, 2011, pág. 10]

El año 2011 comienza con una fuerte preocupación a nivel mundial por el aumento de dos dígitos en los precios de los principales alimentos básicos, lo que está ejerciendo presión sobre los hogares de países que ya sufrían de una elevada carga de pobreza y desnutrición; este hecho, unido a la crisis financiera mundial hace que sea más difícil pensar que los objetivos y metas señalados por la comunidad internacional para su cumplimiento en el 2015 sean alcanzables.[Cruz Roja Ecuatoriana, 2011, pág. 11]

La Sociedad Nacional de Cruz Roja Ecuatoriana formada por la unión de sus juntas locales está presente en todo el territorio nacional realizando ayuda humanitaria desde hace más de 100 años esto supone para la institución el reto de presentar ante el pueblo una Cruz Roja en permanente evolución, comprometida, moderna y al servicio del interés público desde la base de sus siete principios fundamentales: humanidad, imparcialidad, neutralidad, independencia, voluntariado, unidad y universalidad. Cumplir esta misión requiere del esfuerzo y compromiso de todos sus miembros.

Nuestro país vive momentos de cambio, de evolución en el ejercicio de derechos de los ciudadanos, a los que una organización como Cruz Roja se adapta de forma rápida, es una organización humanitaria que desde la independencia y el servicio de los voluntarios contribuye a "salvar vidas, cambiar mentalidades", como dice su Lema a Nivel Mundial.[Cruz Roja Ecuatoriana, 2011, pág.4]

Es importante resaltar que el Gobierno Nacional es el principal responsable de construir una sociedad que reconozca la unidad en la diversidad, de promover la equidad, la integración y la cohesión social como pautas de convivencia, de garantizar los derechos universales y la potenciación de las capacidades humanas, y de construir relaciones sociales y económicas en armonía con la naturaleza; la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar mantiene el diálogo permanente con órganos del gobierno para colaborar en el cumplimiento de esas tareas, en un ámbito de confianza cooperación y respeto mutuo, de esta manera la institución cumple con los objetivos que son: salvar vidas mediante la gestión integral del riesgo, promover una vida sana y segura, fomentar la inclusión social y una cultura de no violencia y paz y fortalecer la gestión y el posicionamiento de la sociedad nacional.

La Cruz Roja Ecuatoriana está presente en las 24 provincias y en al menos el 50% de cantones de cada uno de ellas reflejando la diversidad existente en el país; cuenta con voluntarios y voluntarias capacitados y convenientemente equipados que desarrollan su actividad de forma participativa en los cuatro programas operativos – gestión del riesgo y atención en emergencias y desastres, salud y desarrollo comunitario, principios fundamentales y valores humanitarios y juventud.

En todas las Juntas Provinciales se trabaja en base a la Planificación operativa anual (POA) y a un presupuesto anual aprobado, se gestiona de forma transparente y cumpliendo la legislación Ecuatoriana, aplicando las normas y procedimientos vigentes. Las Juntas Provinciales son auto sostenibles económicamente y mantienen al menos un acuerdo o convenio con las instituciones públicas de su ámbito de competencia, contribuyendo a través del desarrollo comunitario a construir un futuro y a salvar vidas con la gestión integral del riesgo.

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar entre sus actividades de razón de ser se destaca su trabajo en la elaboración y ejecución de proyectos sociales para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más vulnerables de la provincia ya que a través de convenios nacionales e internacionales, se gestiona los recursos que van a financiar los mencionados proyectos, en el año 2009 se ejecutó la "Segunda Fase del proyecto Campesino a Campesino" de las comunidades rurales del alto Guanujo. Los recursos obtenidos los financio la Cruz Roja Española durante toda la ejecución del proyecto que culmino en el año 2012, durante este periodo la institución carecía de problemas económicos. A raíz de la culminación del proyecto los ingresos económicos de la junta fueron decayendo poco a poco llegando a tener déficits económicos en los periodos siguientes.

La institución en su campo administrativo cuenta con un presupuesto anual, pero este a su vez no está determinado en su sistema contable para intervenirlo en un mecanismo de control, por lo que sus actividades financieras han sido desarrolladas teniendo como base sus ingresos promedios que fluctúan entre $ 4000,00 y $ 5000,00 dólares mensuales, provenientes de servicios de ambulancia y venta de servicios de laboratorio clínico de los cuales aproximadamente el 50% se emplea en salarios y el 50% restante se destina a pagos de servicios, combustible, mantenimiento vehicular, compra de reactivos, alimentación para voluntarios entre otros.

Es necesario también puntualizar que como consecuencia de la ausencia de un control presupuestario, los pagos o gastos en la institución se lo hacen sin determinar lo verdaderamente importante, lo realizan a medida de cómo vaya apareciendo los mismos, de tal forma que en muchas ocasiones el pago de remuneraciones al

personal se retarda por que el dinero existente se utilizó en otro tipo de necesidades.

Situaciones como las descritas vuelven urgente la implementación de un control presupuestario que permita darle seguimiento a la situación económica y a la vez evitar que existan los riesgos de desfinanciamiento en todas las actividades que esta institución realiza.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el Control del Presupuesto en la disminución de los Riesgos en las operaciones de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar en el ámbito financiero de la institución?

1.4 JUSTIFICACIÓN

Considerando que el control es un proceso de observación y medición a través del cual se realiza la comparación de forma regular de las previsiones efectuadas con los resultados reales obtenidos. Mediante el control de operaciones financieras se permite comprobar las desviaciones sufridas a lo largo de un proceso de operaciones pudiendo adoptar las medidas pertinentes para subsanarlas.

El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros. El presupuesto debe cumplirse en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, esto se aplica en cada centro de responsabilidad de la organización. Hay momentos en los que la realidad del proceso presupuestario obliga a replantear los planes de acción y precisamente las acciones y recursos, los cuales deben orientarse enfocándose en una correcta planificación y uso de las asignaciones presupuestarias de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

Si se utiliza de manera correcta el presupuesto, se planifica a cabalidad las actividades necesarias que se determina en cada acción a realizarse.

El presupuesto permitirá controlar: ingresos y gastos, identificar cualquier tipo de problemas, constituirá una buena base para la contabilidad y transparencia financiera.

No se puede recaudar dinero de donantes a menos que se tenga un presupuesto. Los donantes utilizan el presupuesto como base para decidir si lo que necesitan es razonable y está bien planificado.

La **factibilidad** de acceso a la información de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar, nos permite orientarnos mejor ya que buscamos la solución adecuada para los diferentes problemas que existe dentro de la misma.

Esta investigación es **importante** ya que podremos llegar al punto que se desea resolver para tener mejores resultados al momento de realizar un trabajo dentro de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

La realización de esta investigación es **pertinente** por cuanto sus resultados permiten normar la utilización de los recursos económicos y financieros de esta institución.

El presente trabajo de investigación es **inédito** por cuanto no existe un tema similar aplicado en esta entidad, ni en la base de datos de trabajos de investigación o titulación de la Universidad.

En el transcurso del tiempo, el manejo presupuestario adecuado refleja un **impacto** positivo ante la sociedad como imagen de la realización de actividades ordenadas y sujetas al cumplimiento de leyes normas y reglamentos establecidos para este efecto.

El resultado de esta investigación **beneficia** a todos y cada uno de los funcionarios administrativos y de manera general a toda la institución de ayuda social en la Provincia Bolívar.

De esta manera queda sustentada la **necesidad** de la impostergable realización del presente trabajo de investigación.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

- Diseñar un Sistema de Control Presupuestario para Minimizar los Riesgos en las Operaciones de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar en el Año 2014.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico minucioso de los ingresos y gastos que existen en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.
- Fundamentar científicamente el control presupuestario y sistematización contable para minimizar los riesgos operativos.
- Elaborar un modelo de Control Presupuestario en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

1.6 MARCO TEÓRICO

1.6.1 Marco Referencial

Cruz Roja Ecuatoriana está constituida por órganos nacionales y Juntas Provinciales y Cantonales conforme a las resoluciones de la Conferencia Internacional de Ginebra de 1864 y a los Principios de la Convención de Ginebra de 1906. De acuerdo con el programa de paz dado a la Institución de la Cruz Roja, ésta se fundó en la ciudad de Guayaquil el 22 de abril de 1910, su constitución se ratificó por la Ley del Congreso de la República del Ecuador el 20 de octubre de 1910 y se publicó en el Registro Oficial No. 1392, el 14 de noviembre del mismo año.

La Cruz Roja Ecuatoriana es reconocida por el Gobierno del Ecuador, por el Comité Internacional de la Cruz Roja, el 10 de abril de 1923 y aceptada como miembro de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja el 9 de junio de 1923.

La Cruz Roja Ecuatoriana es reconocida por el Gobierno de Ecuador, como sociedad de socorro voluntaria, auxiliar de los poderes públicos en el ámbito humanitario, de acuerdo con lo estipulado en los Convenios de Ginebra de 1949 y como única sociedad de Cruz Roja en el Ecuador.

La Sociedad Nacional de la Cruz Roja Ecuatoriana se regula por la Ley que la constituyó, por los convenios y tratados internacionales legítimamente aprobados por el Ecuador y por estos Estatutos. Es una institución de derecho privado, sin fines de lucro y con personería jurídica propia. La representación legal, judicial y extrajudicial, en el ámbito nacional, la ejerce el Presidente Nacional; y en el ámbito provincial la ejercerá el Presidente Provincial. Se rige de acuerdo con las disposiciones del Título XXX del Libro Primero de la Codificación del Código Civil.

La Sociedad Nacional de la Cruz Roja Ecuatoriana no tiene carácter político, religioso, étnico o confesional. Ejerce su actividad en todo el territorio ecuatoriano, con la autonomía necesaria y actúa en todo tiempo de acuerdo con los Principios Fundamentales de la Cruz Roja y Media Luna Roja.[Cruz Roja Ecuatoriana, 2009, pág. 8]

Conforme con los preceptos, políticas, principios, normas, reglamentos y leyes que

rigen a la Cruz Roja Nacional, realiza sus actividades la Cruz Roja Provincial de Bolívar con sede en la Capital de la Provincia Bolívar la Ciudad de Guaranda.

1.6.2 Marco Georeferencial

El presente proyecto de tesis se llevará a cabo en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar por lo que detallamos datos generales de su ubicación:

País: Ecuador

Provincia: Bolívar

Ciudad: Guaranda

Parroquia: Ángel Polibio Chávez

Dirección: Coronel García 701 y Manuela Cañizares

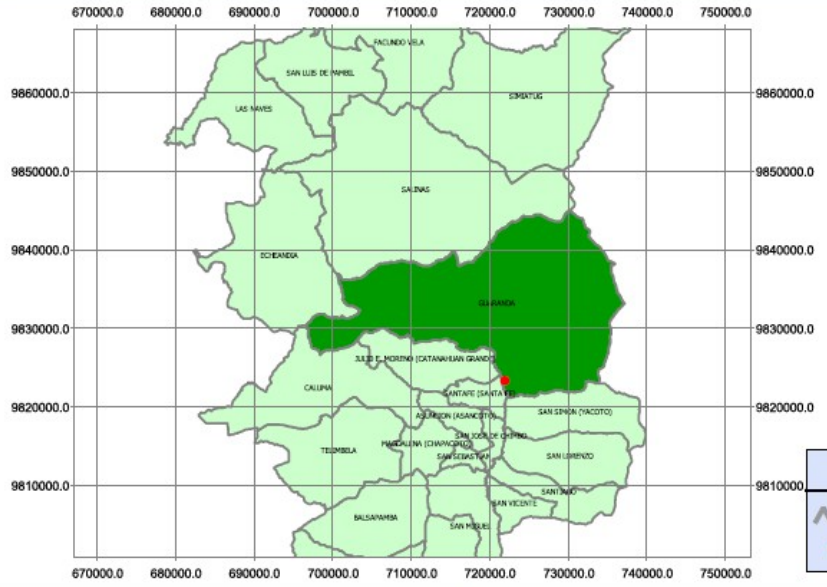
Ubicación Geográfica:

Longitud= -79° 0’ 27”

Latitud= -1° 35’ 50”

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN :

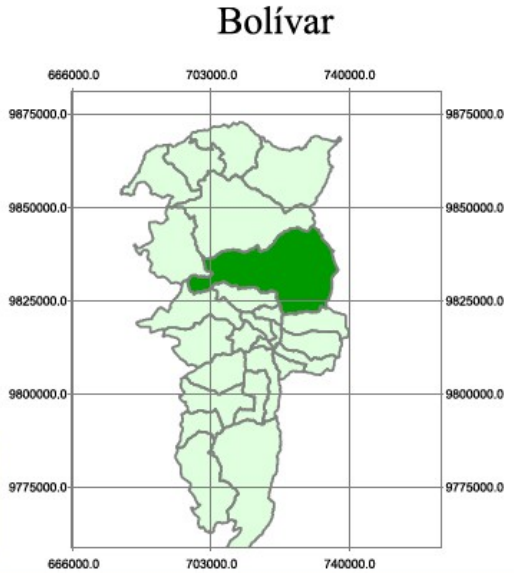
"CONTROL DEL PRESUPUESTO PARA MINIMIZAR LOS RIESGOS EN LAS OPERACIONES DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLIVAR EN EL AÑO 2014"



N

Leyenda

- Límites Cantonales
- Cruz Roja Ecuatoriana



Autor: Rochina Flores Edgar Rene
Ruiz Vega Diana Maria

Director: Ing. Isabel Jaya

Ubicación geográfica: Lon= -79° 0' 27''
Lat= -1° 35' 50''

Fuente de datos: CIE de la FCAGEI

Fecha: Marzo

Información base:
INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR
CARTOGRAFÍA COLABORATIVA CIUDAD GUARANDA

Sistema de referencia:
WGS84 Zona 17 Sur

10,000 0 10,000 20,000 30,000
1:854268
Metros

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Facultad De Ciencias Administrativas
Gestión Empresarial E Informática
Infraestructura de Datos Espaciales de la UEB
Realizado por:
Ing. Danilo Barreno

1.6.3 Marco Legal

La Cruz Roja Ecuatoriana y la Junta Provincial de Bolívar tiene como fin, el de prevenir y aliviar, con absoluta imparcialidad los sufrimientos de los grupos humanos vulnerables, sin discriminación por motivos de nacionalidad, etnia, género, orientación sexual, religión, idioma, clase social, opinión política y otros, su funcionamiento se sustenta en las siguientes leyes y reglamentos establecidos como a continuación se detallan:

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR

SECCIÓN NOVENA

GESTIÓN DEL RIESGO

Art. 389.- El estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y el mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad.

El sistema nacional descentralizado de gestión de riegos está compuesto por las unidades de gestión de riesgo de todas las instituciones públicas y privadas en los ámbitos local, regional y nacional. El estado ejercerá la rectoría a través del organismo técnico establecido en la ley. Tendrá como funciones principales, entre otras:

- Numeral 3.- Asegurar que todas las instituciones públicas y privadas incorporen obligatoriamente y en forma transversal la gestión de riesgo en su planificación y gestión.

- Numeral 7.- Garantizar financiamiento suficiente y oportuno para el funcionamiento del sistema, y coordinar la cooperación internacional dirigida a la gestión de riesgo.

Como manifiesta la Constitución, el estado es responsable de que las instituciones

públicas y privadas estén presentes ante el suceso de una emergencia o desastre, lo que justifica la existencia de instituciones como la Cruz Roja, y que esta; preste sus servicios y su contingente a la ciudadanía.

ACUERDO N° 0225

DR. NICOLÁS NARANJO BORJA

MINISTRO DE BIENESTAR SOCIAL (E)

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con lo prescrito en el numeral 19 del Art. 23 de la Constitución Política de la República, del Estado Ecuatoriana reconoce y garantiza a los ciudadanos el derecho a la libre asociación con fines pacíficos.

Que, según los Arts. 565 y 567, de la Codificación al Código Civil, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 46 de junio 24 de 2005, corresponde al Presidente de la República aprobar mediante la concesión de personería jurídica, a las organizaciones de derecho privado que se constituyan de conformidad con las normas del Título XXX, Libro I, del citado cuerpo legal.

Que, mediante Decreto Ejecutivo N°339, de noviembre 28 de 1998, publicado en el Registro Oficial N°77 de noviembre 30 del mismo año, el Presidente de la República delegó la facultad para que cada Ministerio de Estado, de acuerdo al ámbito de su competencia, apruebe los estatutos y las reformas a los mismos, de las organizaciones pertinentes.

Que, de conformidad con lo establecido en los artículos 1 y 2 del Acuerdo Ministerial N°0045 de 4 de mayo de 2006, el Dr. Rubén Barberán Torres, Ministro de Bienestar Social, delega al Dr. Nicolás Naranjo Borja Subsecretario de Fortalecimiento Institucional, las atribuciones establecidas en el Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, para otorgar personería jurídica y aprobar reformas de los Estatutos de las organizaciones de derecho privado, sin fines de lucro, sujetas a las disposiciones del Título XXX, Libro I de la Codificación del Código Civil, publicado en el Registro Oficial N°46 de junio 24 de 2005.

Que, la SOCIEDAD NACIONAL DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA, domiciliada en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, fundada en la ciudad de Guayaquil el 22 de abril de 1910, ratificada su constitución por la Ley del Congreso de la República del Ecuador, el 20 de noviembre de 1910, publicada en el Registro Oficial N° 1392 de 14 d noviembre del mismo año, reformándose el Estatuto en años anteriores, siendo su última reforma la aprobada mediante Acuerdo Ministerial N°0491, de julio 01 de 2003.

Que, en Asambleas Nacionales de 2 y 3 de diciembre de 2005 y 4 de mayo de 2006, la organización ha introducido varias reformas a su Estatuto Social, habiéndose dispuesto que la Directiva de la misma, solicite al Ministerio de Bienestar Social su aprobación, constituyendo parte integral del Acuerdo Ministerial las Actas de dichas Asambleas, las mismas que cumplen con los requisitos de Ley.

