

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL  
DE LAS AMERICAS**

**FACULTAD DE LAS CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**Analizar el proceso de implementación y ejecución del  
presupuesto para el periodo 2018 de la Red de cuidado de la  
Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá**

**EXANIA MALLERLING GUTIÉRREZ JIRÓN**

**SAN JOSÉ, ENERO 2018**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco primero a Dios por haberme brindado salud y vida para haber realizado este trabajo de investigación.*

*A mi madre quien siempre ha estado para mí en todo momento, desde el día en que me trajo a este mundo.*

*A Don Carlos mi Director de Carrera y tutor en esta investigación, quien me ha brindado su apoyo en todo momento.*

*A mi amigo German quien ha sido parte fundamental en este proceso de confección de tesis, su apoyo emocional ha sido invaluable.*

*A doña Luz Miriam Prado Chinchilla, quien me dio la oportunidad de realizar el trabajo de investigación en su Escuela.*

*Finalmente a mí por siempre ser constante y creer en mi misma que todo se puede lograr, únicamente hay que soñar y luchar mucho para alcanzar estos logros.*

## DEDICATORIA

*Esta investigación se la dedico primeramente a Dios quien me dio vida y salud para haberla realizado y luego a mi madre que siempre ha luchó para inculcarme en los caminos correctos y nunca abandonar los estudios.*

*“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece”*

*Filipenses 4:13*

## CONTENIDO

DECLARACION JURADA.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
DEDICATORIA.....	4
CALIFICACIÓN DEL TUTOR.....	5
CONTENIDO.....	6
<b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
Planteamiento del problema de investigación .....	11
Objetivos de la Investigación .....	13
Objetivo general: .....	13
Objetivos específicos:.....	13
Justificación de la Investigación.....	14
Antecedentes de la Investigación .....	15
Proyecciones de la Investigación .....	25
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>26</b>
Objetivo de la contabilidad.....	27
Contabilidad Financiera .....	28
Contabilidad Fiscal.....	28
Contabilidad Administrativa .....	29
Objetivo de la contabilidad financiera.....	30
Presupuesto.....	31
El presupuesto y su planeación estratégica .....	32
Clasificación de los presupuestos .....	34
Clasificación por el tipo de Empresa.....	34
Clasificación por su contenido: .....	35
Clasificación por su forma: .....	35
Clasificación por su duración: .....	35
Clasificación de los costos del presupuesto por su valuación: .....	35
Clasificación de los costos por su reflejo en los estados financieros: .....	35
Clasificación de los presupuestos por sus fines.....	36

Etapas de la preparación del presupuesto .....	36
Etapas del proceso del presupuesto .....	37
Primera etapa: Pre iniciación.....	37
Segunda etapa: Elaboración del presupuesto .....	37
Tercera etapa: Ejecución .....	38
Cuarta etapa: Control.....	38
Quinta etapa: Evaluación.....	38
Tipos de Presupuesto.....	39
Presupuesto Financiero.....	39
Presupuesto de Tesorería.....	39
Presupuesto de Erogaciones Contables .....	40
Presupuestos del tercer sector.....	40
Presupuesto Maestro.....	41
Presupuesto base cero.....	41
Presupuesto por objetivos.....	42
Ley N°8131 Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos .....	42
Ley General de la Administración Pública N° 6227 .....	43
Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428 .....	44
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>49</b>
Enfoque de la investigación .....	49
Diseño de la investigación.....	50
Muestra de la Investigación.....	51
Población.....	51
Muestra de la Investigación.....	51
Variables de Análisis de la Investigación.....	52
Instrumentos .....	54
Cuestionario. ....	54
Observación.....	55
Técnicas.....	56
Entrevista.....	56
Análisis.....	56
Proceso para Recolectar los Datos .....	57

Método de Análisis de los Datos.....	57
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>58</b>
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>62</b>
Conclusiones .....	62
Recomendaciones.....	64
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO 2018 PARA LA RED DE CUIDO DE LA ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA DE PATARRÁ.....</b>	<b>66</b>
Objetivos de la Propuesta.....	66
Objetivo general .....	66
Objetivos específicos:.....	66
INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA PARA EL AÑO 2018 .....	71
<b>CONTENIDO PROPUESTA.....</b>	<b>72</b>
<b>APENDICES.....</b>	<b>84</b>
Apéndice A: Cuestionario aplicado en la investigación.....	84
<b>REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS.....</b>	<b>88</b>
Libros .....	88
Hipervínculos .....	88