Que, la Dirección de Asesoría Legal del Ministerio de Bienestar Social, mediante oficio N°2142-DTAL-PJ-SR-06 de 11 de julio de 2006, ha emitido informe favorable para la aprobación de la REFORMA del Estatuto Social a favor de la SOCIEDAD NACIONAL DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA, con domicilio en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, por considerar que la misma cumple con los requisitos establecidos en el Decreto Ejecutivo N°3054 de agosto 30 de 2002, publicado en el Registro Oficial N°660 de septiembre 11 del mismo año y del Título XXX, Libro I de la Codificación del Código Civil, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 46 de junio 24 de 2005.

En ejercicio de las facultades legales:

ACUERDA:

Art. 1.- Aprobar las Reformas introducidas al Estatuto de la SOCIEDAD NACIONAL DE LA CRUZ ROJA ECUATORIANA, con domicilio en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, SIN MODIFICACIÓN ALGUNA.

Art. 2.- Disponer que la SOCIEDAD, cumpla sus fines y sus actividades con sujeción al Estatuto Reformado en esta fecha.

Art. 3.- Reconocer a la Asamblea Nacional como la máxima autoridad y único organismo competente para resolver los problemas internos de la SOCIEDAD y al

Presidente como su representante legal.

Art. 4.- La solución de los conflictos que se presentaren en la SOCIEDAD, se someterán a las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial N° 145 de septiembre 4 de 1997.

En razón de que no existen los documentos de acuerdos, decretos o resoluciones de creación o funcionamiento de Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar y en cuanto a sus particularidades de la Institución mencionada, hemos acudido a las oficinas centrales de la misma en búsqueda de información referente al campo legal y en la misma no existe ningún documento, folleto, libro que sea el sustento legal para el desarrollo de actividades en la Ciudad y Provincia, por lo que hemos acudido a la Lcda. Lolita Larrea quien nos da referencias de que esta noble institución fue fundada en el año 1964 por el Dr. Larrea quien fue el primer presidente iniciando sus actividades en el parque central de Guaranda, tiempo en el cual el Dr. Gonzalo Arregui donó un terreno de su propiedad y con la ayuda económica de Cruz Roja Ecuatoriana – Quito y con el impulso directo del Dr. Merino quien era el presidente de la sede nacional construyen el edificio donde funciona actualmente esta importante entidad; también nos refiere de que el Sr. Luis Falconí Hidalgo fue el Tesorero – Secretario de la Cruz Roja de Bolívar.

1.6.4 Marco Conceptual

Las presentes referencias conceptuales han sido tomadas textualmente del Diccionario de Economía de José Luis Vizcarra Cifuentes.

Activo. Todo aquello que una persona o empresa posee o le deben;

Los activos, por lo tanto, forman parte del patrimonio. Los activos incluyen activos reales y tangibles, como terrenos, edificaciones, plantas, máquinas, mobiliario y otros bienes, y activos financieros: dinero, valores, créditos y cuentas por cobrar, etc. Otra clasificación usual distingue entre el activo circulante de una empresa, constituido por la porción líquida de sus activos totales, es decir, que puede ser convertida rápidamente en efectivo, como los saldos de caja, cuentas bancarias y deudas a corto plazo, y los activos fijos que son aquellos que se refieren a deudas a mediano y largo plazo y, especialmente, a los bienes de capital, muebles e inmuebles, que sufren depreciación a lo largo del tiempo.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Balance. Elemento contable fundamental que consiste en una cuenta donde se reflejan las transacciones hechas por una empresa a lo largo de un período dado y la posición económica de la misma. En un balance aparecen, por ello, los activos de la empresa, divididos en activos fijos y circulantes, los pasivos fijos y circulantes, el patrimonio, capital y reservas de la misma. Para arribar a este balance final, que exhibe la situación global de una compañía, es preciso previamente contabilizar una a una las diferentes cuentas parciales que le dan origen.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Contabilidad. La palabra contabilidad, primeramente, denota el conjunto de reglas y de técnicas utilizadas para recolectar y procesar información sobre las transacciones que efectúa una empresa. En un sentido más amplio la contabilidad puede considerarse como una disciplina independiente, que analiza las teorías y los supuestos sobre los que se basa la contabilidad entendida como actividad práctica. [Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Ciclo. Movimiento de la economía, consistente en la recurrencia de períodos de expansión y recesión. Son atribuibles a diferentes causas, y en relación al tiempo se clasifican en ciclos de corto, mediano y largo plazo; en relación con su recurrencia es

posible clasificarlos en regulares e irregulares.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Cierre. Paso en el ciclo contable al final del período que prepara las cuentas para que registren las operaciones del período siguiente. El cierre de las cuentas consiste en asentar en el diario y pasar al mayor los asientos de cierre para establecer en cero los saldos de las cuentas de ingresos, gastos (nominales) y en el caso de negocios de un solo propietario, también incluye los retiros del propietario.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Control. término empleado para describir una situación en la cual un grupo de inversionistas ha adquirido una cantidad significativa de una determinada emisión de acciones o de un artículo de comercio y, como resultado, posee influencia significativa para establecer el precio de mercado del valor o del artículo respectivo. [Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Cuenta. Es el nombre genérico que agrupa valores de la misma naturaleza. Todo lo relacionado con el efectivo se registra en la cuenta caja.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Estados Financieros. Los estados financieros se elaboran al finalizar un período contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de una institución. Esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la institución a través de: Estado de Situación Económica, Estado de Ganancias Retenidas, Estado de Situación Financiera, Estado de Flujo de Efectivo y Estado de Cambios en el Patrimonio. [Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Estado Resultados. En contabilidad el estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordena y detalla la forma como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un período determinado.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Evaluación. Se denomina evaluación al proceso dinámico a través del cual, es indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más

rendidores.

Inventario. Recuento de los elementos -mercancías y otros activos- que componen el capital de trabajo de una empresa. Las firmas suelen realizar inventarios anuales -o en períodos más frecuentes- para tener una constatación confiable de los recursos con que cuentan y ejercer un adecuado control sobre sus operaciones. La realización de inventarios es indispensable para poder efectuar balances confiables.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Liquidación. La liquidación es la acción y el resultado de liquidar, que significa, entre otras cosas, concretar el total de una cuenta, ajustar un cálculo o finalizar un cierto estado de algo.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Operación. Nombre que se da a cualquier transacción comercial o financiera. Se habla así de operaciones de bolsa, bancarias, comerciales, etc. Una operación puede ser al contado o a plazo, según se realice en un solo momento o se difiera el pago hasta una determinada fecha; puede ser de mercado abierto, cuando los valores o títulos se ofrecen directamente al público, o estar limitada a cierto ámbito específico, como los corredores registrados en la bolsa de valores; hay así mismo operaciones nacionales e internacionales, etc. Toda empresa efectúa una inmensa cantidad de operaciones, de muy diversa naturaleza, a través de las cuales va procurando alcanzar sus objetivos.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Pasivo. Todo lo que una persona o empresa debe y está obligada a pagar. Los pasivos son la contraparte de los activos en los balances contables. Los pasivos pueden ser contingentes, cuando sólo son reclamables ante una cierta eventualidad previamente especificada, como en el caso de un aval dado para garantizar la deuda de un tercero, o no contingentes, como en una deuda cualquiera. Los depósitos del público forman parte, por ejemplo, de los pasivos de un banco, lo mismo que los diversos compromisos de pago que -por seguridad social, tasas, etc.- tienen que satisfacer las empresas.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Presupuesto.- Existen diversas definiciones de presupuesto que coinciden en afirmar que se trata de un proceso de anticipación a la ocurrencia de los hechos, y que además requiere un proceso de planeación y de utilización de técnicas, métodos y procedimientos que permitan la proyección de cifras de una manera confiable y

procurando acercarse a la realidad.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Razones Financieras. La metodología usada en el análisis que va de lo general a lo particular, ha dado lugar a adoptar como medio idóneo la aplicación de razones e índices financieros. Se recomienda no diversificar demasiado, debido al riesgo de confusión; tampoco reducir a una o dos razones, pues se corre el riesgo de perder objetividad en el análisis.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

Riesgo.- posibilidad de que se produzca un determinado hecho, daño o pérdida, posibilidad de que se produzca el evento dañoso que constituye la causa contractual y el elemento esencial del contrato de seguros.[Vizcarra Cifuente, J. L.; 2014]

1.7 TEORÍA CIENTÍFICA

1.7.1 Objetivos del Control

El objetivo principal de este trabajo de investigación es estudiar el control como elemento clave de la administración de gestión de recursos, que permite detectar errores a tiempo y corregir fallas en el momento oportuno, aplicando así los mecanismos de control adecuado para cada proceso.

Los objetivos son los programas que desea lograr la institución en su planificación anual, los que facilitarán alcanzar la meta de la misma. Lo que hace necesaria la planificación, organización y control para fijar qué debe hacerse y cómo.

1.7.2 Principios del Control

Principio de garantía del objetivo. El control debe contribuir a la consecución de los objetivos mediante la verificación oportuna de las discordancias con los planes para emprender la acción correctiva. Todas las funciones administrativas tienen por finalidad alcanzar los objetivos. El control debe localizar e identificar las fallas o distorsiones existentes en los planes para indicar las correcciones que deban aplicarse para conseguir los objetivos.[Robbins - Coulter; 2004]

Principio de definición de los estándares. El control debe basarse en estándares objetivos, precisos y establecidos de manera conveniente. La fijación de estándares de desempeño y de calidad, cuando éstos se establecen con objetividad y se definen con precisión, facilita la aceptación de quien debe responder por la tarea y permite emprender una acción de control más fácil y seguro. [Robbins - Coulter; 2004]

Principio de excepción. Este principio fue formulado por Taylor. Cuanto más concentre un administrador sus esfuerzos de control en desvíos y excepciones, más eficientes serán los resultados de este control. El administrador debe preocuparse más por los desvíos importantes que por las situaciones relativamente normales.

1.7.3 Tipos de Control

El control preventivo, es de responsabilidad exclusiva de cada organización como parte integrante de sus propios sistemas de control interno. Por tal razón, se dice que el control preventivo siempre es interno. Ya que los administradores de cada empresa

son responsables de asegurar que el control preventivo esté integrado dentro de los sistemas administrativos y financieros, y sea efectuado por el personal interno responsable de realizar dicha labor.[http://www.edunet.com/diccionario-economico/control-presupuestario.html]

Los controles concurrentes, son los que se realizan mientras se desarrolla una actividad. La forma más conocida de este tipo de control es la supervisión directa. Así, un supervisor observa las actividades de los trabajadores, y puede corregir las situaciones problemáticas a medida que aparezcan. En la actualidad, los sistemas computarizados pueden ser programados para brindar al operador una respuesta inmediata si comete un error, o si se ha procesado una información equivocada, los controles concurrentes del sistema rechazarán la orden y le dirán donde se encuentra el error. [Mallo, C; 1995]

Los controles posteriores, son los que se llevan a cabo después de la acción. De esta forma, se determinan las causas de cualquier desviación del plan original, y los resultados se aplican a actividades futuras similares. Por ejemplo, en las Auditorías Contables, estadística, contabilidad, etc. [Robbins - Coulter; 2004]

1.7.4 Áreas de Desempeño del Control

El control según [Robbins - Coulter; 2004] tiene muchas áreas de desempeño, todos los departamentos en los que se divide una organización necesitan ser controlados, por lo tanto, las áreas de desempeño dependen de los departamentos existentes en la empresa. Entre las áreas del control dentro de una organización se tienen:

Dentro del área de producción se encuentra el control de calidad. Este consiste en la verificación de la calidad (peso, resistencia, consistencia, color, sabor, entre otros) para asegurar que cumplen con algunas normas preestablecidas. Es posible que este sea necesario en uno o varios puntos, desde el inicio, proceso y todas las etapas hasta el producto final. La detección temprana de una parte o proceso defectuoso puede ahorrar el costo de más trabajo en el producto.

También existe el control de información. Para contribuir a la buena toma de decisiones del administrador se debe tener una información precisa, oportuna y completa. Para obtenerla de esta manera, la organización debe poseer sistemas

tecnológicamente actualizados y eficaces ya que estos pueden contribuir a corregir un problema con mayor prontitud.

Por lo que se puede decir que el control de información consiste en verificar que esta información sea veraz y comprobable, que permita a los administradores ser más eficientes y efectivos en la toma de decisiones.

Dentro de una empresa debe existir otro tipo de control, como es el control de costo. Una de las labores de un buen administrador está el ahorrar en costos, es decir, no acarrear elevados gastos en la producción. El control de costo consiste en buscar la causa por la que se presentan desviaciones en los costos estándar por unidad. El gerente puede hacerse diferentes preguntas: ¿Se han incrementado los precios de los materiales?, ¿Se utiliza la mano de obra de manera eficiente?, ¿Necesitan los empleados capacitación adicional?. La alta administración debe identificar en qué puntos radica el control.[http://www.edunet.com/diccionario-economico/control-presupuestario.html]

1.7.5 Técnicas del Control [Mallo, C; 1995]

- **Ensayos escritos:** hacer en un escrito debilidades, fortalezas y sugerencias para un empleado.
- **Incidentes críticos:** El evaluador relata incidentes que muestren la eficacia o ineficacia de un empleado.
- **Escalas gráficas de calificación:** Calificar aspectos influyentes del trabajo de un empleado con escala ascendente.
- **Escalas de clasificación basadas en el comportamiento:** El evaluador califica a los empleados de acuerdo con comportamientos específicos en el trabajo.
- **Comparaciones interpersonales:** El evaluador califica a los empleados, comparándolos entre sí.
- **Objetivos:** Evaluar a los empleados, de acuerdo con los objetivos que la empresa se haya propuesto alcanzar.

- **Retroalimentación de 360 grados:** Revisión encaminada a la evaluación del rendimiento procedente de una retroalimentación.

- **Disciplina:** Es tomar medidas disciplinarias cuando un empleado se pase por alto los estándares y normas ya establecidos. Para un gerente que crea que si no se toman las medidas disciplinarias a tiempo, es recomendable que tome la medida disciplinaria apenas cometido el error. También es recomendable el hacer una advertencia antes de tomar la medida disciplinaria. Obviamente toca ser justos y aplicar estas sanciones a todos los empleados, sacando los problemas personales de los correctivos.

1.7.6 El Proceso de Control

[Robbins - Coulter; 2004] Son tres pasos separados y diferentes, es muy importante que la planificación anteceda al control debido a que en una planeación, se establecen los estándares para el trabajo en un proyecto y el control se hace dependiendo de unos estándares de rendimiento anteriormente especificadas por la empresa. Estos tres pasos son:

- **Medición:** Se necesita tener información sobre el proyecto para determinar el rendimiento real.

  Los gerentes usan con frecuencia cuatro fuentes ordinarias de información para medir el rendimiento real. Estos son: La observación personal, los informes estadísticos, los informes verbales y los informes escritos. El método de observación personal provee información que no se ha filtrado por los demás, lo malo de la observación personal es que puede ser muy subjetiva y no todo gerente pueda serlo. Los informes estadísticos pueden hacerse por medio de computadores, de gráficas, de barras, etc. Lo malo de los informes estadísticos es que dan una información limitada.

  Los informes verbales como conferencias, reuniones, diálogos o llamadas telefónicas, no se pueden documentar aunque ahora la tecnología lo puede llegar a lograr. Los informes escritos se hacen a mano o escribiendo a computador, estos son lentos y más formales.

- **Comparación:** Se trata principalmente de comparar el grado de variación entre el rendimiento real y estándar. Es vital determinar un límite para que no varíe más el rendimiento real del estándar, es decir un rango de variación aceptable entre los dos tipos de rendimiento.

  Si el grado de variación es demasiado alto, el gerente tiene la obligación de buscar la forma para que el rendimiento que se está dando, llegue a ser parecido o igual al rendimiento deseado y estandarizado.

- **Acción Administrativa:** La tercera y última etapa del proceso de control es poner en marcha una acción administrativa. Cuando el gerente vea que tiene que tomar una acción, puede hacer tres cosas: No hacer nada, corregir el rendimiento real o revisar los estándares.

  Si la acción es revisar estándares, toca buscar unos estándares más realistas que los anteriores para que puedan ser conseguidos los objetivos esperados.

  Además de los controles antes mencionados, podemos hablar del control de correspondencia. En toda empresa se redactan documentos legales que, en algunos casos, van dirigidos a otras organizaciones nacionales e internacionales, mayormente redactado por el staff legal de la compañía. Este tipo de control consiste en verificar cuidadosamente estos documentos, debido a que estas declaraciones llevan consigo mucho prestigio y autoridad de la organización.[Wikipedia Inc 2010]

Presupuesto

Existen diversas definiciones de presupuesto que coinciden en afirmar que se trata de un proceso de anticipación a la ocurrencia de los hechos, y que además requiere un proceso de planeación y de utilización de técnicas, métodos y procedimientos que permitan la proyección de cifras de una manera confiable y procurando acercarse a la realidad. (Díaz, Parra, & López, 2012)

Según el autor (Morales, 2000), la palabra presupuesto se deriva del verbo presuponer, que significa “dar previamente por sentada una cosa”. Se acepta también que presuponer es “formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, o de unos y otros, de un negocio cualquiera”.

Según (Koontz & Weihrich, 1991) el presupuesto es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable. Aunque el alcance de la "eficiencia razonable" es indeterminado y depende de la interpretación de la política directiva, debe precisarse que un proyecto no debe confundirse con un presupuesto, en tanto no provea la corrección de ciertas situaciones para obtener el ahorro de desperdicios y costos excesivos.

El entorno presupuestario

Es conocido por todos que en el momento de comenzar el proceso de realización del presupuesto y a lo largo de las diferentes etapas posteriores de seguimiento y control, existen problemas inevitables y obstáculos. El presupuesto es una herramienta que abordar el incierto futuro, y son muchos los factores externos que se escapan al control de los responsables y que, en definitiva, determinan el éxito o el fracaso final de la planificación, pero tampoco hay que olvidar que existen diversos sucesos que, de forma inherente y artificial, puede afectar negativamente a la elaboración de un presupuesto y lo puede convertir en un verdadero sufrimiento para los responsables de realizarlo. [Muñiz, L; 2009]

Se llama presupuesto al cálculo y negociación anticipada de los ingresos y egresos de una actividad económica durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

Objetivos del presupuesto

El presupuesto en las empresas busca alcanzar los siguientes objetivos: (Díaz, Parra, & López, 2012)

1. Planear las actividades de la empresa según los objetivos propuestos.
2. Recolectar información financiera y operativa que permita consolidar una base de datos que posteriormente, al organizarse y sistematizarse, proporcionen los elementos necesarios para diseñar el presupuesto.

3. Obtener resultados con base en la coordinación de las actividades de la empresa, mediante la asignación de responsabilidades, funciones y tareas a los diferentes departamentos o secciones, en cuanto al proceso presupuestal.
4. Evaluar los resultados obtenidos mediante un proceso de control que permite verificar y comparar los datos presupuestados con los datos reales en la etapa de ejecución, detectando errores y aciertos, con los cuales se implementan medidas de control correctivas o preventivas.

Ventajas y limitaciones

Según **[Burbano Ruiz, J.E y Ortiz Gomez, A.; 1995]** se dividen:

Por la planeación

- Se piensa en todas las actividades que puedan realizarse en el futuro.
- Se integran políticas y decisiones que los directivos pueden adoptar ante determinadas situaciones.
- Se fijan estándares en cuanto a la actuación futura.
- Se concretan las actividades y actuación del personal.

Por el presupuesto

- Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o se procura la consecución de los mismos.
- Se escogen aquellas decisiones que reporten mayores beneficios a la empresa.
- Se aplican estos estándares en la determinación del presupuesto (materiales, de mano de obra y costos indirectos de fabricación).
- Se pondera el valor de estas actividades.

Quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas obtendrán mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de manejarlas sin haber previsto el futuro. Sus ventajas son notorias:

1. Cada miembro de la empresa pensará en la consecución de metas específicas

mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas.

2. La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus problemas y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos, discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.

3. De manera periódica se replantea las políticas si después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.

4. Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción.

5. Se procura optimizar resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.

6. Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los limitados recursos de la empresa, dado el costo de los mismos

7. Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.

Además de sus ventajas, también tiene sus desventajas:

1. Sus datos al ser estimados estarán sujetos al juicio o a la experiencia de quienes los determinaron.

2. Es solo una herramienta de la gerencia. “Un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante”.

3. Su implantación y funcionamiento necesita tiempo, por tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer período cuando se haya ganado experiencia y el personal que participa en su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades del mismo. [http://www.edunet.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.]

Clasificación de los presupuestos

[Burbano Ruiz, J.E y Ortiz Gomez, A.; 1995] Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario.

El siguiente cuadro sinóptico presenta algunos de sus principales enfoques.

CLASIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO

1. Según la Flexibilidad
   - Rígidos, estáticos, fijos o asignados
   - Flexibles o variables
2. Según el período que cubran
   - A corto plazo
   - A largo plazo
3. Según el campo de aplicación en la empresa
   - De operación o económicos
   - Financieros(tesorería y capital)
4. Según el sector en el cual se utilicen
   - Público
   - Privado
   - Tercer sector

Rígidos, estáticos, fijos o asignados

Por lo general, se elaboran para un solo nivel de actividad en la que no se quiere o no se puede reajustar el costo inicialmente acordado. Una vez alcanzado el costo, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo, se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dió origen al presupuesto que tradicionalmente utiliza el sector público.

Flexibles o variables

Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes niveles de

actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo del presupuesto de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y de ventas. [http://www.edunet.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.]

A corto plazo

Los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.

A largo plazo

En este campo, se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes del gobierno, el horizonte de planeamiento consulta el período presidencial establecido por normas constitucionales en cada país.

De operación o económicos

Incluye el presupuesto de todas las actividades para el período siguiente al cual se elabora y su contenido a menudo se resume en un estado proyectado de pérdidas y ganancias. En estos presupuestos se pueden incluir:

- Ventas – ingresos operacionales
- Producción
- Compras
- Uso de materiales
- Mano de obra
- Gastos operacionales

Financieros (tesorería y capital)

Incluyen el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Conviene en este caso destacar el presupuesto de caja o tesorería y el presupuesto de capital, también conocido como de erogaciones capitalizables.

Presupuesto de tesorería

El presupuesto de tesorería se establece por períodos cortos: meses o trimestres. Es importante porque por medio suyo se programan las necesidades de fondos líquidos de la empresa. Cuando las disponibilidades monetarias no cubran las exigencias de desembolsos previstos, la gerencia acudirá a créditos, o a liquidar activos. En caso contrario, será conveniente evaluar la destinación externa de los recursos sobrantes y evitar su ociosidad.[http://www.edunet.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.]

Presupuesto de erogaciones capitalizables

Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones en adquisición de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. También evalúa alternativas de inversión posibles y permite conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.

Presupuesto del sector público

Los presupuestos del sector público cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales, se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión en proyectos de apoyo a la iniciativa privada (puentes, termoeléctricas, sistema portuario, centros de acopio, vías de comunicación), la realización de obras de interés social (centros de salud, escuelas) y la amortización de compromisos ante la banca internacional.[http://www.edunet.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.]

Presupuesto del sector privado

Los utilizan las empresas privadas como base de planificación de las actividades organizacionales. Carecen de las formalidades jurídicas de los presupuestos públicos y esto les caracteriza como más flexibles.

Presupuestos del tercer sector

Una organización del tercer sector es una asociación u organización sin ánimo de lucro constituida para prestar un servicio que mejora o mantiene la calidad de vida de

la sociedad. Está conformada por un grupo de personas que aportan trabajo voluntario para liderar y orientar la entidad; no busca el lucro personal de ninguno de sus miembros, socios o fundadores y tiene un carácter no gubernamental.

Algunos elementos o factores que se deben tener en cuenta al apreciar el presupuesto para las entidades del tercer sector, son los siguientes:

- Planeación a corto, mediano y largo plazo.
- Planeación por planes, programas y proyectos.
- Presupuesto de ingresos y localización de fondos.
- Presupuesto de gastos operacionales.
- Presupuesto de gastos no operacionales.
- Presupuesto de inversión de los excedentes.
- Control, monitoreo, seguimiento y acompañamiento con indicadores de gestión (financieros y no financieros) de la eficiencia, eficacia y efectividad.
- Adaptabilidad y flexibilidad presupuestal.
- Integración y participación en la elaboración del presupuesto.
- Estructura organizacional acorde con los planes y proyectos a desarrollar.
- Práctica contable financiera para entidades sin ánimo de lucro.
- Requisitos y controles fiscales y gubernamentales a este tipo de organizaciones. [Muñiz, L; 2009]

MANUAL DE CONTROL PRESUPUESTARIO

Es una guía escrita que indica la manera de confeccionar los presupuestos. En él se debe indicar claramente cuáles son las personas encargadas de la preparación y administración del presupuesto y sus correspondientes responsabilidades, definir sus obligaciones y la autoridad de cada persona. Es un libro de consulta para todo relacionado con los procedimientos a seguir en la preparación de presupuestos.

EL CICLO PRESUPUESTARIO

[Burbano Ruiz, J.E; 1998] El concepto de ciclo, aplicado al presupuesto, hace referencia a una secuencia de fases interconectadas y delimitadas en el tiempo. De esta manera, el ciclo presupuestario o lo que es lo mismo, los distintos momentos que configuran temporalmente el régimen jurídico de la institución presupuestaria, consta de las siguientes fases:

- La elaboración
- La aprobación
- La ejecución
- El control
- Liquidación

La elaboración

[Pacheco, N. & González, E.; 2015] Es en sí la elaboración del proyecto (proforma presupuestaria) en la que se realizan:

- Cálculos técnicos
- Ingresos y Gastos
- Se da forma integral a la Proforma Presupuestaria.

La aprobación

[Pacheco, N. & González, E.; 2015] La Proforma o proyecto de presupuesto, pasa al organismo competente a la Asamblea para su aprobación, una vez aprobado entra en vigencia desde el 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.

La ejecución

[Pacheco, N. & González, E.; 2015] Una vez aprobados se ejecutan de acuerdo a:

- La Programación Presupuestaria
- Compromiso
- Obligación
- Pago

El control

[Pacheco, N. & González, E.; 2015] Se realiza en base al control interno que tiene por finalidad, crear las condiciones el correcto ejercicio del control externo, está constituido por los siguientes:

- Previo (antes)
- Continuo (durante) y
- Posterior (Auditoria Interna)

La liquidación

[Pacheco, N. & González, E.; 2015] En ésta etapa se indica e informa sobre la gestión y resultados obtenidos en la ejecución y está dirigida a medir y comparar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en el presupuesto.

1.7.7 Observaciones

Según [Sullivan, A. & Steven, M.; 2008] manifiestan que la base sobre la cual descansa el presupuesto de ventas y las demás partes del presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas, si este pronóstico ha sido elaborado cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal serían mucho más confiables, por ejemplo: El pronóstico de venta suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

- Producción.
- Compras.
- Gastos de ventas.
- Gastos administrativos.

Admiten que el pronóstico de venta empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a cada gerente de unidad. La elaboración de un presupuesto de venta se inicia con un básico que tiene líneas diversas de productos para un mismo rubro el cual se proyecta como pronóstico de ventas por cada trimestre. [http://www.wikipedia.com/file/view/fases+del+ciclo+presupuestario.ppt]

1.7.8 Presupuesto de producción

[Sullivan, A. & Steven, M.; 2008] son estimaciones que se hallan estrechamente relacionadas con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado. En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustados por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada y la adquisición de bienes y servicios.

1.7.8.1 Componentes

- Personal diverso.
- Cantidad horas requeridas.
- Valor por hora unitaria.

1.7.9 Presupuesto de gasto de fabricación

[Sullivan, A. & Steven, M.; 2008] son estimados de manera directa o indirecta que intervienen en todas las etapas del proceso de producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto final elaborado. Es importante considerar un presupuesto de Gastos de Mantenimiento, el cual también impacta los gastos de fabricación.

1.7.9.1 Sustentación

- Horas-hombre requeridas
- Operatividad de máquinas y equipos
- Stock de accesorios y lubricantes

1.7.10 Presupuesto de costo de producción

[Sullivan, A. & Steven, M.; 2008] Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción.

1.7.10.1 Características

- Debe considerarse solo los materiales que se requiere para cada línea o molde.
- Debe estimarse el costo.
- No todos requieren los mismos materiales.
- El valor debe coincidir con el costo unitario establecido en el costo de producción.

1.7.11 Presupuesto de requerimiento de materiales

[Sullivan, A. & Steven, M.; 2008] Dicen que los **presupuestos de requerimiento de materiales** (PRM) son cálculos de compra de materiales preparado bajo condiciones normales de producción mientras no se produzca una carencia de materiales, esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto así como, la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder a los requerimientos de producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomará la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimientos de producción. Es importante verificar las variaciones de los mercados internacionales, para encontrar el mejor punto de compra.

1.7.12 Otras clasificaciones de los presupuestos

[Martner, Gonzalo; 2004] Por su contenido :

- **Principales**: estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se

presentan los elementos medulares en todos los presupuestos de la empresa.

- **Auxiliares**: son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

[Martner, Gonzalo; 2004] Por la técnica de valuación:

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

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

[Martner, Gonzalo; 2004] Por su reflejo en los estados financieros

- **De posición financiera**: este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. se presenta por medio de lo que se conoce como posición financiera (balance general) presupuestada.

- **De resultados**: que muestran las posibles utilidades a obtener en un período futuro.

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

[Martner, Gonzalo; 2004] Por las finalidades que pretende :

- **De promoción**: se presentan en forma de proyecto financiero y de expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que haya que efectuarse en el período presupuestal.

- **De aplicación**: normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Constituyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta, o habrá de contar la empresa.

- **De fusión**: se emplean para determinar anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades.

[Martner, G; 2004] Por áreas y niveles de responsabilidad: Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles en que se divide una compañía.

[Martner, Gonzalo; 2004] Por programas: este tipo de presupuestos los elaboran habitualmente dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, instituciones, etc. Sus cifras expresan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

OPERACIONES

Es una rama de las Matemáticas, consistente en el uso de modelos matemáticos, estadística y algoritmos con objeto de realizar un proceso de toma de decisiones. Frecuentemente, trata el estudio de complejos sistemas reales, con la finalidad de mejorar (u optimizar) el funcionamiento del mismo. La investigación de operaciones permite el análisis de la toma de decisiones teniendo en cuenta la escasez de recursos, para determinar cómo se pueden maximizar o minimizar los recursos [Robbins, P., 2005].

Es una ciencia que modela problemas complejos haciendo uso de las matemáticas y la lógica. La investigación de operaciones permite el análisis de la toma de decisiones teniendo en cuenta la escasez de recursos, para determinar cómo se pueden maximizar o minimizar los recursos [Robbins, P., 2005].

De esta definición se pueden destacar los siguientes conceptos [Robbins, P., 2005]:

- Una organización es un sistema formado por componentes que se interaccionan, unas de estas interacciones pueden ser controladas y otras no.
- En un sistema la información es una parte fundamental, ya que entre los componentes fluye información que ocasiona la interacción entre ellas. También dentro de la estructura de los sistemas se encuentran recursos que generan interacciones.
- Los objetivos de la organización se refieren a la eficacia y eficiencia con que los componentes pueden controlarse, el control es un mecanismo de autocorrección del sistema que permite evaluar los resultados en términos de los objetivos establecidos.
- La complejidad de los problemas que se presentan en las organizaciones ya no encajan en una sola disciplina del conocimiento, se han convertido en multidisciplinario por lo cual para su análisis y solución se requieren grupos compuestos por especialistas de diferentes áreas del conocimiento que logran comunicarse con un lenguaje común.
- La investigación de operaciones es la aplicación de la metodología científica

a través de modelos matemáticos, primero para representar al problema y luego para resolverlo. La definición de la sociedad de investigación de operaciones de la Gran Bretaña es la siguiente:

La investigación de operaciones es el ataque de la ciencia moderna a los complejos problemas que surgen en la dirección y en la administración de grandes sistemas de hombres, máquinas, materiales y dinero, en la industria, en los negocios, en el gobierno y en la defensa [Robbins, P., 2005].

Su actitud diferencial consiste en desarrollar un modelo científico del sistema tal, que incorpore valoraciones de factores como el azar y el riesgo y mediante el cual se predigan y comparen los resultados de decisiones, estrategias o controles alternativos. Su propósito es el de ayudar a la gerencia a determinar científicamente sus políticas y acciones [Robbins, P., 2005].

1.7.13 Definición y Significado de Investigación de Operaciones

- La Investigación de Operaciones aspira a determinar el mejor curso de acción, o curso óptimo, de un problema de decisión con la restricción de recursos limitados [Robbins, P., 2005].

- Como técnica para la resolución de problemas, investigación de operaciones debe visualizarse como una ciencia y como un arte [Robbins, P., 2005].

- Como Ciencia radica en ofrecer técnicas y algoritmos matemáticos para resolver problemas de decisión adecuada [Robbins, P., 2005].

- Como Arte debido al éxito que se alcanza en todas las fases anteriores y posteriores a la solución de un modelo matemático, depende de la forma apreciable de la creatividad y la habilidad personal de los analistas encargados de tomar las decisiones [Robbins, P., 2005].

- En un equipo de Investigación de Operaciones es importante la habilidad adecuada en los aspectos científicos y artísticos de Investigación de Operaciones. Si se destaca un aspecto y no el otro probablemente se impedirá la utilización efectiva de la Investigación de Operaciones en la práctica [Robbins, P., 2005].

- La Investigación de Operaciones en la Ingeniería de Sistemas se emplea principalmente en los aspectos de coordinación de operaciones y actividades de la organización o sistema que se analíce, mediante el empleo de modelos que describan las interacciones entre los componentes del sistema y de éste con su medio ambiente [Robbins, P., 2005].

- En la Investigación de Operaciones la parte de "Investigación" se refiere a que aqui se usa un enfoque similar a la manera en la que se lleva a cabo la investigación en los campos científicos. La parte de "Operaciones" es porque en ella se resuelven problemas que se refieren a la conducción de operaciones de una organización.[Robbins, P., 2005]

1.8 HIPÓTESIS

¿La aplicación correcta del Control Presupuestario permitirá Minimizar los Riesgos en las operaciones de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar en el ámbito financiero?

1.9 VARIABLES

1.9.1 Variable Independiente

- Control Presupuestario

1.9.2 Variable Dependiente

- Minimizar Riesgos Financieros

1.9.3 Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Control de Presupuestos	Es un conjunto de procedimientos y recursos que usados con pericia y habilidad, sirven a la ciencia de la administración para planear, coordinar y controlar, por medio de presupuestos, todas las funciones y operaciones de una empresa.	Estados Financieros	Balance General	¿El presupuesto establecido en su institución cumple con un control periódico?	Encuesta
		Inventarios	Kardex	(SI) (NO)	
		Control interno	Anexos	¿A su manera de ver considera que un déficit económico se genera por la falta de control presupuestario?	
		Talento humano	Reglamentos y normas	(SI) (NO)	
				¿Cree usted que el control presupuestario	

VARIABLE	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
				estabilizará la situación económica de la institución? (SI) (NO) ¿Cree usted necesario la implementación de un método de control para las actividades presupuestarias que lleva a cabo la institución?	
Minimizar Riesgos Financieros	Es "la contingencia o proximidad de un daño"; y" contingencia", es "la posibilidad de que una cosa	Toma de decisiones	Plan operativo	¿Considera usted que le presupuesto es una herramienta que influye directamente	Entrevista

VARIABLE	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
	suceda o no suceda". De este modo, resulta obvio que en todo lo referente al tratamiento de riesgos, para hacer mínimos los posibles daños es necesario el conocimiento y análisis de los factores de riesgo para tratar de reducir sus efectos mediante la toma de decisiones pertinentes y preventivas.	Presupuesto Sistema de control	Principios Técnicas y herramientas	en la planificación institucional? (SI) (NO) ¿Que fases del presupuesto usted considera que es determinante para minimizar los riesgos? ¿Los riesgos financieros que están presentes en la Institución son producidos por un inadecuado control presupuestario?	Observación

VARIABLE	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
				(SI) (NO) ¿Cuáles son las principales falencias que ha identificado en el manejo de recursos?	

1.10 METODOLOGÍA

1.10.1 Métodos

Método deductivo.- Aplicando este método se recogió datos históricos referentes a las gestiones anteriores y la influencia en los estados financieros de la Cruz Roja lo que permite medir resultados eficientemente.