## FIGURAS

<b>FIGURA 1:</b> TIPOS DE CONTABILIDAD.....	28
<b>FIGURA 2:</b> OPORTUNIDAD COSTO BENEFICIO DEL PRESUPUESTO.....	31
<b>FIGURA 3:</b> TIPOS DE PRESUPUESTO.....	34
<b>FIGURA 4:</b> ETAPAS DEL PRESUPUESTO.....	38
<b>FIGURA 5:</b> ORIGEN Y DESTINOS DE LOS RECURSOS DEL PRESUPUESTO NACIONAL.....	47
<b>FIGURA 6:</b> COMPOSICIÓN DEL PRESUPUESTO NACIONAL.....	48
<b>FIGURA 7:</b> PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO PUBLICO.....	49
<b>FIGURA 8:</b> OPCIONES O PUNTOS EN ESCALAS DE LIKERT.....	55

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación realizada para la Escuela Cristiana de Linda de Vista de Patarrá para la Red de Cuido, el cual este programa de Red de cuidado está financiado por el Instituto Mixto de ayuda Social, por lo que se determinó que carecía de un proceso de elaboración de presupuesto mensual para poder velar por el registro adecuado de los gastos e ingresos que se reciben mes a mes partiendo de los fondos que son otorgados por el Instituto Mixto de ayuda Social y que la implementación de estos herramienta de trabajo les facilitará llevar un buen uso adecuado de estos fondos públicos.

El alcance de este proyecto de investigación fue analizar lo que dice la ley de Administración Pública N° 6227 para velar por el buen uso que se haga de los fondos públicos por parte de la escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá, así como su debida implementación, La administración pública es el brazo ejecutor del gobierno, es la pieza fundamental que le da capacidad operativa al mismo. El cual, busca dirigir el progreso del país con el fin de satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera eficiente y eficaz

Se tiene que la presente investigación del análisis y ejecución del presupuesto asignado a la escuela Cristina de Linda Vista Patarrá, sirva de base para que ellos cumplan con las exigencias que les dicta las leyes pertinentes, como presentando los informes en el tiempo que se les requiere, con esto se garantiza que la institución haga el uso adecuado de los bienes públicos otorgados para su funcionamiento.

## **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del problema de investigación**

Las instituciones públicas deben rendir cuentas del presupuesto que les brinda el estado, debido a la rendición de cuentas que es el acto administrativo mediante el que los responsables de la gestión de los fondos públicos o cuentadantes informan, justifican y se responsabilizan de la aplicación de los recursos puestos a su disposición en un ejercicio económico. La Administración Pública tiene la obligación de revisar cuentas con los fondos destinados a las instituciones beneficiadas.

Uno de los principales instrumentos al servicio de la sociedad para hacer efectivo este derecho son las Direcciones Regionales del Ministerio de Educación Pública, que crean los formatos específicos para ese efecto que de una u otra manera, han estado presentes en el control de la Hacienda Pública. Todas las instituciones que tienen beneficio del Estado Costarricense deben proceder de acuerdo a la Ley de administración Pública, por lo que se analizará la administración e implementación del presupuesto de la red de cuidado de la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá.

El presupuesto es una herramienta valiosa para la empresa; en ella se planea integralmente todo lo referente a las operaciones que se planea llevar durante un periodo determinado. Su finalidad es auxiliar a la administración en el cumplimiento de los objetivos que se han propuesto los directivos, por lo que muchos directivos, gerentes o bien administradores de los recursos no toman en cuenta las precauciones y darle un buen uso a los recursos de las organizaciones para efectuar una rendición de cuentas.

Por lo anterior en Costa Rica, las instituciones públicas están reguladas por ciertas leyes como la Ley de la Administración Financiera de la República y presupuestos públicos Ley No. 8131 de 18 de setiembre del 2001 Publicado en La Gaceta No. 198 de 16 de octubre del 2001 y Ley General de la Administración Pública N° 6227 publicada en la Gaceta n.º 102 de 30 de mayo de 1978 y la Constitución Política de Costa Rica que data el 7 de Noviembre de 1949, las

cuales se encargan de regular por el uso de los fondos públicos que les son asignados en los que se preparan para sus respectiva rendición de cuentas al ente Regulador del presupuesto del estado.