Método inductivo.- Con el hallazgo de los resultados se logra encontrar estrategias adecuadas para la aplicación del sistema presupuestario en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

Método bibliográfico.- Se realiza la investigación utilizando libros, revistas, folletos e Internet para conocer más, la forma en cómo se trabaja en este proyecto de investigación.

1.10.2 Tipo de investigación

Investigación histórica.- Se encarga de describir fenómenos que acontecieron en el pasado basándose en fuentes históricas; por lo que analizaremos información histórica financiera que permita tener una apreciación de la ejecución presupuestaria de años anteriores en esta institución.

Investigación descriptiva.- Describe los fenómenos como aparecen en la actualidad, estos pueden ser cualitativos o cuantitativos y sirve como procedimientos de valoración de procesos y resultados de nuestro trabajo de investigación.

1.10.3 Técnicas e instrumentos para la obtención de datos

La entrevista.- Esta técnica permite obtener información confiable la misma que determina la real situación del control presupuestario en la institución para implementar los cambios pertinentes de una manera inmediata, la misma que se aplicó a la presidenta de la Cruz Roja Junta Provincial de Bolívar

La encuesta.- Esta técnica ayúda a la adquisición de información mediante un cuestionario aplicado al personal administrativo y el personal no remunerado de la institución.

La observación.- (no estructurada) la observación directa nos ayudó a determinar la situación de la institución y nos permitió realizar el planteamiento adecuado de la

problemática de la investigación.

1.10.4 Universo y muestra

Para determinar la población de la investigación se orienta al personal que labora habitualmente en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar. Siendo tomados en consideración mayoritariamente a los administrativos y a los voluntarios que se encuentran más comprometidos con las actividades que realiza la institución.

Para la presente investigación no ha sido necesario determinar la muestra ya que en este caso se aplica al universo de la información como lo detallamos a continuación.

Tabla 1: Universo y Muestra

PERSONAL	CANTIDAD	TÉCNICA
Presidencia	1	Entrevista
Directivos y Personal Administrativo	13	Encuesta
Personal no Remunerado (Voluntariado)	10	Encuesta
TOTAL	**24**	

Elaborado por: Diana Ruiz y Edgar Rochina
Fuente: Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

1.10.5 Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se lo realizó a través de los programa Microsoft Excel para poder diseñar, tabular y elaborar cuadros y gráficos estadísticos como representación de los resultados de encuestas y entrevistas realizadas.

CAPÍTULO II

2.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1.1 Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y personal no remunerado de la Cruz Roja Junta Provincial de Bolívar.

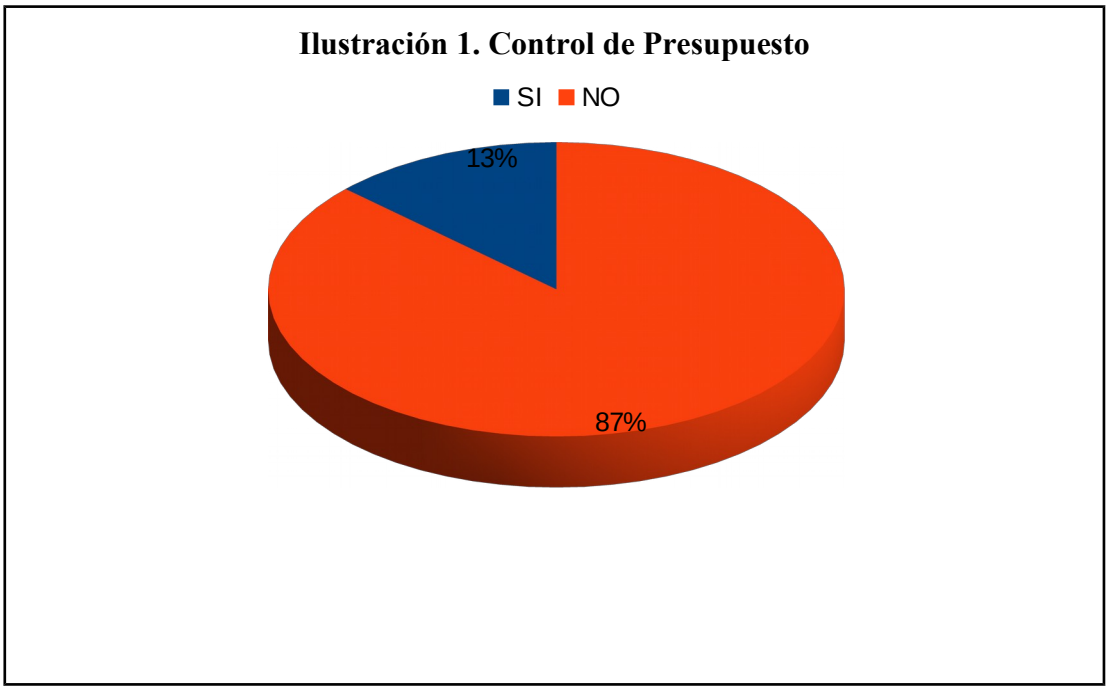
1. ¿El presupuesto establecido en su institución cumple con un control periódico?

Tabla 2. Control de Presupuesto

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	13.04%
NO	20	86.96%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 1. Control de Presupuesto



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

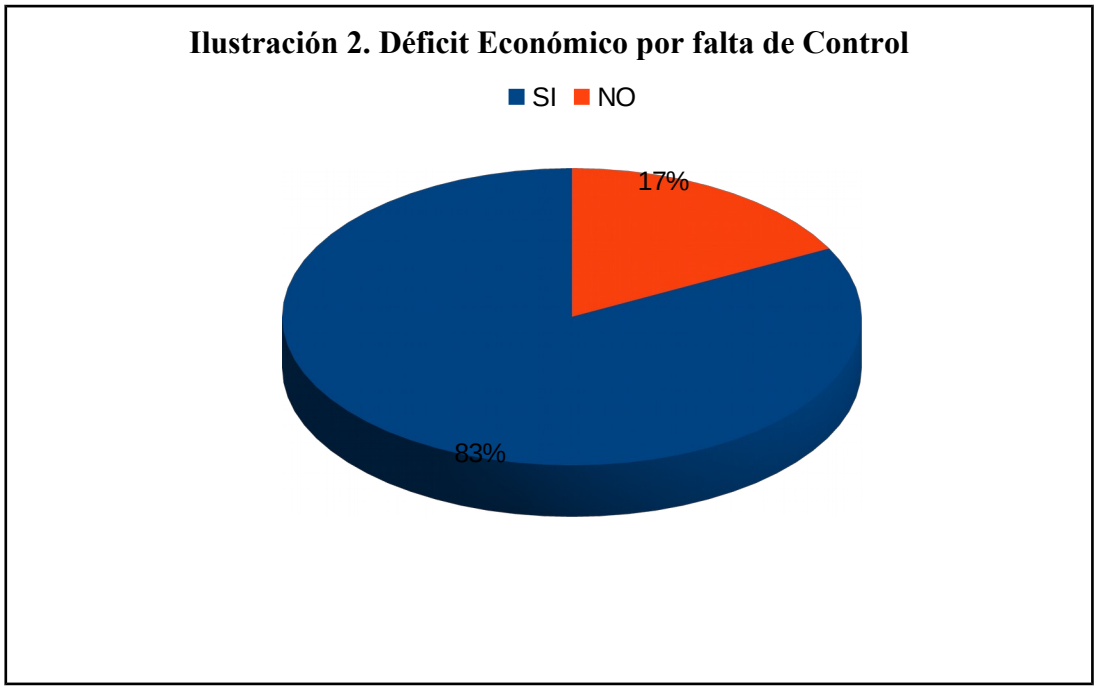
ANÁLISIS.- En los resultados de ésta pregunta se puede evidenciar que un mayor porcentaje de los encuestados responde que el presupuesto no pasa por mecanismos de control, lo que nos afirma una debilidad latente en la parte financiera de la institución.

2.- ¿A su manera de ver considera que un déficit económico que mantiene la institución se genera por la falta del control presupuestario?

Tabla 3. Déficit Económico por falta de Control

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	82.61%
NO	4	17.39%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- A ésta pregunta planteada, la mayoría de los encuestados afirma que si se produce un déficit económico por la ausencia del control, ya que se ha presentado al momento de cubrir actividades que se encuentran sin financiamiento; mientras tanto un porcentaje menor estipula que no existiría ningún inconveniente en la incidencia del control en el déficit económico ya que manifiestan no haber tenido inconvenientes presupuestarios.

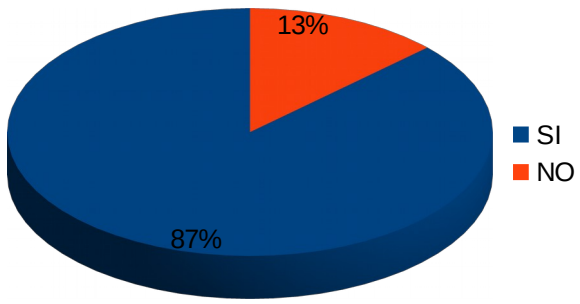
3.- ¿Cree usted que el control presupuestario estabilizará la situación económica de la institución?

Tabla 4. Estabilidad Económica por Control

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	86.96%
NO	3	13.04%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 3. Estabilidad Económica por Control



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- El presupuesto es una herramienta eficáz de administración de recursos motivo por el cual el mayor porcentaje de los encuestados afirman que ésta herramienta ayuda a la estabilidad económica de la institución, dándole la verdadera importancia a su control.

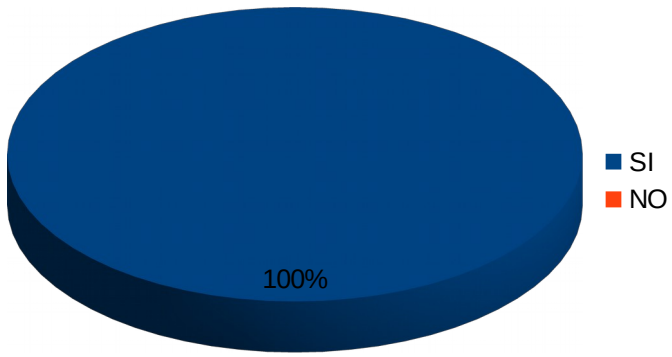
4.- ¿Considera usted que el presupuesto es una herramienta que influye directamente en la planificación institucional?

Tabla 5. Influencia del Presupuesto en la Planificación Institucional

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100.00%
NO	0	0.00%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 4. Influencia del Presupuesto en la Planificación Institucional



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- Como respuesta a ésta pregunta planteada, los consultados responden en su totalidad afirmando que el presupuesto y la planificación van de la mano en el desarrollo de las actividades económicas que la institución realizará a corto y a largo plazo.

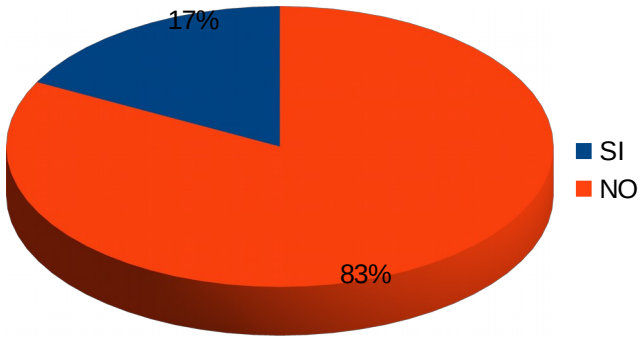
5.- ¿Considera usted que el presupuesto institucional cumple con las actividades del ciclo presupuestario?

Tabla 6. Cumple con el Ciclo Presupuestario

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	17.39%
NO	19	82.61%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 5. Cumple con el Ciclo Presupuestario



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- En base a ésta pregunta realizada los encuestados consideran en su mayoría que el presupuesto no cumple con los lineamientos del ciclo presupuestario entre ellos el control que es la parte fundamental para llevar a cabo una buena ejecución presupuestaria.

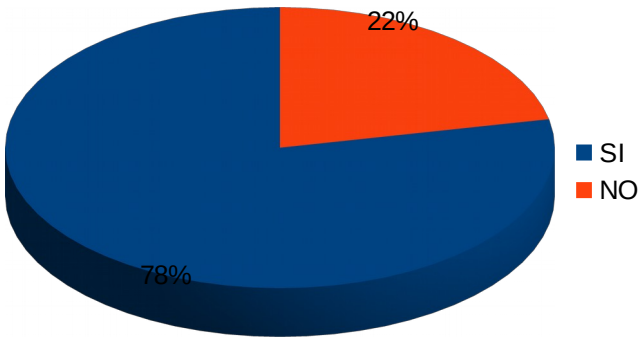
6.- ¿Los riesgos financieros que están presentes en la institución son producidos por un inadecuado control presupuestario?

Tabla 7. Riesgo por ausencia de Control Presupuestario

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	78.26%
NO	5	21.74%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 6. Riesgo por ausencia de Control Presupuestario



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- Los resultados de ésta pregunta son evidentes ya que los encuestados, significativamente; están conscientes de que los riesgos en las actividades financieras se encuentran sin un adecuado control, pocos de ellos opinan que no se produce algún tipo de riesgo pues no le dan tanta importancia al mismo.

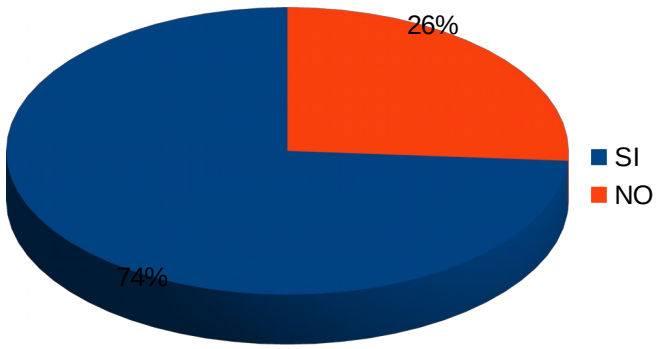
7.- ¿Se ha visto afectada alguna operación por falta de financiamiento?

Tabla 8. Falta de Financiamiento

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	73.91%
NO	6	26.09%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolivar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 7. Falta de Financiamiento



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- Se puede interpretar que la mayoría de los encuestados han tenido inconvenientes al realizar una determinada actividad ya que ésta no estuvo debidamente presupuestada, mientras que en menor opinión; no están del todo claros ya que no se les ha presentado este caso.

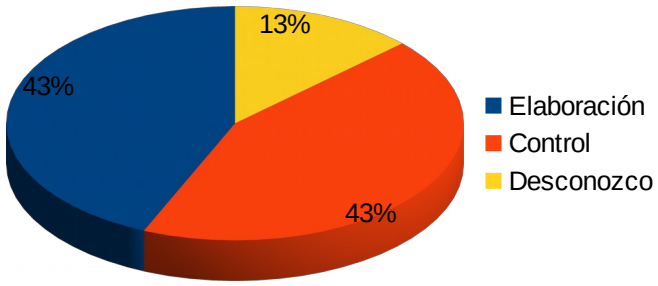
8- ¿Qué fase del presupuesto usted considera que es determinante para minimizar los riesgos?

Tabla 9. Fase determinante para minimizar los riesgos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Elaboración	10	43.48%
Control	10	43.48%
Desconozco	3	13.04%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 8. Fase determinante para minimizar los riesgos



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- Estableciendo una relación entre las tres respuestas de la pregunta podemos darnos cuenta que es preocupante el desconocimiento del proceso por la mayor parte del personal, mientras tanto por otra parte se afirma que el control es determinante para minimizar los riegos de la institución.

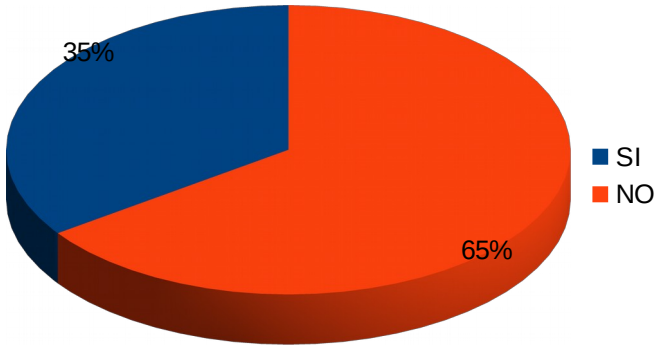
9.- ¿Se realiza una evaluación al presupuesto en su institución?

Tabla 10. Evaluación al Presupuesto en su Institución

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	34.78%
NO	15	65.22%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 9. Evaluación al Presupuesto en su Institución



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- Como podemos evidenciar en ésta pregunta la socialización es parte fundamental del proceso ya que la mayoría del personal desconocen si se realiza la evaluación presupuestaria, la socialización del mismo ayudará significativamente al momento de hacer ajustes y reformas presupuestarias.

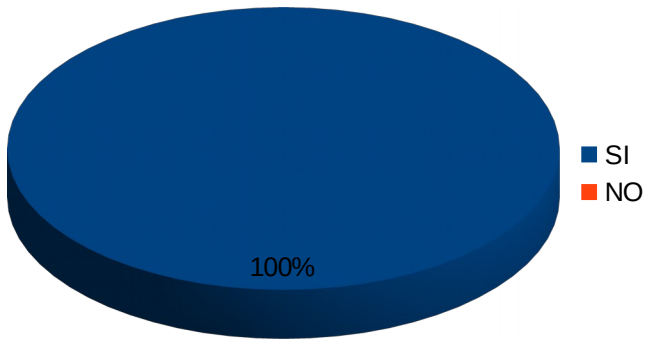
10.- ¿Cree usted necesaria la implementación de un manual de control para las actividades presupuestarias que lleva a cabo la institución?

Tabla 11. Necesidad de implementación de un Método de Control

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	100.00%
NO	0	0.00%
TOTAL	**23**	**100.00%**

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 10. Necesidad de implementación de un Manual de Control



Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANÁLISIS.- En ésta pregunta planteada todos los encuestados están de acuerdo con la implementación de un manual de control que mejore la gestión de los recursos y la planificación presupuestaria.