En el transcurso de los años se le ha detectado a Costa Rica un déficit en la que algunas instituciones hacen mal uso de los fondos públicos, la cual se toma en la presenta investigación realizar un análisis a la institución la cual deberá rendir cuentas en sus informes establecidos y que vayan acorde con lo dictado por la Ley General de Administración Pública.

Considerando que las instituciones públicas debido a sus múltiples ocupaciones, generalmente dejan de lado el control adecuado de los recursos que le son asignados, por esta razón se pretende analizar el manejo de los mismos en la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá, para lo que se revisarán los formularios y los procedimientos que para llevar ese control brindan tanto las leyes anteriormente citadas, como las oficinas a cargo del control.

Es importante considerar que algunas instituciones presentan resistencia a brindar información acerca de los fondos públicos que reciben y la forma como los han manejado y presentado la documentación, evitando con ello la transparencia debida en el manejo de los fondos públicos, pero no puede haber áreas de poder exentas de control, es preciso recordar que una de las máximas de la administración es que lo que no se controla, no se mejora y esto es lo que se pretende con el control de los recursos económicos que se les asigna.

Además, por relacionarse con el tema central de esta investigación, se presenta lo mencionado por Villasuso (2005), menciona que:

Por esto mismo, no ha faltado en el país hechos de corrupción, de la cual algunos culpan a la mala gestión gubernamental, demandas insatisfechas, ineficientes mecanismos de representación, falta de transparencia en la gestión, omisiones que llevan a insuficiente rendición de cuentas, decisiones bloqueadas, ausencia de políticas públicas coherentes, ausencia de visión a largo plazo, etc. (p.162).

Sin embargo, y como es obvio, el hecho de que exista legislación no es suficiente para asegurar una rendición de cuentas efectiva en el país. Por eso mismo, Costa Rica no está exenta de problemas, pues, por un lado, la corrupción ha tendido a aumentar y por otra, la rendición de cuentas no ha logrado plasmarse de modo que evite estos actos contrarios a la función pública.

Una vez mencionado lo anterior, se genera la pregunta a la cual se busca dar respuesta con la que en base a ella se dará su respectiva investigación en la entidad educativa, en su forma se presentará de la siguiente: ¿El proceso de Implementación y Ejecución del Presupuesto para el periodo 2018 de la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista está acorde a lo establecido por la ley para su respectiva rendición de cuentas?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo general:**

Analizar el proceso de implementación y ejecución del presupuesto asignado para el periodo 2018 a la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista.

#### **Objetivos específicos:**

Analizar el presupuesto que presenta la Red de cuidado de la Escuela Cristiana de Linda Vista.

Revisar lo dictado por la normativa vigente para el presupuesto de instituciones públicas.

Corroborar el cumplimiento de la normativa de presupuesto público en la implementación y ejecución del presupuesto 2018 de la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista.

## **Justificación de la Investigación**

Analizar lo que dice la ley de Administración Pública N° 6227 para velar por el buen uso que se haga de los fondos públicos por parte de la escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá, así como su debida implementación, La administración pública es el brazo ejecutor del gobierno, es la pieza fundamental que le da capacidad operativa al mismo. El cual, busca dirigir el progreso del país con el fin de satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera eficiente y eficaz.

La administración pública por sus funciones y lo que envuelve, es sumamente de gran importancia para la sociedad civil. En cuanto a este término como tal, se puede definir en pocas palabras a la sociedad civil como la esfera de relaciones entre individuos, externas a las relaciones que se desarrollan dentro de las instituciones estatales; es decir, es el campo donde se desarrollan los conflictos económicos, ideológicos, sociales y religiosos y los cuales el Estado tiene la obligación de solucionarlos.

Ya una vez claras las definiciones de ambos términos, a continuación se desarrollarán la importancia que tiene la administración pública en la sociedad y sus obligaciones con respecto a las mismas. Además del papel que cumple el profesional en administración pública en cada elemento que reconozca el Estado como una función, de su ejecución u obligación, las cuales obviamente son ejercidas a través de administradores públicos como una figura humana, que buscan el accionar del estado para satisfacer el interés público general y ser capaz de comprender la realidad social que lo determina para actuar en ella, con una visión de mundo que le permita desenvolverse de forma creativa, innovadora, ética, individual y colectivamente.

Esto porque al ser un papel fundamental del administrador público, tomar decisiones por la sociedad y para la sociedad, con el único fin de garantizar un contenido social y utilizar estrategias como el abastecimiento de servicios públicos en gran cobertura, segundo elemento focalizado, nos amplía más el tema. Ya que con la toma de buenas decisiones y abasteciendo al país de servicios públicos, se puede alcanzar este bienestar general que tanto busca la administración pública.

Según el artículo 50 en su capítulo V de la constitución política de Costa Rica dice que El Estado procurará el mayor bienestar a todos los habitantes del país, organizando y estimulando la producción y el más adecuado reparto de la riqueza. Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Por ello, está legitimada para denunciar los actos que infrinjan ese derecho y para reclamar la reparación del daño causado.

### **Antecedentes de la Investigación**

En la presente investigación como parte de antecedentes del tema de investigación se tomarán en cuenta tres tesis internacionales y tres de carácter nacional con temas afines al área de estudio para así mismo respaldar con otras investigaciones temas relacionados con la presente proyecto, tomando en consideración los aportes teóricos realizados por autores y especialistas en el tema objeto de estudio, de esta manera se podrá tener una visión amplia sobre el tema de estudio y el lector tendrá conocimiento de los adelantos científicos en ese aspecto.

Para Tamayo y Tamayo (2004), los antecedentes se expresan de la siguiente forma:

Se trata de una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación. El antecedente puede indicar conclusiones existentes en torno al problema planteado (...) Consultando antecedentes libramos el riesgo de investigar lo que ya está hecho. (p.146).

Una tesis realizada en la Universidad de Guayaquil, Ecuador en el año 2015, presentada por Zúñiga, A. con tema en relación “Análisis de los Lineamientos y Mecanismos para la elaboración y formulación de las Proformas Presupuestarias en las Entidades del Sector Público del Ecuador”, para obtener el grado de Maestría en Administración Bancaria y Finanzas. En la cual se utiliza como objetivo general.

Analizar los lineamientos de la elaboración en las Proformas Presupuestarias en América Latina en países como Chile y Argentina, comparada con las estrategias implementadas por el Ecuador, con el fin de determinar y comprobar la eficiencia, eficacia y calidad en los procesos de formulación de presupuestos públicos del Ecuador.

A partir del objetivo general se establecen los siguientes objetivos específicos:

Investigar las metodologías para la elaboración de proformas presupuestarias de las instituciones públicas de dos países de la región, Chile y Argentina.

Analizar las metodologías utilizadas para elaboración de proformas presupuestarias de las instituciones públicas por Chile y Argentina, para observar los resultados obtenidos en cuanto a su ejecución presupuestaria.

Analizar comparativamente la metodología utilizada en Ecuador con Chile y Argentina, para la elaboración de proformas presupuestarias.

Analizar las mejores prácticas internacionales para poder estimar presupuestos en las Instituciones Públicas.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio analítico comparativo, la hipótesis es aceptada en función de que los lineamientos empleados por el Ministerio de Finanzas y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), para la elaboración de las Proformas Presupuestarias de las Entidades del Sector Público del Ecuador, si obedecen a las mejores prácticas de la administración pública y financiera de América Latina.

En sus recomendaciones la formulación presupuestaria tiene como objetivo elaborar las proformas que expresan los resultados de las proyecciones efectuadas por las Instituciones Públicas en cuanto a sus ingresos y requerimientos de gastos, como recomendación Chile presenta altos niveles de transparencia y responsabilidad social, es así que los Presupuestos de

todas las Instituciones Públicas se encuentran cargados en la página Web de la Dirección de Presupuestos (DIPRES), desde el año 2003 hasta la proyección del año 2016, lo que permite a los ciudadanos del país empoderarse de la Gestión que efectúa su Gobierno por la población.