2.1.2 Entrevista realizada a la Presidenta de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cuál es la principal falencia que usted ha identificado en el manejo presupuestario en su institución?	Manifiesta que existe falta de control en los recursos financieros dentro de la Junta Provincial la cual se evidencia en la falta de financiamiento para cubrir los costos en los que incurre la institución.
¿Realiza una Evaluación al Presupuesto? ¿Cada que tiempo?	Manifiesta que la evaluación es casi nula por cuanto la prioridad es la obtención de recurso, motivo por el cual no se le da la verdadera importancia a la evaluación presupuestaria.
¿Cuál es el método que utiliza para realizar un control presupuestario?	El mecanismo que se utiliza para realizar esta actividad se la hace a través de los estados financieros reportados por la oficina de contabilidad.
¿Quién es la persona o departamento encargado de la elaboración del presupuesto?	El departamento ideal para el manejo presupuestario sería el departamento de contabilidad con el apoyo conjunto con los directivos de la institución.
¿Conoce usted cuáles son los métodos de evaluación y control del presupuesto?	Manifiesta tener conocimientos básicos sobre la metodología presupuestaria lo que no es suficiente ya que aplicando métodos didácticos y fáciles mejorará la gestión.
¿Considera usted que el departamento financiero debe emitir informes periódicos de ejecución presupuestaria?	Claro que son necesarios e indispensables ya que así podremos realizar un mejor control presupuestario.
¿Estaría de acuerdo en que se desarrolle un método de Control Presupuestario para la institución?	Claro que sí, así se puede tener un mejor desarrollo tanto financiero y administrativo institucional.

Fuente: Cruz Roja Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

2.2 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis que hemos planteado para este trabajo investigativo es "La aplicación correcta de un control presupuestario permitirá minimizar los riesgos en las operaciones de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial De Bolívar en el ámbito financiero".

Una vez realizadas las encuestas a todo el personal que labora en la Cruz Roja Bolívar se procesó la información, la misma que nos permite continuar con la elaboración del manual del Control Presupuestario con base en los resultados obtenidos:

Los resultados de acuerdo a los porcentajes obtenidos de las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 realizados al personal que labora en la institución manifiesta claramente la ausencia de un control al presupuesto institucional.

En las preguntas 6, 7, 8 y 9 de la misma encuesta afirman la presencia de falencias en el financiamiento de actividades y los riesgos que esto produce, además se presenta claramente la necesidad de la implementación de acciones o instrumentos que permitan un óptimo control presupuestario para mejorar la gestión administrativa y financiera de la institución.

Según las respuestas, nuestras acciones emprendidas y anotadas en el capítulo III se encuentran acorde a las necesidades de la institución, es decir que con la implementación de un Manual de Control Presupuestario se establecerá un adecuado control que evitará la existencia de riesgos financieros y que mejore la gestión, quedando de esta manera comprobada la hipótesis planteada.

2.3 CONCLUSIONES

- El personal de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar, desconoce la verdadera importancia del presupuesto y el impacto que este tiene en la gestión institucional.
- La institución está expuesta a riesgos de desfinanciamiento en las actividades que realiza por la falta de un control presupuestario.
- Existe desinformación sobre las actividades presupuestarias que lleva a cabo la institución, que se traduce en inconveniente al momento de planificar actividades y toma de decisiones.
- Se requiere de métodos y técnicas de control presupuestario que ayuden a la gestión administrativa y financiera a manera urgente para mitigar el déficit presupuestario que se ha venido acarreando en administraciones anteriores.

2.4 RECOMENDACIONES

- Planificar todas las actividades presupuestarias que se llevará a cabo durante todo el período económico.
- Desarrollar el manual de control presupuestario basado en las necesidades de la institución.
- Coordinar reuniones con el personal de la institución para desarrollar el manual de control presupuestario con pensamientos y necesidades reales.
- Difundir el presente proyecto como una alternativa real para mitigar el ineficiente manejo de recursos.

CAPÍTULO III

3.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Diseño de un Manual de Control Presupuestario en base a estrategias de optimización de recursos para la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar año 2015.

3.2 ÍNDICE DE CONTENIDO DEL MANUAL

3.3 INTRODUCCIÓN....73
3.4 JUSTIFICACIÓN....74
3.5 OBJETIVOS....75
3.5.1 General....75
3.5.2 Específicos....75
3.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA....76
3.6.1 Diagnóstico Situacional....76
3.6.2 Misión....76
3.6.3 Visión....76
3.6.4 Principios Fundamentales....76
3.6.5 Valores Humanitarios....78
3.6.6 Objetivos Institucionales....78
3.6.7 Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos....80
3.6.8 COSO....84
3.6.9 Ambiente de Control....84
3.6.9.1 Organigrama Estructural de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....86
3.6.9.2 Matriz FODA de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar. .87
3.6.10 Evaluación de Riesgos....88
3.6.10.1 Matriz de Riesgos....89
3.6.11 Actividades de Control....92
3.6.11.1 Indicadores de Gestión....94
3.6.11.2 Plan Presupuestario....96
3.6.11.3 Proyecto de Presupuesto General para el año 2015....96
3.6.11.4 Ingresos de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....96
3.6.11.5 Gastos de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar....97
3.6.11.6 Medidas Estructurales por el lado del Ingreso....98
3.6.11.7 Ingreso por Recuperación del Costo del Producto Sanguíneo....98
3.6.11.8 Medidas estructurales por el lado de los Egresos....104
3.6.11.9 Matriz Presupuestaria para el Período 2015....105

3.6.12 Información y Comunicación.....107
3.6.13 Supervisión y Monitoreo.....108

3.3 INTRODUCCIÓN

La sociedad atraviesa cambios vertiginosos en toda índole, en especial en el conocimiento humano, nuestro país está trabajando por construir una excelente sociedad del conocimiento, con ello, se debe trabajar en las debilidades que afectan al desarrollo económico de nuestras empresas sean estas pequeñas o grandes.

El presupuesto es una herramienta fundamental para el desarrollo económico y financiero institucional, y si este a su vez no es manejado adecuadamente tendríamos serios inconvenientes en el desarrollo de nuestras actividades financieras, es por eso que se identificó la importancia de la aplicación de un manual de control presupuestario para la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar.

El manual de control presupuestario es un instrumento de apoyo administrativo en el que va detallado específicamente las acciones y procedimientos que se deben tomar al momento de evaluar un ciclo presupuestario, esto a su vez permite identificar inmediatamente las falencias en cada partida presupuestaria y la toma de decisiones oportuna para evitar un desequilibrio de las proyecciones y estimaciones.

El propósito de este manual es intervenir en las actividades específicas que realiza la institución con el fin de realizar un adecuado diagnóstico y superar las falencias económicas que ha estado afectando a la institución hace un tiempo atrás.

3.4 JUSTIFICACIÓN

El diseño de un manual de control presupuestario para la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar es de vital importancia ya que permite evaluar su sistema financiero y sus proyecciones en el período económico a medida que avanza, de alguna u otra manera se notará a donde se dirigen los recursos y si estos están bien destinados, además permite la toma de decisiones oportunas para evitar déficits en las partidas presupuestarias.

Es necesario ya que el presupuesto no está cumpliendo ninguna función, es más; no se lo utiliza para el fin que fue creado, esto significa una debilidad para la institución ya que los recursos se encuentran sin un debido control.

Es factible ya que el manual de control presupuestario es una herramienta de apoyo para el departamento encargado de la administración de recursos con el fin de controlar el flujo financiero y sus estados de cuenta con los rubros establecidos para cada partida presupuestaria y cualquier desviación de la misma permitirá una adecuada toma de decisiones.

Es oportuno porque representa una herramienta cómoda de aplicación capáz de determinar el horizonte donde se visualiza, enfocada directamente a las actividades de la misión institucional, es una herramienta de fácil acceso que nos da soporte para la asignación de recursos esto es necesariamente importante al momento de afrontar una auditoría, sea esta interna o externa; con el fin de cumplir con los reglamentos y regulaciones previstas por las leyes vigentes.

El manual de control presupuestario nos da indicios anticipados de las oportunidades y de los riesgos financieros venideros en la institución esto obliga a realizar controles periódicos de los movimientos financieros y el flujo de recursos económicos encaminados a la consecución de objetivos establecidos por la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial De Bolívar.

3.5 OBJETIVOS

3.5.1 General

- Elaborar un Manual de Control Presupuestario, adecuado a las necesidades de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial De Bolívar

3.5.2 Específicos

- Adquirir toda la información necesaria sobre la actividad económica que realiza la institución
- Elaborar un clasificador presupuestario de ingresos y gastos de acuerdo a sus necesidades
- Diseñar políticas de administración y control presupuestario que permitan reducir los riesgos financieros institucionales.

3.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.6.1 Diagnóstico Situacional

La Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar lleva ejerciendo sus actividades económicas ofreciendo sus servicios a la ciudadanía Guarandeña y Bolivarense, principalmente en actividades de laboratorio clínico, química sanguínea, y banco de sangre además de servicios de ambulancia y medicina pre-hospitalaria.

La razón de ser de la institución es el desarrollo de las actividades misionales con la sociedad he ahí donde incurren los costos y gastos que debe cubrir la institución para el financiamiento del trabajo social, actividades como la atención de emergencias en sus unidades ambulatorias, actividades de prevención del uso de drogas, salud sexual y reproductiva, principios y valores, gastos de gestión y actividades de financimiento institucional, etc.

A continuación se detalla la misión, visión, Principios Fundamentales, valores humanitarios y objetivos institucionales establecidos en la Cruz Roja Ecuatoriana a nivel nacional.

3.6.2 Misión

La Cruz Roja Ecuatoriana trabaja para aliviar y prevenir el sufrimiento humano, desde las comunidades, promoviendo el bienestar y la dignidad en la diversidad, a través del desarrollo sostenido de su voluntariado.

3.6.3 Visión

Al 2019, la Cruz Roja Ecuatoriana forma parte de las comunidades, alcanzando con ellas, su bienestar y desarrollo sostenible.

3.6.4 Principios Fundamentales

Humanidad

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, al que ha dado nacimiento la preocupación de prestar auxilio, sin discriminación, a todos los heridos en el campo de batalla, se esfuerza, bajo su aspecto internacional y nacional en prevenir y aliviar el sufrimiento de los hombres en todas las circunstancias. Tiende a proteger la vida y la salud, así como hacer respetar a la persona humana.

Favorece la comprensión mutua, la amistad, la cooperación y una paz duradera entre todos los pueblos.

Neutralidad

Con el fin de conservar la confianza de todos, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja se abstiene de tomar parte en las hostilidades, y en todo tiempo, en las controversias de orden político, racial, religioso e ideológico.

Voluntariado

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja es un movimiento de socorro voluntario y de carácter desinteresado.

Universalidad

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, en cuyo seno todas las Sociedades tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal.

Imparcialidad

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, no hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político. Se dedica únicamente a socorrer a los individuos en proporción con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando prioridad a las más urgentes.

Independencia

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, es independiente. Auxiliares de los poderes públicos en sus actividades humanitarias y sometidas a las leyes que rigen los países respectivos, las Sociedades Nacionales deben, sin embargo, conservar una autonomía que les permita actuar siempre de acuerdo con los Principios del Movimiento.

Unidad

En cada país sólo puede existir una Sociedad de la Cruz Roja o de la Media Luna Roja, que debe ser accesible a todos y extender su acción humanitaria a la totalidad del territorio.

3.6.5 Valores Humanitarios

Los valores que guían a la Cruz Roja Ecuatoriana y todos sus miembros son:

Integridad

Cruz Roja Ecuatoriana, en su conjunto, y de forma individual a través de cada uno de sus miembros y trabajadores, actúa en conformidad a los Principios Fundamentales, así como en cumplimiento de las normas internacionales y nacionales, con rectitud y sinceridad, ejecutando en todo momento una gestión transparente y responsable y no poniendo, en ningún caso, en riesgo el prestigio y buen hacer del Movimiento ni de la Sociedad Nacional.

Diversidad

Cruz Roja Ecuatoriana es una organización abierta, equitativa y comprometida con los derechos de todas las personas, que respeta la diversidad de las comunidades en las que trabaja, así como la de sus miembros y trabajadores.

Cooperación

Cruz Roja Ecuatoriana, como miembro del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y sobre la base de sus estatutos, construye alianzas estratégicas para apoyar un mejor desarrollo de las personas en situación de vulnerabilidad. Todo ello, de conformidad con los Principios Fundamentales, protegiendo nuestro emblema y garantizando nuestra independencia, imparcialidad, neutralidad y unidad.

Cercanía a las personas

Trabajamos cerca de las personas, desde las comunidades, para fortalecer sus capacidades, buscando soluciones sostenibles a sus necesidades y factores de vulnerabilidad.

3.6.6 Objetivos Institucionales

Fortalecer la gestión de la Sociedad Nacional y la movilización de recursos

Cruz Roja Ecuatoriana fortalece su gestión a través del mejoramiento de los procesos de planificación, el trabajo coordinado y articulado de equipos técnicos calificados,

la movilización de recursos económicos diversos y suficientes, el desarrollo de alianzas estratégicas para asegurar el sostenimiento de las actividades misionales, el uso de tecnología y equipamiento adecuados, la permanente rendición de cuentas a las comunidades e instituciones, voluntarios/as y al Movimiento Internacional. La comunicación institucional, interna y externa, sobre el trabajo que se realiza y los logros alcanzados, permite posicionar su imagen y mantener su rol de referente nacional.

Consolidar el desarrollo armónico y sostenible de la red territorial y del voluntariado

Las juntas cantonales y provinciales están obligadas a desarrollar programas y actividades a favor de las personas en situación de vulnerabilidad, en su ámbito territorial, contando para ello con voluntarios suficientes y destinando un porcentaje de su presupuesto al desarrollo de la acción misional en la comunidad. Siendo el voluntariado, la base de nuestra organización, impulsamos su crecimiento, diversificación y participación, en todos los niveles de la organización, promoviendo su reconocimiento permanente.

Contribuir al Desarrollo Comunitario Sostenible

Cruz Roja Ecuatoriana cumple su misión humanitaria de manera neutral, imparcial e independiente, trabajando desde las comunidades en procesos de desarrollo integral, participativos y sostenibles. Promueve estilos de vida saludable, incrementa capacidades para una gestión integral del riesgo, impulsa el empoderamiento de líderes y fomenta una cultura de paz y convivencia armónica.

3.6.7 Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos

El clasificador presupuestario es una herramienta informativa que agrupa los ingresos, los gastos y el financiamiento de acuerdo a la realidad económica de la institución. Su estructura esta elaborada en base a las necesidades económicas institucionales y tiene el propósito de proporcionar información útil para una oportuna toma de decisiones.

Clasificador Presupuestario para la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar

CÓDIGO	CUENTA	DESCRIPCIÓN
5	**INGRESOS**	
5.1	**ORDINARIOS**	
5.1.1	**Cuentas De Ingreso (Bienes)**	
5.1.1.1	**Recuperación costo producto sanguíneo**	Son recaudaciones por colocación de productos sanguíneos dentro del sector público y privado cuyos costos son aprobados por el Órgano rector MSP.
5.1.2	**Cuentas de ingreso (servicios)**	
5.1.2.1	**Servicios de laboratorio**	Ingresos provenientes por la venta de servicios de laboratorio de acuerdo al tarifario nacional.
5.1.2.2	**Atención pre-hospitalaria**	Ingresos provenientes del servicio de Atención Pre-hospitalaria de acuerdo al tarifario nacional.
5.1.2.3	**Capacitación**	Ingresos provenientes del servicio de capacitación, ej. Primeros Auxilios y otros.

5.1.3	**OTROS INGRESOS**	
5.1.3.1	**Arriendos**	Ingresos provenientes del alquiler de bienes (Locales, Terrenos, Consultorios, etc.).
5.1.3.2	**Donaciones a Cruz Roja Ecuatoriana**	Comprenden los fondos recibidos sin contraprestación por parte de Donantes Externos e Internos a través de transferencias y donaciones.
5.1.3.3	**Rendimientos financieros**	Ingresos recibidos por rendimientos financieros (Interés generados en Cuentas de Ahorro y Corriente en moneda Nacional o Extranjera).
5.1.3.4	**Recuperación de IVA**	Ingresos recibidos por Devolución de IVA de las adquisiciones de bienes o servicios.
5.2	**Ingresos extraordinarios**	
5.2.1	**Proyectos**	Comprenden los fondos recibidos por donantes nacionales o extranjeros para la ejecución de un proyecto.
4	**EGRESOS**	
4.1	**ORDINARIOS**	
4.1.1	**Materias Primas / Reactivos / Insumos**	Compra de materias primas, reactivos e insumos para laboratorios y procesamiento de sangre.
4.1.2	**Adquisición de Activos Fijos**	Gastos por la Adquisición de Activos Fijos (Equipo de Cómputo, Muebles y Enseres, Vehículos, etc.).
4.1.3	**Gastos de Personal / Remuneraciones**	Gastos de carácter permanente a favor de los trabajadores, en contraprestación por

		los servicios prestados.
4.1.4	**Suministros y Materiales**	Gastos para suministros, materiales destinados a cada actividad de la Institución.
4.1.5	**Combustible y Mantenimiento**	Gastos para la adquisición de combustibles, lubricantes y mantenimiento en general.
4.1.6	**Servicios Básicos**	Gastos por servicios permanentes para el funcionamiento de la Institución imputados en las planillas respectivas (Agua Potable, Energía Eléctrica).
4.1.7	**Arriendos**	Gastos para cubrir las obligaciones generadas por el uso de bienes de terceros, para desarrollo de la gestión Institucional.
4.1.8	**Pólizas de Seguro**	Gastos para cubrir costos de contratos de seguros de bienes y otros.
4.1.9	**Publicidad y Suscripción**	Gastos para cubrir servicios de difusión de información por cualquier medio de comunicación.
4.1.10	**Servicios de Terceros**	Gastos para cubrir servicios recibidos por terceros Ej. Servicio de Vigilancia, Limpieza, etc.
4.1.11	**Actividades de Capacitación**	Gastos por contratación de servicios especializados para la capacitación y adiestramiento del personal.
4.1.12	**Gastos de Viaje**	Gastos para cubrir la movilización y traslado de personal de la Institución, dentro o fuera del país, de conformidad con las disposiciones del reglamento vigente.

4.1.13	**Transporte y Correspondencia**	Gastos por transporte de correspondencia y paquetes dentro y fuera del país.
4.1.14	**Dietas Directorio**	Asignación por la representación en directorios, juntas.
4.1.15	**Impuestos**	Gastos por concepto de tributos que gravan a las operaciones que lleva a cabo Cruz Roja Ecuatoriana.
4.1.16	**Gastos Financieros**	Gastos para cubrir costos por servicios bancarios y financieros.
4.2	**Egresos Extraordinario**	
4.2.1	**Ejecución de proyectos Financiados**	Comprenden las inversiones efectuados en la ejecución de los proyectos financiados a través de donantes nacionales o extranjeros.
3.6	**DÉFICIT O EXCEDENTE PRESUPUESTARIO**	
3.6.1	**DÉFICIT**	Cuando los gastos y costos superan a los ingresos.
3.6.2	**EXCEDENTE**	Cuando los ingresos superan a los costos y gastos, la Ley de Régimen Tributario Interno señala que en el caso de las ONGs el excedente debe ser reinvertido en el siguiente ejercicio económico.

3.6.8 COSO

El comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadwaie (C.O.S.O) es una organización voluntaria del sector privado, establecido en los Estados Unidos y dedicada a proporcionar orientación al ámbito privado y gubernamental sobre los aspectos críticos de gestión de la organización, control interno de la empresa, gestión del riesgo, fraude y la presentación de informes financieros.

Por lo cual se aplicará sus 5 componentes que son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión y Monitoreo.

3.6.9 Ambiente de Control

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de la institución desde la perspectiva del control interno, busca estimular y promover la conciencia y el compromiso de todos los funcionarios y departamentos que intervienen en la estructura organizacional.

Los elementos más importantes que resaltan en la aplicación del ambiente de control en la estructura organizacional son la integridad personal, profesional y valores éticos de las autoridades y colaboradores de la institución, competencia, filosofía o estilo de dirección, y políticas y prácticas de recursos humanos. Esto permite que se forme un ambiente ideal de trabajo en toda la institución con los colaboradores que forman parte del recurso humano institucional, ayuda a potenciar e incentivar la excelencia en los conocimientos y a la innovación de técnicas y procedimientos aplicables para mejoramiento administrativo.

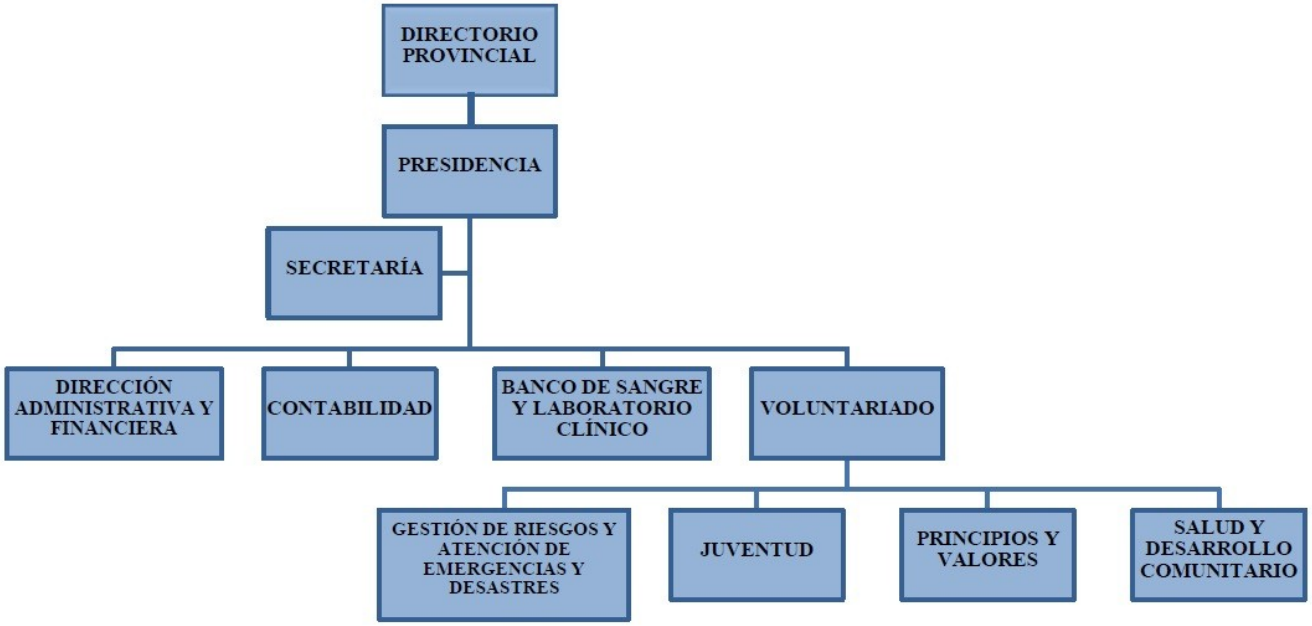
Políticas aplicables al Ambiente de Control

- El uso de los recursos se debe estar asociados con el principio de eficiencia y eficacia.

- Se debe establecer programas de relaciones existentes entre la institución y los empleados como lo son incentivos, normas de trabajo, motivación y liderazgo de acuerdo al trabajo desempeñado.
- Hay que establecer una adecuada segregación de funciones en coordinación con los diferentes departamentos de la institución para la elaboración del sistema presupuestario.
- Realizar auditoría interna al menos dos veces al año.
- El directorio debe reunirse por lo menos una vez al mes para coordinación de actividades presupuestadas.
- Debe existir compromiso y competencia profesional caso contrario se establecerá penalizaciones de comportamiento.

A continuación representamos gráficamente la estructura organizacional de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar en donde se aplica todos los elementos del ambiente de control.

3.6.9.1 Organigrama Estructural de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar



Fuente: Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

3.6.9.2 Matriz FODA de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar

Fortalezas	**Debilidades**
• Prestigio de la Institución a Nivel Mundial • Servicio a la población en general sin distinción de raza, género o condición social. • Trabajo conjunto con el Ministerio de Salud Pública en asistencia Pre Hospitalaria y Atención en Desastres. • Costo de los servicios de Laboratorio Clínico. • Capacitaciones continuas en primeros auxilios y antención Pre hospitalaria.	• Falta de Mobiliario. • Falta de Medicamentos. (Cuadro Básico). • Falta de Trabajo Social. • No hay compromiso del Área Médica hacia la institución. • Manuales de Procedimientos. • Déficit Presupuestario. • Desinterés de los directivos para difundir los Servicios de Laboratorio a la colectividad.
Oportunidades	**Amenazas**
• Estudiantes de Enfermería que prestan sus servicios como voluntarios. • Alianzas con estudiantes de medicina que trabajan en la labor de Cruz Roja y que potencia los conocimientos de los voluntarios. • Colaboración con diferentes Empresas e Instituciones. • Pamaédicos que realizan su rural en el sistema de atención Pre hospitalaria.	• Equivocada percepción de la ciudadanía al pensar que la Cruz Roja es una entidad del gobierno con oferta de servicios gratuitos. • Desinterés de la juventud Bolivarense para formar parte del voluntariado. • Desconocimiento ciudadano de los Servicios de Laboratorio Clínico.

Fuente: Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

3.6.10 Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen dentro o fuera de la institución.

La institución enfrenta una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la presidencia, quien a su vez, debe establecer objetivos generales y específicos e identificar y analizar los riesgos de que los objetivos no se logren o afecten su capacidad para salvaguardar sus bienes y recursos, mantener ventaja ante la competencia. Construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera, crecer, etc.

Para llegar a conocer los factores porcentuales del riesgo dentro de la institución, se usó la matriz de riesgos, misma que a través de su enfoque cualitativo, nos permite reflejar estas cualidades en forma cuantitativa, para llegar a tener un porcentual más acertado de la posibilidad de que ocurra o no un riesgo. Tomando a través de escalas de Likert los valores que luego se convertirán en un gráfico que demuestra la exposición hacia el riesgo estudiado.

3.6.10.1 Matriz de Riesgos

AREA DE IMPACTO	RIESGO PRIMARIO	RIESGOS SECUNDARIOS	DIMENSIONAMIENTO DEL RIESGO			CONTROLES EXISTENTES			NIVEL DE EXPOSICIÓN	CONTROLES RECOMENDADOS		GESTION INTERNA DE LOS RIESGOS			
			IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SCORE DE RIESGOS	PROCEDIMIENTO	CLASIFICACION	EFECTIVIDAD		PROCEDIMIENTO	CLASIFICACIÓN	ADMINISTRACIÓN	MONITOREO	INFORMES A EMITIR	DESTINATARIO INFORMES
			(1)	(2)	(1 * 2)			(4)	(Score - 4)						
Rentabilidad	Riesgos Operacionales	1. Demanda Judicial IESS	3 Alto	3 Probable	9	En espera.	Manual	3	6	Apelación Judicial.	Manual	Representante Legal	Directorio Provincial	Trámite de Apelacción Judicial	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
	Riesgos Operacionales	2. Autorizaciones de contratos sin disponibilidad	3 Alto	2 Poco Prob.	6	Los contratos no se ajustan a comprobación de presupuesto.	Computacional	3	3	Incluir en el presupuesto la probabilidad de tener contratos.	Computacional	Dirección Administrativa	Presidencia	Documentos Contables	Institución Contratante y Contratada
	Riesgos Operacionales	3. Ejecución de proyectos no financiados	2 Medio	2 Poco Prob.	4	Se solicita colaboración a instituciones filiales, públicas o privadas.	Otra Fuente	3	1	Preveer la concurrencia de estos eventos con las instituciones que colaboran.	Otra Fuente	Presidencia	Directorio Provincial	Evaluación de Daño, Amenzas y Necesidades	La Institución
	Riesgo Financiero	4. aumento de la morosidad	3 Alto	3 Probable	9	Se realiza los pagos de acuerdo al nivel de preferencia.	Manual	0	9	Evitar exceso de adquisiciones	Manual	Financiero	Presidencia	Documentos Contables	Beneficiario
	Riesgo Financiero	5. Flujos de caja inciertos	2 Medio	2 Poco Prob.	4	Manual de Procedimientos de Caja.	Computacional	6	-2	Procurar cumplir con la Norma de Deposito inmediato o con prorroga de máximo 1 día	Otra Fuente	Financiero	Presidencia	Documentos Contables	La Institución
Eficiencia	Riesgos Operacionales	6. Nulo control de los programas	2 Medio	2 Poco Prob.	4	Planificaciones Operativas.	Otra Fuente	3	1	Aumentar el compromiso en el personal voluntario	Otra Fuente	Coordinación Provincial del Programa Operativo	Presidencia	Informe de Evaluaciones	La Institución
	Riesgo de Tecnología de la Información	7. Respaldo de información no regulados	1 Bajo	2 Poco Prob.	2	Verificación de Respaldos.	Computacional	6	-4	Verificación de Información previo al ingreso de la misma al sistema	Computacional	Financiero	Dirección Administrativa	Estados Financieros	La Institución
	Riesgo de RRHH	8. Escaso compromiso de las jefaturas	1 Bajo	2 Poco Prob.	2	Poca Planificación de Actividades No Operacionales.	Manual	3	-1	Incluir actividades en el POA	Manual	Presidencia	Directorio Provincial	Informe de Ejecución de Actividades	La Institución
	Riesgo de Tecnología de la Información	9. Información muy relevante poco confiable.	2 Medio	2 Poco Prob.	4	Configuración de Cuentas a manera Manual	Computacional	3	1	Verificar constantemente la configuración de cuentas para evitar informes erroneos	Computacional	Financiero	Dirección Administrativa	Estados Financieros	La Institución
	Riesgo de Tecnología de la Información	10. Continuidad del proceso de ejecución pptaria.	3 Alto	3 Probable	9	Inexistente	Otra Fuente	0	9	Aplicación de Plan Presupuestarios	Manual	Financiero	Dirección Administrativa	Ejecuciones Presupuestarias	La Institución

Impacto o Consecuen.	Probabilidad de Ocurrencia
1 Bajo	1 Improbable
2 Medio	2 Poco Prob.
3 Alto	3 Probable

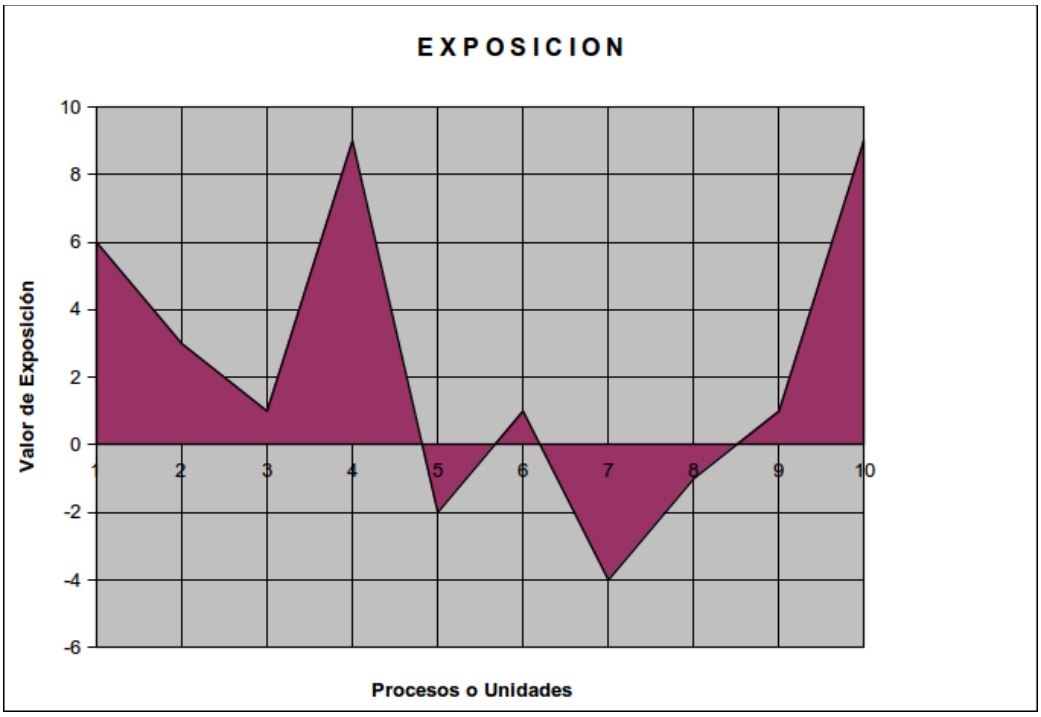
Score de Riesgos
Impacto * Probabilidad

Clasificacion del Control (Tipo de Control)
Manual
Dependiente del computador
Computacional
Otra Fuente

Efectividad del Control	
0	Sin Control
3	Pobre
6	Bueno
9	Excelente

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ilustración 11: Valor de Exposición al Riesgo



Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

A través de esta ilustración podemos notar que en cada uno de los items enumerados en la matriz de riesgos, certificamos cuan expuesta está la institución hacia cada riesgo descrito. A cuanto mayor el valor de exposición, mayor será la probabilidad de ocurrencia del riesgo. Por lo cual se puede tomar estrategias para mitigar el mismo o su impacto.

Políticas aplicables a la Evaluación de Riesgos

- Todo pago o egreso se debe realizar a través de cheque o transferencia bancaria previo a su registro contable.
- Solicitar autorizaciones de los distintos departamentos a través de memorándum para la adquisición de materiales e insumos y evitar el sobre endeudamiento
- Realizar cronogramas de actividades operativas y presentarlos al

departamento de administración de presupuesto para preveer los gastos que generen evitando el desfinanciamiento.

- Establecer sistemas de crédito con los proveedores de la institución para evitar el aumento de la morosidad y la pérdida del prestigio institucional.
- Realizar cierres de Caja diarios e inmediatamente el depósito bancario con el fin de evitar Flujos Inciertos de efectivo.

3.6.11 Actividades de Control

Internamente en la institución se debe establecer las políticas y procedimientos que ayuden a que las normas de la organización se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos. Las actividades de control son las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Las actividades de control deben ejecutarse en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas y procesos administrativos, y sirven como mecanismos para asegurar el cumplimiento de sus objetivos.

En todos los niveles de la institución existen responsabilidades en las actividades que realizan, debido a esto es necesario que todo el personal dentro de la institución conozca cuáles son las tareas de control que debe ejecutar.

Estas actividades de control permiten tener una ilación de procesos independientemente al departamento que pertenezcan y al mismo tiempo la facilidad de emitir informes periódicos de control que el directivo sabrá tomar las decisiones adecuadas en un tiempo oportuno.

Políticas aplicables a las actividades de Control

- Los directivos deben analizar las debilidades que se presenten en la institución y establecer estrategias para mitigar los riesgos financieros.
- El presupuesto debe cumplir todas las fases del ciclo presupuestario enmarcados en este manual.
- El contador será el responsable de la elaboración del presupuesto, el mismo que se someterá a la aprobación del directorio provincial.
- Los distintos departamentos de la institución, son los encargados de planificar las actividades para enmarcarlas claramente dentro del presupuesto.
- Con la finalidad de canalizar y optimizar los recursos, se realizará semestralmente la evaluación de la ejecución presupuestaria, que será

evaluado por el responsable de control presupuestario en coordinación con el directorio provincial.

- Para la liquidación del presupuesto, se elaborará un Estado de Ejecución Presupuestaria conjuntamente a los estados financieros anuales el mismo que será sometido a la aprobación del Directorio y Asamblea correspondiente.

Se plantea los siguientes indicadores de gestión tomando en cuenta las principales actividades que generan recursos, las mismas que ayudan a reducir los riesgos existentes, estas son las actividades de control que se enmarca en la institución y permiten obtener los resultados esperados.