Por lo que este proyecto de graduación tiene relación con la presente investigación primero porque su metodología fue de carácter cuantitativa, ya que toma de referencia aspectos importantes con relación presupuestaria, rendición de cuentas, requerimientos establecidos por parte de las instituciones Públicas.

Para complementar la presente investigación con relación al tema se encuentra un antecedente proveniente de la Universidad Nacional de Ingeniería en Lima, Perú en el año 2012 presentada por Neyra M, con tema de investigación “El Planeamiento y el presupuesto y su influencia en la gestión pública, Caso Defensoría del Pueblo 2000-2010” para obtener un grado de Maestro en Gestión y Desarrollo.

En esta investigación se utiliza como objetivo general fue

Determinar que la planificación y el presupuesto público integrados influyen favorablemente en la gestión pública de la Defensoría del Pueblo.

Cuyos objetivos específicos fueron:

Demostrar que la definición de estrategias incide en gestión pública de la Defensoría del Pueblo.

Evidenciar que la especificación de una programación afecta en gestión pública de la Defensoría del Pueblo.

Verificar que el presupuesto influye en la gestión pública de la Defensoría del Pueblo.

En sus conclusiones la primera Hipótesis Específica es verdadera, ya que los resultados demuestran que las estrategias definidas inciden positivamente en la gestión pública de la Defensoría del Pueblo, la segunda hipótesis específica es verdadera, ya que se ha verificado que una programación especificada afecta favorablemente en la gestión pública de la Defensoría del Pueblo.

Para finalizar en sus recomendaciones menciona que llevar a cabo mejoras en el Sistema de Administración Financiera (SIAF) que incorpore información de los objetivos y metas proyectadas por el Estado y se convierta en un Sistema de Gestión Nacional (SGN), que así mismo los gastos que se reflejen en el sistema SIAF deberán ser articulados con las actividades programadas por las instituciones del Estado, lo cual permitirá conocer los avances y cumplimiento de objetivos nacionales.

Esta tesis se ajusta a la presente investigación por los aportes aplicados en su experiencia en el sector público. El tipo de investigación es aplicada, porque se utilizan los conocimientos y experiencia adquirida por el autor en el sector gubernamental, para aplicarlos a una problemática, en provecho de la sociedad. El diseño de investigación es longitudinal, porque se analiza datos en diferentes puntos del tiempo para realizar inferencias acerca del cambio, causas o efectos, en este caso está relacionado a datos del período 2000- 2010.

Para finalizar los antecedentes internacionales con otra referencia de carácter internacional se presenta en la Universidad de Chile en el año 2016, expuesta por Sánchez W., con el tema “Análisis de la Implementación del Presupuesto por resultados en Guatemala” para obtener el grado de Máster en Gestión y Políticas Públicas.

En su investigación tiene como objetivo General:

Analizar el proceso y estado actual de la implementación del Presupuesto por Resultados en Guatemala, a partir del año 2012 al 2015.

Esta investigación presenta como objetivos específicos:

Examinar el proceso de implementación del Presupuesto por Resultados en las Entidades e Instituciones de la Administración Pública de Guatemala, respecto a un modelo de evaluación internacional en Presupuesto por Resultados.

Determinar el grado de cumplimiento de requisitos y existencia de brechas, respecto a un estándar internacional de evaluación en Presupuesto por Resultados.

Cuya metodología en el estudio de caso desarrolla un tipo de investigación cualitativa, ya que utiliza la recolección de datos sin medición numérica, la cual permite definir las preguntas de investigación con base al planteamiento previo del problema u objeto del estudio de caso, que para el efecto, se define como el Análisis de la Implementación del Presupuesto por Resultados en algunas instituciones de la administración pública de Guatemala.

En la investigación de referencia, puede concluirse que en el pilar del Presupuesto por Resultados se han logrado avances sustanciales, que aportan sistemáticamente a la gestión por Resultados, ya que no solo se han obtenido progresos en planificación y difusión de la información, sino también en otros aspectos como la gestión financiera y en el desarrollo y mejoramiento de los sistemas informáticos, insumo importante para toda la gestión.

Se ajusta al tema de estudio por lo que se está tomando una referencia de un análisis de la implementación de un presupuesto, se alinea a ciertos términos técnicos del tema en estudio, con regulaciones diferentes pues cada país tiene sus leyes respectivas y entes reguladores de los fondos públicos.