3.6.11.1 Indicadores de Gestión

Tabla 12: Indicadores de Gestión

Indicadores de Gestión	**Descripción del Indicador**	**Función**	**meta**
Incremento de ingresos por Recuperación del Costo del Producto Sanguíneo.	Incrementar la captación de producto sanguíneo con un mayor número de campañas de donación voluntaria.	$\frac{Ingresos\ Alcanzados}{Ingresos\ Programados} x\,100$ $\frac{Productos\ Sanguíneos\ Alcanzados}{Productos\ Sanguíneos\ Programados} x\,100$	>=75%
Incremento de Donaciones de instituciones públicas y privadas.	Aumentar las donaciones a través de visitas a las posibles instituciones meta.	$\frac{Donaciones\ de\ Instituciones\ Logradas}{Instituciones\ Meta} x\,100$	>75%
Número de Eventos Sociales de Masiva Concurrencia.	Conseguir beneficios de parte del Municipio e instituciones para ayudar a mitigar gastos en cuanto a apoyo en atención pre hospitalaria y socorros.	$\frac{Convenios\ de\ Recursos\ Obtenidos}{Eventos\ Sociales\ planificados} x\,100$	>50%
Incremento de la Difusión de los Servicios de Laboratorio Clínico	Publicidad en radio y canal municipal, difusión de medios en línea.	$\frac{Examenes\ de\ Laboratorio\ Realizados}{Promoción\ Total\ de\ Servicios} x\,100$	>45%

Número de Capacitaciones de Cursos en Primeros Auxilios y Atención Pre Hospitalaria.	Planificar al menos una capacitación mensual de las áreas específicas.	$\frac{Capacitaciones\ Efectuadas}{Capacitaciones\ Programadas} x\,100$	>50%
Número de Convenios interinstitucionales	Convenio, Talleres Municipio. Convenio, Combustible Prefectura. Convenio, Fundación ABC	$\frac{Convenios\ Conseguidos}{Convenios\ Propuestos} x\,100$	>25%

Fuente: Investigación De Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

3.6.11.2 Plan Presupuestario

Para enfrentar los indicadores descritos anteriormente, se propone la creación del Plan Presupuestario para el año 2015, con la finalidad de correlacionar los mismos, con las actividades que ya tiene la institución descritas en el Plan Operativo Anual.

3.6.11.3 Proyecto de Presupuesto General para el año 2015

El presente proyecto de presupuesto se realiza para mitigar el déficit obtenido y sumado en años anteriores en la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar que ha tenido como fondo el mal manejo presupuestario, y la falta de estrategias para la consecución de ingresos.

Se toma en consideración los diferentes puntos de los cuales se ha visto perjudicado el ingreso hacia la institución o demasiados egresos.

3.6.11.4 Ingresos de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar

La mayoría de los ingresos se han tomado de la recuperación del costo del producto sanguíneo, a las instituciones o personas que necesitan del servicio de banco de sangre.

Tabla 13: Previsión de Ingresos de la CRE Junta Provincial de Bolívar

	Presupuesto 2014 (1)	**Avance de Líquid. (2)**	**Presupuesto 2015 (3)**	**Variación (3-1) (%)**	**Variación (3-2) (%)**
Ingresos Operacionales	$52,926.42	$50,406.11	$57,967.03	8.70	13.04
Ingresos No Operacionales	$32.74	$31.18	$34.30	4.55	9.09
Otros Ingresos No Operacionales	$1,442.75	$1,374.05	$1,538.94	6.25	10.71
Total de Ingresos	**$54,401.91**	**$51,811.34**	**$59,540.26**	**8.63**	**12.98**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

3.6.11.5 Gastos de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar

Los gastos incurridos por la institución son en su mayoría por administración y ventas, además de las remuneraciones y beneficios sociales que se debe cumplir con los empleados, pero también se tiene las capacitaciones, servicios básicos, mantenimiento y combustible, y los socorros que existen en casos de emergencia que atiende la institución.

En el siguiente cuadro se muestra los gastos que se genera en la institución:

Tabla 14: Distribución de Gastos del CRE Junta *Provincial* de Bolívar

	Presupuesto 2014	**Presupuesto 2015**	**Variación (%)**
Gastos de Administración y Ventas	$52,087.36	$54,691.73	4,76
Gastos Generales	$803.80	$884.18	9,09
Depreciaciones	$13,580.95	$14,531.62	6,54
Gastos por otros servicios	$3,788.76	$4,357.07	13,04

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Por lo que se puede demostrar a través de este cuadro que los gastos presupuestados por la institución, porcentualmente hablando, tiende a la alza, los motivos inherentes a ello es, expresamente, la falta de un plan estratégico para el control presupuestario que permita minimizar los gastos que sean posibles, y aumentar eficazmente los ingresos, de esta manera se optimizará los recursos de la institución.

Los factores externos de crecimiento de gastos en relación a ingresos se debe a la creciente alza de precios, tasas arancelarias, y demás impuestos que se encuentran presentes en nuestro país, sin una adecuada previsión, estos factores de déficit no decaerán a corto, mediano, e incluso largo plazo. Por lo que es menester obtener mayores ingresos mediante estrategias que permitan acumular más entradas que egresos.

3.6.11.6 Medidas Estructurales por el lado del Ingreso

En el marco de las reformas que se trata de dar a nivel económico, nos permitimos plantear las siguientes sugerencias para incrementar los ingresos:

3.6.11.7 Ingreso por Recuperación del Costo del Producto Sanguíneo

Campañas de Donación Voluntaria de Sangre

Realizando cronogramas permanentes de campañas de donación de sangre aumentaría significativamente la recaudación de productos sanguíneos. Conformando un equipo de trabajo que se dedique específicamente a la gestión de la donación de sangre se establecería como mínimo un día de trabajo a la semana estableciendo un promedio de recaudación de 50 unidades sanguíneas, esto se basa en hechos pasados puesto que se ha captado mayor cantidad de unidades sanguíneas pero con menor frecuencia de campañas arrojándonos un promedio aproximado de 80 a 100 unidades mensuales. Poniendo en práctica el promedio propuesto obtendríamos 200 unidades mensuales que se reconoce a 22,00 cada uno con un egreso de apenas 4,60 por cada pinta, se tendría un ingreso neto de 17,4.

Tabla 15: Proyección de Campañas de Donación Voluntaria de Sangre

Presupuesto	**Campañas de Donación Voluntaria de Sangre**		
PRODUCTO	**Unidades**	**Precio**	**Ingreso**
Pinta de Sangre	200	$22.00	$52,800.00
- Funda de Transfusión Sanguínea	200	$1.00	$-2,400.00
- Tirillas de Hemoglobina	200	$0.60	$-1,440.00
- Varios (Guantes, Alcohol, Algodón, curitas.	200	$3.00	$-7,200.00
		Total de Ingreso	**$41,760.00**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ingreso por Donaciones

Existen organismos de acción social que trabajan simultáneamente en mejorar el estilo de vida de las personas fomentando el buen vivir, estos organismos funcionan a través de financiamiento del estado, a través del enlace que se pueda conseguir se facilitará la consecución de donaciones de recursos económicos, materiales y humanos para el trabajo conjunto y el desarrollo de las actividades que comprende a cada institución, en la Cruz Roja obteniendo este apoyo sobresaldría en las actividades misionales que emprenden los voluntarios y esto a su vez no incurrirá en costos para la institución, solicitando la colaboración de fundaciones instituciones públicas y privadas y a la ciudadanía en general para la consecución de objetivos comunes.

Tabla 16: Proyección de Donaciones

Presupuesto	**Ingreso por Donaciones**		
PRODUCTO	**Donaciones**	**Precio**	**Ingreso**
Donación de Fundaciones Varias	10	$280.50	$2,805.00
		Total de Ingreso	**$2,805.00**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ingreso por Laboratorio Clínico

Un mayor porcentaje de la población Guarandeña y Bolivarense desconoce de todos los servicios del laboratorio de la Cruz Roja y los costos que realmente son los más bajos del mercado, esto se debe a la falta de comunicación externa de la institución, ventajosamente la Cruz Roja mantiene un convenio con la empresa Cruz Vital S.A, un laboratorio de alta gama y de última tecnología que procesa exámenes de laboratorio de todo tipo, esta empresa pertenece a la Cruz Roja Ecuatoriana he ahí que los costos son beneficiosos para toda la ciudadanía. Socializar y dar a conocer todo este tipo de servicios aumentaría el flujo de clientes a la institución en el siguiente grado:

Tabla 17: Proyección Laboratorio Clínico

Presupuesto	**Laboratorio Clínico**		
PRODUCTO	**Unidades**	**Precio**	**Ingreso**
Exámenes Varios (Medido en Personas atendidas)	500	$8.34	$4,170.00
- Costos de Insumos Varios	500	$1.67	$-835.00
		Total de Ingreso	**$3,335.00**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ingreso por convenios inter institucionales proponiendo el servicio de atención pre hospitalaria

Proponiendo a las instituciones responsables de la seguridad de la ciudadanía como lo es la Municipalidad del Cantón Guaranda o la Prefectura de Bolívar, el servicio permanente de medicina pre hospitalaria y la atención a todo tipo de eventos que realicen las mencionadas instituciones para proteger y salvaguardar la seguridad de los asistentes y ciudadanía en general cubriendo todos los servicios que brinda la Cruz Roja, a cambio de esto se ofrezca los servicios de mantenimiento de vehículos, adquisición de repuestos y combustible para las unidades móviles de la institución, de esta manera se reduciría considerablemente el costo que significa mantener las unidades de medicina pre hospitalaria.

Tabla 18: Proyección Convenios Inter Institucionales

Presupuesto	**Convenios inter institucionales**		
PRODUCTO	**Unidades**	**Precio**	**Ingreso**
Mantenimiento Vehículos (Talleres Municipio)	18	$72.22	$0.00
Combustible (Prefectura	1	$845.57	$845.57
Alimentación (Fundación ABC)	12	$135.38	$1,624.56
		Total de Ingreso	**$2,470.13**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ingresos por capacitaciones

Dentro del convenio que la institución mantiene con el Instituto Tecnológico Superior Cruz Roja Ecuatoriana (ITSCRE), los estudiantes que realizan sus prácticas pre profesionales y horas de rural en las ambulancias de la institución se encuentra enmarcado como requisito para ellos cumplir con una cierta cantidad de horas que deben cumplir por concepto de capacitaciones internas y externas, capacitaciones que están destinadas a fortalecer los conocimientos de los voluntarios de la institución, estas capacitaciones además se las pondría a disposición de toda la ciudadanía a costos moderados lo cual nos permite aumentar los ingresos para la institución.

Tabla 19: Proyección de Capacitaciones

Presupuesto	**Capacitaciones**		
PRODUCTO	**Unidades**	**Precio**	**Ingreso**
Curso Primeros Auxilios	6	$600.00	$3,600.00
Curso Atención Pre hospitalaria	6	$600.00	$3,600.00
- Certificados	180	$1.00	$-180.00
- Varios (Vendas, Sueros, Jeringas, Guantes).	180	$4.60	$-828.00
		Total de Ingreso	**$6,192.00**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Ingreso por Arrendamiento de inmuebles

La Cruz Roja Bolívar tiene dentro de su patrimonio bienes inmuebles en el cantón Echeandía como lo son un terrero mayor a una hectárea y una edificación que no se encuentran en funcionamiento, dándoles algún tipo de uso se obtendría recursos económicos fruto del arrendamiento de estos bienes, lo que aumentaría significativamente los ingresos institucionales.

Tabla 20: Proyección de Arrendamiento de Inmuebles

Presupuesto	**Arriendo de Inmuebles**		
PRODUCTO	**Meses**	**Precio**	**Ingreso**
Arriendo Casa	12	$80.00	$960.00
Arriendo Terreno	12	$200.00	$2,400.00
		Total de Ingreso	**$3,360.00**

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

3.6.11.8 Medidas estructurales por el lado de los Egresos

Con estas medidas se tratará de mitigar el exceso de salida de recursos para poder justificar las operaciones que se realicen en la institución.

Egresos por Adquisición de Materiales e Insumos

Realizar solicitudes de adquisición de material e insumos necesarios para llevar a cabo la actividad económica del laboratorio de la Cruz Roja, se pretende a través de esto que los insumos no vayan a sufrir algún tipo de desperdicio sea esto por caducidad o innecesariamente se los adquiera para exámenes que no se los realiza con mayor frecuencia. Evitando el desperdicio y utilizando realmente lo necesario se reduciría los costos de adquisición de materiales que representa para la institución un costo moderadamente elevado.

Estos costos se han determinado en base a lo estipulado en el item anterior.

3.6.11.9 Matriz Presupuestaria para el Período 2015

Toda vez analizados los valores y metas anteriores se puede determinar el siguiente presupuesto general para hacer constar el aumento de los rubros que ingresarían así como también los egresos que las actividades cotidianas de la institución generan, determinando de esta manera el siguiente presupuesto:

CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR

FORMULARIO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2015

Descripción	Presupuesto
INGRESOS	
Recuperación Costo Producto Sanguíneo	$52,800.00
	$52,800.00
Ingresos de Servicio	
Servicios de Laboratorio	$4,170.00
Capacitaciones	$7,200.00
	$11,370.00
Otros Ingresos	
Arriendos	$3,360.00
Donaciones	$2,805.00
Convenios	$3,770.09
Recuperación IVA	$5,911.22
	$15,846.31
TOTAL INGRESOS	**$80,016.31**
EGRESOS	
Gastos de Administración y Ventas	$57,296.10
Materias Primas / Reactivos / Insumos	$11,875.00
Combustible y Mantenimiento	$4,496.14

Servicios Básicos	$2,258.94
Actividades de Capacitación	$1,008.00
Publicidad y Suscripción	$49.50
Gastos de Viajes	$292.50
Transporte y Correspondencia	$202.83
Gastos Financieros	$884.18
Depreciaciones	$13,580.95
Gastos por Otros Servicios	$4,167.64
TOTAL DE GASTOS	**$96,111.77**
Déficit	$-16,095.46

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

Como se denota, se mantiene un déficit en el presupuesto para el período 2015, puesto a que el mismo se ha venido acarreando de períodos anteriores, se puede considerar un logro al tener un descenso del 47% aproximadamente en el déficit actual como lo demostramos en la siguiente tabla:

Tabla 21: Déficit Presupuestario

	Presupuesto 2014	Presupuesto 2015	Variación (%)
Gastos de Administración y Ventas	$23,579.97	$16,095.96	-46,5

Fuente: Investigación de Campo
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

3.6.12 Información y Comunicación

Las relaciones que se dan entre los miembros de la Institución se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de ella.

Así como es necesario que todos los departamentos conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización de acuerdo a sus funciones y responsabilidades, es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información mas importante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los departamentos de la institución permitiendo asumir las responsabilidades individuales. Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control.

Además en este complemento detallamos descriptivamente todas las actividades que cumple cada departamento, previstas al inicio del período económico en la Planificación Operativa Anual, las mismas que se encuentran con sus respectivos periodos de ejecución y evaluación por el departamento responsable quien es el encargado de controlar que estas actividades se ejecuten, de esta manera se da el respectivo seguimiento a través de los informes de ejecución presentados en el período que se crea conveniente para su evaluación y toma de decisiones.

Políticas aplicables para información y comunicación

- Se debe usar canales escritos de comunicación interna entre toda la estructura organizacional de la institución como son: oficios, memorándum, correo electrónico, etc.
- Se debe ejecutar convenios de cooperación con instituciones de comunicación social que difunda el labor de Cruz Roja Ecuatoriana.
- Voluntarios capacitados en relaciones públicas de acuerdo a lineamientos de Cruz Roja Ecuatoriana para rendir versiones de hechos.

- Promoción externa de todos los servicios que brinda la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar

3.6.13 Supervisión y Monitoreo

Dirección Administrativa, debe controlar la ejecución de las actividades propuestas para reducir el déficit presupuestario, a través de los indicadores descritos en el punto anterior, ésta supervisión se homologará con las actividades que genere la misma Dirección, puesto a que no se tipifican dentro del Plan Operativo Anual, se tendrá libertad de ejecutar la auditoría cuantas veces sea necesario y es menester generar un punto de evaluación que incluya los informes necesarios para corroborar la efectividad de la propuesta, mejorarla, o adaptarla a las necesidades cambiantes, los mismos que serán generados por cada uno de los actores responsables de las estrategias y que pasarán por la aprobación de la Dirección Administrativa.

Políticas para la Supervisión y Monitoreo

- Presidencia conjuntamente con el departamento administrativo debe realizar la supervisión de las actividades enmarcadas en el plan operativo anual y en el presupuesto respectivamente.
- Una toma de decisiones oportuna es vital para los cambios que se generen al momento de realizar reformas presupuestarias.
- Se debe realizar cronogramas de evaluación presupuestaria con el fin de mitigar los riegos operativos.

En la investigación, se ha encontrado que los encargados de las diferentes actividades establecidas en la Planificación Operativa Anual, no cumplen con las mismas a cabalidad, tanto por falta de compromiso de los voluntarios, personal en general, y las instituciones que apoyan el actuar de la Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial Bolívar, por lo que se propone el cumplimiento estricto de dicha planificación operativa, con el fin de integrar las estrategias y políticas que en el presente manual se incluye como sugerencia de gestión tomando en consideración que las mismas no se ejecutan como se debiese actualmente.

El manual presupuestario cumple con todas las actividades para llevar a cabo un adecuado control del presupuesto como lo son:

- Realizando evaluaciones Presupuestarias semestrales donde se aplicará todas las actividades del presente manual dando hincapié al cumplimiento del ciclo presupuestario,
- Poniendo en práctica todos los componentes COSO y las políticas planteadas para el mismo
- Realizando evaluaciones a los indicadores de gestión con el fin de cumplir las proyecciones planteadas
- Por ultimo tendríamos una adecuada ejecución presupuestaria.

4 CONCLUSIONES

- Toda vez concluido con el proyecto de investigación, normamos las alternativas de estrategias que permitan la mejor decisión por parte de la institución, como se ha visto en el estudio, se compromete casi el 50% de mejoría en el déficit que tiene la misma en la actualidad, gracias al control presupuestario planteado.
- Es menester llegar a las instancias necesarias para la aplicación puntual del control presupuestario.
- Las autoridades de la institución tienen toda la predisposición para poder integrar el control presupuestario mostrado, dentro de las actividades a realizarse en este año, para conseguir la mejora que se plantea.
- En la investigación se logró reducir el déficit que arrastraba la institución de manera significativa desde varios períodos atrás, aplicando este manual durante los períodos consecuentes podríamos conseguir reducir el déficit en su totalidad y proyectarnos a siempre obtener el tan anhelado superávit en el ejercicio económico.

5 RECOMENDACIONES

- Implementar el manual de control presupuestario para reducir de manera significativa el riesgo financiero al que se vé expuesta la institución.
- Usar este manual para dar cumplimiento a todo el ciclo presupuestario lo que facilitará el cumplimiento de objetivos y metas previstas.
- Auditar de manera consecuente el alcance que se vaya teniendo con la implementación del manual objeto de estudio.
- Incluir el manual presupuestario en la Planificación Operativa anual para asegurar su estricto cumplimiento.

6 BIBLIOGRAFÍA

- Burbano Ruiz, Jorge & Ortiz Gómez, Alberto; (1995); Presupuestos-Enfoque Moderno de la Planeación y Control de Recursos; Segunda Edición; Santa Fe de Bogotá; McGRAW-HILL INTERNACIONAL S.A.
- Burbano Ruiz, Jorge; (2011). Un Enfoque De Direccionamiento Estratégico, Gestión Y Control De Recursos; Bogotá Colombia; Mcgraw-Hill Interamericana S.A.
- Cruz Roja Ecuatoriana; (2011); Estrategia 2011-2015. Quito, Revista Institucional.
- Cruz Roja Ecuatoriana, (2009); Reglamento General
- Díaz, María Constanza & Parra, Ramiro & López, Lina María; (2012); Presupuestos - Enfoque para la Planeación Financiera; Bogotá; QUAD/GRAPHICS.
- Koontz, Harol & Weihrich, Heinz; (1991); Administración - Una perspectiva Global; México; Editorial Atlas.
- Morales Fergueles, Carlos; (2000). Presupuestos y Control en las Empresas. México; Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales.
- Pacheco, Niurka & González, Edison; (2015); Ciclo Presupuestario; eMagazine.
- Robbins, Stephen & Coulter, Mary; (2004); Administración; México; Pearson Educación.
- Sullivan, Arthur & Steven M. Sheffrin; (2005); Definiciones de Presupuesto; Pearson.
- Vizcarra Cifuentes, José Luis; (2014); Diccionario de Economía; México; Grupo Editorial Patria.

WEBGRAFIA:

- http://www.wikipedia.com/trabajos14/control/control.
- http://www.edunet.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.
- http://www.braint.ly/trabajos67/control-administrativo/control-administrativo.shtml#ixzz34H3TUchq
- http://www.wikipedia.com/trabajos67/control-administrativo/control-administrativo2.shtml#ixzz34H3geOkP
- http://www.edunet.com/diccionario-economico/control-presupuestario.html
- http://www.edunet.com/concepto-presupuesto-control-presupuesto-info_496530/

7 ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,

GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PRESIDENTA DE LA CRUZ ROJA JUNTA PROVINCIAL DE BOLIVAR:

Objetivo: Obtener información directa y confiable acerca manejo presupuestario de la Cruz Roja Bolívar.

1.- ¿Cuál es la principal falencia que usted ha identificado en el manejo presupuestario en su institución?

2.- ¿Realiza una Evaluación al Presupuesto? ¿Cada que tiempo?

3.- ¿Cuál es el método que utiliza para realizar un control presupuestario?

4.- ¿Quién es la persona o departamento encargado de la elaboración del presupuesto?

5.- ¿Conoce usted cuales son los métodos de evaluación y control del presupuesto?

6.- ¿Considera usted que el departamento financiero debe emitir informes periódicos de ejecución presupuestaria?

7.- ¿Estaría de acuerdo en que se desarrolle un método de Control Presupuestario para la institución?

ANEXOS 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP.

CUESTIONARIO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PERSONAL NO REMUNERADO DE LA CRUZ ROJA JUNTA PROVINCIAL DE BOLIVAR:

Objetivo: Obtener información integral del manejo presupuestario en la Cruz Roja Bolívar para poder determinar sus principales falencias.

1.- ¿El presupuesto establecido en su institución cumple con un control periódico?

SI NO

2.- ¿A su manera de ver considera que un déficit económico se genera por la falta del control presupuestario?

SI NO

3.- ¿Cree usted que el control presupuestario estabilizará la situación económica de la institución?

SI NO

4.- ¿Considera usted que el presupuesto es una herramienta que influye directamente en la planificación institucional?

SI NO

5.- ¿Considera usted que el presupuesto cumple con las actividades del ciclo presupuestario?

SI NO

6-. ¿Los riesgos financieros que están presentes en la institución son producidos por un inadecuado control presupuestario?

SI NO

7.- ¿Se ha visto afectada alguna operación por falta de financiamiento?

SI NO

8.- ¿Qué fases del presupuesto usted considera que es determinante para minimizar los riesgos?

9.- ¿Se realiza una evaluación al presupuesto en su institución?

SI NO

10.- ¿Cree usted necesario la implementación de un método de control para las actividades presupuestarias que lleva a cabo la institución?

SI NO

ANEXO 3. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	BALANCE
1.	**ACTIVO**	**$119,778.44**
1.1.	**ACTIVO CORRIENTE**	**$8,980.96**
1.1.1.	**DISPONIBLE**	**$1,921.13**
1.1.1.01.	**CAJAS**	**$3,222.18**
1.1.1.01.001	RECAUDACIONES DIARIAS JUNTA PROVINCIAL GUARANDA	$3,122.18
1.1.1.01.003	CAJA CHICA JUNTA PROVINCIAL BOLÍVAR	$100.00
1.1.1.02.	**BANCOS**	**$-1,301.05**
1.1.1.02.006	BANCO DE FOMENTO 0050054598 JUNTA PROVINCIAL	$-1,301.05
1.1.2.	**EXIGIBLE**	**$6,985.20**
1.1.2.01.	**CUENTAS POR COBRAR**	**$1,611.36**
1.1.2.01.001	CLIENTES	$1,611.36
1.1.2.04.	**IMPUESTO A LAS COMPRAS POR RECUPERAR**	**$5,373.84**
1.1.2.04.011	IVA COMPRA POR RECUPERAR 2012	$940.89
1.1.2.04.012	IVA COMPRA POR RECUPERAR 2013	$2,134.15
1.1.2.04.014	IVA COMPRA POR RECUPERAR 2014	$2,298.80
1.1.3.	**REALIZABLE**	**$74.63**
1.1.3.01.	**INVENTARIOS**	**$74.63**
1.1.3.01.001	INVENTARIO MATERIA PRIMA E INSUMOS DE PRODUCCIÓN	$67.63

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	BALANCE
1.1.3.01.010	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS	$7.00
1.2.	**ACTIVO FIJO**	**$110,203.57**
1.2.1	**ACTIVO FIJO INTANGIBLE**	**$109,603.57**
1.2.1.01.	**ACTIVOS TANGIBLES**	**$150,259.13**
1.2.1.01.002	EDIFICIOS	$86,608.40
1.2.1.01.005	MUEBLES Y ENSERES	$16,867.00
1.2.1.01.007	MAQUINARIA Y EQUIPOS	$8,320.45
1.2.1.01.008	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	$4,804.40
1.2.1.01.009	VEHÍCULOS	$33,658.88
1.2.1.03.	**DEPRECIACIÓN ACUMULADA**	**$-40,655.56**
1.2.1.03.099	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE EDIFICIOS	$-4,330.42
1.2.1.03.299	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MUEBLES Y ENSERES	$-7,590.15
1.2.1.03.499	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	$-3,744.21
1.2.1.03.599	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	$-4,827.65
1.2.1.03.699	DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE VEHÍCULOS	$-20,163.13
1.2.2.	**ACTIVO FIJO INTANGIBLE**	**$600.00**
1.2.2.01.	**ACTIVO INTANGIBLE**	**$600.00**
1.2.2.01.003	SOFTWARE	$600.00
1.3.	**OTROS ACTIVOS**	**$593.91**
1.3.1.	**ACTIVO DIFERIDO**	**$593.91**
1.3.1.03	**POLIZAS Y SEGUROS**	**$593.91**
1.3.1.03.002	SEGUROS DE VEHÍCULOS	$593.91

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	BALANCE
2	**PASIVO**	**$35,834.48**
2.1.	**PASIVO CORRIENTE**	**$35,834.48**
2.1.1.	**CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A CP**	**$19,163.81**
2.1.1.01.	**CUENTAS POR PAGAR**	**$19,163.81**
2.1.1.01.001	PROVEEDORES NACIONALES	$2,656.74
2.1.1.01.003	CUENTAS POR PAGAR FILIALES	$16,507.07
2.1.4.	**OBLIGACIONES**	**$8,658.19**
2.1.4.01.	**IMPUESTO A LAS VENTAS Y COMPRAS POR PAGAR**	**$75.41**
2.1.4.01.002	RETENCIÓN 030% IVA (DÉBITO)	$29.57
2.1.4.01.003	RETENCIÓN 070% IVA (DÉBITO)	$45.84
2.1.4.02.	**IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR**	**$29.02**
2.1.4.02.007	RETENCIÓN 2% EN LA FUENTE (DÉBITO)(307)	$2.36
2.1.4.02.011	RETENCIÓN 1% EN LA FUENTE (DÉBITO)(340)	$13.22
2.1.4.02.014	RETENCIÓN 2% EN LA FUENTE (DÉBITO)(341)	$13.44
2.1.4.03.	**OBLIGACIONES CON EL IESS**	**$430.85**
2.1.4.03.001	APORTE PATRONAL IESS POR PAGAR	$243.48
2.1.4.03.002	APORTE PERSONAL IESS POR PAGAR	$187.37
2.1.4.04.	**OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS**	**$8,122.91**
2.1.4.04.001	REMUNERACIONES POR PAGAR	$3,724.58
2.1.4.04.006	DÉCIMO TERCER SUELDO POR PAGAR	$3,945.00
2.1.4.04.007	DÉCIMO CUARTO SUELDO POR PAGAR	$453.33
2.1.5.	**OTROS PASIVOS CORRIENTES**	**$8,012.48**
2.1.5.01.	**OTRAS CUENTAS POR PAGAR**	**$7,094.00**
2.1.5.01.014	PRESTAMOS POR PAGAR A CRE QUITO	$7,094.00

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	BALANCE
3.	**PATRIMONIO**	**$83,943.96**
3.1.	**PATRIMONIO**	**$83,943.96**
3.1.1.	**PATRIMONIO**	**$83,943.96**
3.1.1.01.	**RESERVA PATRIMONIAL**	**$22,225.02**
3.1.1.01.001	RESERVA PATRIMONIAL FILIALXXXX	$22,225.02
3.1.1.04.	SUPERÁVIT (DÉFICIT) EJERCICIOS ANTERIORES	$85,298.91
3.1.1.04.001	SUPERÁVIT (DÉFICIT) EJERCICIOS ANTERIORES	$85,298.91
3.1.1.05.	SUPERÁVIT (DÉFICIT) DEL EJERCICIO	$-23,579.97
3.1.1.05.001	SUPERÁVIT (DÉFICIT) DEL EJERCICIO	$-23,579.97

Fuente: Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar
Autores: Diana Ruiz – Edgar Rochina

ANEXO 4. ESTADO DE RESULTADOS

CRUZ ROJA ECUATORIANA JUNTA PROVINCIAL DE BOLÍVAR

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	BALANCE	
4.	**INGRESOS**		**$ 51,534.50**
4.1.	**INGRESOS OPERACIONALES**	**$ 50,129.27**	
4.1.1.	**VENTAS**	**$ 50,406.11**	
4.1.1.01.	**VENTAS**	**$ 50,406.11**	
4.1.1.01.002	INGRESO VENTA DE BIENES TARIFA 0	$ 12,772.86	
4.1.1.01.004	INGRESO VENTA DE SERVICIOS TARIFA 0	$ 8,559.75	
4.1.1.01.005	INGRESO POR VENTAS SERVICIOS BANCO DE SANGRE	$ 29,073.50	
4.1.2.	**DESCUENTOS**	**$ (276.84)**	
4.1.2.01.	**DESCUENTOS**	**$ (276.84)**	
4.1.2.01.199	DESCUENTO VENTA DE BIENES TARIFA 0	$ (126.84)	
4.1.2.01.399	DESCUENTO VENTA DE SERVICIOS TARIFA 0	$ (150.00)	
4.2.	**INGRESOS NO OPERACIONALES**	**$ 31.18**	
4.2.1.	**INGRESOS NO OPERACIONALES**	**$ 31.18**	
4.2.1.01.	**INGRESOS NO OPERACIONALES**	**$ 31.18**	
4.2.1.01.005	OTROS INGRESOS	$ 31.18	
4.3.	**OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES**	**$ 1,374.05**	
4.3.1.	**OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES**	**$ 1,374.05**	
4.3.1.01.	**OTROS INGRESOS NO**	**$ 1,374.05**	

	OPERACIONALES		
4.3.1.01.001	INTERESES GANADOS	$ 1.75	
4.3.1.01.033	DONACIONES	$ 1,372.30	
5.	**COSTOS**		**$ 4,853.60**
5.1.	**COSTOS POR VENTAS**	**$ 4,853.60**	
5.1.1.	**COSTOS POR VENTAS**	**$ 4,853.60**	
5.1.1.01.	**COSTOS POR VENTAS**	**$ 4,853.60**	
5.1.1.01.002	COSTO POR VENTAS TARIFA 00	$ 4,853.60	
6.	**GASTOS**		**$ 70,260.87**
6.1.	**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**	**$ 70,260.87**	
6.1.1.	**GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS**	**$ 52,087.36**	
6.1.1.01.	**REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES**	**$ 35,251.23**	
6.1.1.01.001	SUELDOS Y SALARIOS	$ 22,043.45	
6.1.1.01.021	DÉCIMO TERCER SUELDO	$ 3,778.00	
6.1.1.01.022	DÉCIMO CUARTO SUELDO	$ 1,246.67	
6.1.1.01.023	FONDO DE RESERVA	$ 1,391.15	
6.1.1.01.028	VACACIONES	$ 918.48	
6.1.1.01.031	GASTO APORTE IESS	$ 2,678.28	
6.1.1.01.050	HONORARIOS FACTURAS	$ 2,912.40	
6.1.1.01.051	AGASAJOS NAVIDEÑOS	$ 282.80	
6.1.1.02.	**OTROS GASTOS DEL PERSONAL**	**$ 1,206.00**	
6.1.1.02.003	CAPACITACIÓN	$ 600.00	
6.1.1.02.007	GASTOS DE VIAJES	$ 292.50	
6.1.1.02.008	GASTOS DE CAMPAMENTO	$ 100.00	
6.1.1.02.011	MOVILIZACIÓN	$ 80.00	
6.1.1.02.012	GASTOS DE GESTIÓN (AGASAJOS, FESTEJOS A MIEMBROS,	$ 133.50	

	PERSONAL Y CLIENTES)		
6.1.1.03.	**SERVICIOS BÁSICOS**	**$ 2,053.58**	
6.1.1.03.001	ENERGÍA ELÉCTRICA	$ 356.18	
6.1.1.03.002	AGUA POTABLE	$ 321.43	
6.1.1.03.003	COMUNICACIONES	$ 1,375.97	
6.1.1.04.	**GASTOS POR MANTENIMIENTO Y COMBUSTIBLE**	**$ 9,292.81**	
6.1.1.04.001	MANTENIMIENTO EDIFICIOS	$ 555.00	
6.1.1.04.005	MANTENIMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPOS	$ 120.00	
6.1.1.04.006	MANTENIMIENTO EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	$ 92.50	
6.1.1.04.007	MANTENIMIENTO VEHÍCULOS	$ 4,810.17	
6.1.1.04.008	REPUESTOS	$ 2,024.01	
6.1.1.04.009	COMBUSTIBLE	$ 1,691.13	
6.1.1.05.	**SUSCRIPCIONES, SUMINISTROS Y MATERIALES**	**$ 1,602.84**	
6.1.1.05.002	CORRESPONDENCIA	$ 202.83	
6.1.1.05.003	MATERIALES DE OFICINA	$ 1,292.00	
6.1.1.05.004	SUMINISTROS DE ASEO	$ 108.01	
6.1.1.06.	**SERVICIOS CONTRATADOS**	**$ 581.64**	
6.1.1.06.002	SERVICIOS CONTRATADOS	$ 9.92	
6.1.1.06.004	SERVICIOS TERCERIZADOS	$ 571.72	
6.1.1.07.	**MATERIALES E INSUMOS DE PRODUCCIÓN**	**$ 2,099.26**	
6.1.1.07.001	MATERIAL E INSUMOS DE LABORATORIO	$ 2,099.26	
6.1.2.	**GASTOS GENERALES**	**$ 803.80**	
6.1.2.02.	**GASTOS FINANCIEROS**	**$ 165.00**	
6.1.2.02.008	INTERESES POR MORA	$ 0.10	

6.1.2.02.014	MULTAS E INTERESES SRI	$ 32.29	
6.1.2.02.015	GASTOS BANCARIOS	$ 132.61	
6.1.2.03.	**OTROS GASTOS GENERALES**	**$ 638.80**	
6.1.2.03.011	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	$ 45.00	
6.1.2.03.030	GASTOS NO DEDUCIBLES	$ 15.33	
6.1.2.03.031	TRANSPORTE EN COMPRAS	$ 172.95	
6.1.2.03.034	GASTOS DE CAJA CHICA	$ 289.52	
6.1.2.03.035	SEÑALIZACIÓN	$ 116.00	
6.1.3.	**DEPRECIACIONES**	**$ 13,580.95**	
6.1.3.01.	**DEPRECIACIÓN INSTALACIONES**	**$ 13,580.95**	
6.1.3.01.099	DEPRECIACIÓN DE EDIFICIOS	$ 4,330.42	
6.1.3.01.299	DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES	$ 1,686.70	
6.1.3.01.499	DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	$ 832.05	
6.1.3.01.699	DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULOS	$ 6,731.78	
6.1.6.	**GASTOS POR OTROS SERVICIOS**	**$ 3,788.76**	
6.1.6.01.	**SOCORROS**	**$ 3,788.76**	
6.1.6.01.002	ALIMENTACIÓN	$ 3,249.00	
6.1.6.01.005	MATERIAL DE OFICINA	$ 143.00	
6.1.6.01.008	GASTOS DE OPERATIVOS	$ 396.76	
3.1.1.05.001	SUPERÁVIT (DÉFICIT) DEL EJERCICIO		$ (23,579.97)

ANEXO 5. Fotografías.

Archivo General de Cruz Roja Ecuatoriana Junta Provincial de Bolívar



Revisión de documentos en el departamento de Contabilidad



Departamento de Contabilidad



Departamento de Laboratorio Clínico



Atención de Emergencias y Desastres



Campaña de Donación de Sangre