Para complementar la presente investigación en la Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica en el año 2014, presentada por Bolaños Garita R. con el tema “Planificación presupuestaria en la Administración Pública Costarricense: Su implicancia en el desarrollo nacional”, para obtener el grado de Doctor Philosophiae.

Para esta investigación, el autor utiliza los siguientes objetivos generales:

Elaborar un diagnóstico que permita identificar la vinculación de la planificación presupuestaria al Plan Nacional de Desarrollo por parte de las instituciones públicas. — Diagnóstico—

Analizar las dimensiones que vinculan la planificación presupuestaria con el Plan Nacional de Desarrollo (administrativa, conceptual, política y jurídica), a fin de identificar la disfuncionalidad entre los sistemas administrativos inherentes a esa vinculación. — Investigación—

Diseñar y proponer un modelo integral de planificación presupuestaria que incida directa y positivamente en el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo. —Propositivo—

La tesis tiene como objetivos específicos:

Identificar el aporte del Ministerio de Hacienda en su calidad de órgano Rector del Sistema de Administración Financiera, en el cumplimiento de lo establecido en la Ley 8131 en materia de planificación presupuestaria para un mejor desarrollo nacional. —Investigación—

Analizar el aporte de MIDEPLAN para lograr el cumplimiento de lo establecido en la Ley 8131 en materia de planificación presupuestaria para un mejor desarrollo nacional. — Investigación—

Plantear los instrumentos técnico-administrativos de dirección gubernativa que emplea actualmente el Poder Ejecutivo para coordinar el desempeño unitario y coherente de las instituciones públicas a través de sus presupuestos, en la búsqueda de un mejor desarrollo nacional. — Investigación—

Analizar cuál es la capacidad fiscalizadora y de apoyo político de la Contraloría General de la República en razón del cumplimiento de lo establecido en la Ley 8131 en materia de planificación presupuestaria para un mejor desarrollo nacional. —Investigación—

Propiciar la implementación de un modelo integral de planificación presupuestaria a nivel de la Administración Pública costarricense, presentando el mismo a los cuadros político-gerenciales entrevistados mediante la presente investigación. —Propositivo—

La investigación para su obtención del grado doctoral, tiene como metodología de investigación es considerado de naturaleza mixta, al aplicarse métodos de corte cualitativo y cuantitativo; igualmente, resulta de carácter explicativo y correlacional, la cual resulta explicativo porque está dirigido a explicar las causas que generan la disfuncionalidad entre el Sistema de Planificación Nacional y el Sistema de Administración Financiera, y que no permiten concretar una óptima planificación presupuestaria para un mejor desarrollo nacional.

En las conclusiones de esta tesis se debe finalmente, reconocerse que el esquema planificador del desarrollo es la conjunción de una serie de actores propios del Sistema de Administración Pública, así como también de una serie de acciones propias de la dirección y planificación gubernativas, lo que en otras palabras nos lleva a cavilar sobre la correcta forma de poner en práctica esas dos primeras fases del Proceso Administrativo, por lo que parte de sus recomendaciones es reconocer, consolidar y potenciar el modelo planificador del desarrollo costarricense explicitado en el Capítulo de Propuesta de esta investigación.

Esta tesis doctoral se constituye en una investigación referente a la planificación presupuestaria en Costa Rica, y la forma en que el Presidente de la República, y el Poder Ejecutivo en general, esquematizan el desarrollo nacional a partir de las potestades constitucionales que ostenta; abordándose las dimensiones política, jurídica, administrativa y conceptual que gravitan alrededor y que en definitiva permiten el cumplimiento de las necesidades poblacionales en los campos que se requiera, por ejemplo, en educación, salud, seguridad ciudadana, infraestructura vial y resguardo del ambiente, entre otros.

Se complementa con la presente investigación, por el conocimiento adquirido por el autor, en su gran desarrollo de el Diagnostico, en tema de Administración Público, órganos reguladores,

leyes que respaldan lo dicho así como instituciones que fueron parte de la investigación de esta tesis.

Otro antecedente nacional proveniente del Tecnológico de Costa Rica en el año 2013, presentado por González S. y Chavarría L., con el tema “Sobre la Gestión del Presupuesto en la Administración Pública”, para obtener el grado licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Administración Financiera.

En la que la investigación tuvo como objetivo General:

Determinar si la gestión presupuestaria en la administración pública costarricense es una herramienta útil para la planificación, el cumplimiento de los objetivos y el control de los recursos públicos.

Los objetivos específicos fueron:

Identificar y describir las principales normas que regulan la gestión del presupuesto en la administración pública

Identificar y describir las principales normas que regulan la gestión del presupuesto en la administración pública.

Identificar y describir el rol de los entes reguladores del Estado que intervienen en la gestión del presupuesto.

Identificar los sistemas de información que se utilizan en la gestión de presupuestos públicos.

Identificar las mejores prácticas organizativas actuales en cuanto a la gestión de los presupuestos públicos según estándares internacionales.

Comparar la actual gestión del presupuesto versus las mejores prácticas en la administración de presupuestos públicos según los estándares internacionales.

Proponer las mejoras que se consideren convenientes para optimizar la gestión de presupuestos públicos.

La metodología implementada en este proyecto de graduación fue Cualitativa basada en que describe el proceso presupuestario en la Administración Pública Costarricense y determinar si es una herramienta útil para la planificación, el cumplimiento de los objetivos y el control del uso de los recursos públicos; además de proponer los cambios que se consideren oportunos en ese proceso.

Las conclusiones de la investigación realizada mencionan que se debe indicar que a nivel de presupuestos públicos, el problema central de la formulación, gestión y control de los mismos obedece a debilidades en los procesos de planificación nacional, sectorial e institucional, adicionando que los principales incumplimientos que detectó la Contraloría General de la República en la gestión presupuestaria de las instituciones se producen en la etapa de formulación del presupuesto.

Para sus recomendaciones se determinó que mantener la técnica de gestión del presupuesto por programas en el sector público, pues se considera una buena práctica según los estándares internacionales, también crear a través de la Contraloría General de la República un sistema de indicadores de gestión sectoriales que permita medir a través de los años los avances en la gestión presupuestaria.

La investigación realizada en el sector público en función se complementa con el tema de estudio, tomando en cuenta que son datos que ayudarán a tener referencias de investigaciones ya realizadas que permitan brindar un buen análisis del tema en estudio, en materia gubernamental presupuestaria.

Para finalizar anudando a los antecedentes nacionales se toma de referencia la tesis realizada en la Universidad de Costa Rica en el año 2016, expuesta por Lewis Álvarez C.,

Ramírez Ortiz M. y Valerín Jara F., con el tema “Viabilidad de la Implementación de una metodología de presupuesto basado en resultados, para obtener el grado de Licenciatura en Administración Pública.

Su objetivo general es:

Analizar el modelo presupuestario implementado actualmente en Costa Rica para la identificación de áreas de mejora que permitan orientar los presupuestos hacia resultados.

Adicionalmente se presentan los siguientes objetivos específicos:

Identificar las principales características del modelo presupuestario vigente en Costa Rica.

Reconocer las tendencias y buenas prácticas aplicadas a la implementación de un modelo presupuestario basado en resultados a nivel latinoamericano.

Establecer propuestas de mejora al modelo presupuestario actual a partir del enfoque basado en resultados.

Distinguir las reformas legales que se deben llevar a cabo para la aplicación prácticas orientadas a resultados. Proponer esquemas de implementación y capacitación a partir de lo propuesto.

La metodología empleada esta investigación fue cualitativa, la cual se realizó recolección de datos de manera documental y entrevistas con expertos en la materia.

Esta investigación como parte de sus conclusiones determinó que finalmente, la formación y capacitación del recurso humano que tiene a su cargo la ejecución y planificación del presupuesto público, resulta trascendental en la búsqueda de una mejora constante en los bienes y servicios que son ofrecidos a la ciudadanía en medio de las nuevas y variables solicitudes que diariamente son recibidas en el apartado estatal.

Adicionalmente, como recomendaciones de esta investigación se destacan recomendar una mayor planificación y presupuesto, de manera que se enfoque en la realidad con la administración pública y la importancia que posee la vinculación de ambos procesos así como también capacitar a futuros formadores para alcanzar una verdadera transferencia de conocimiento y que esos también se dediquen a capacitar al personal de las demás instituciones.

En consecuencia, es preciso explicar en esa sección qué se ha investigado hasta ahora en relación a nuestro tema de estudio, intentando destacar en el modo en que este trabajo puede significar un enriquecimiento de los conocimientos existentes y no una mera repetición de trabajos anteriores. De ninguna manera hay que confundir los antecedentes de la investigación a desarrollar con la historia de los temas u objetos de estudio que se están tomando en cuenta.

### **Proyecciones de la Investigación**

Se tiene que la presente investigación del análisis y ejecución del presupuesto asignado a la escuela Cristina de Linda Vista Patarrá, sirva de base para que ellos cumplan con las exigencias que les dicta las leyes pertinentes, como presentando los informes en el tiempo que se les requiere, con esto se garantiza que la institución haga el uso adecuado de los bienes públicos otorgados para su funcionamiento.

Además se espera que este estudio sirva de base para otras instituciones que son financiadas por fondos públicos, lo pueden tomar con referente para la preparación y presentación de los informes correspondientes como lo dicta la ley.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se presentarán varios conceptos que se relacionan con la contabilidad y en especial la formulación y ejecución de los presupuestos públicos por parte de las instituciones educativas.

### Una reseña de la Contabilidad

La contabilidad y todos sus acontecimientos surgen desde que los hombres antiguos, primeros pobladores que se asentaron en pequeños núcleos de población mantenían negociaciones entre ellos en forma de trueque o comenzaron a crear los antecedentes del comercio requerían por parte de estos primeros comerciantes el hecho de poder plasmar los datos y no guardarlos en la limitada memoria, de esta forma se podían corregir errores o evitar problemas administrativos o litigios que son y siempre han sido inevitables.

Para Gonzalo Sinisterra (2011) la definición técnica de la contabilidad y su evolución es:

Ha evolucionado a lo largo del tiempo. Tradicionalmente se ha definido como el “lenguaje de los negocios” por ser, dentro de la organización, una actividad de servicio encargada de identificar, medir y comunicar la información económica que permite a los diferentes usuarios formular juicios y tomar decisiones. También se ha conocido como la historia de los negocios, debido a que registra cronológicamente lo que sucede en una empresa. Hoy, gracias a los avances tecnológicos, la contabilidad se aplica en todo tipo de empresas, en las agencias del Estado y en las entidades sin ánimo de lucro, lo que la convierte en un poderoso instrumento de información. (p.2)

El proceso de la contabilidad se lleva a cabo a través de la aplicación de un conjunto de objetivos:

**Objetivo de la contabilidad:**

Según Sinisterra G. (2011), menciona que el objetivo primordial de la contabilidad es:

Es proporcionar información financiera de la organización a personas naturales y entes económicos interesados en sus resultados operacionales y situación económica. Los administradores de la empresa, los accionistas, el gobierno, las entidades crediticias, los proveedores y los empleados son personas e instituciones que constantemente requieren información financiera para realizar sus respectivos análisis, que les permita sustentar su toma de decisiones.

Para Sinisterra.G. (2011), considera que la contabilidad:

La contabilidad ha sido calificada por algunos como un arte, otros opinan que es una técnica y los estudiosos de la contaduría que desarrollan investigación la consideran una ciencia. Independientemente de que se trate de una técnica, un arte o una ciencia, ésta constituye un sistema de información integrado a la empresa, cuyas funciones son identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna. (p.2)

La contabilidad, según su función y objetivos, se clasifica en tres tipos diferentes

**FIGURA 1: TIPOS DE CONTABILIDAD**



Fuente: Guajardo, et al. (2014).

## **Contabilidad Financiera**

El término financiero se utiliza para referirse a instituciones, personas, operaciones, documentos, informes, relacionados con la obtención y el uso del dinero, la contabilidad financiera es la que se encarga de recolectar, clasificar, registrar, resumir e informar sobre las operaciones valorables en dinero realizadas por un ente económico.

Para Guajardo et al. (2014). La definición técnica de contabilidad financiera es:

“Se conforma por una serie de elementos como normas de registro, criterios de contabilización, formas de presentación, etc. Este tipo de contabilidad se conoce como contabilidad financiera porque expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que una entidad realiza y determinados acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura para la toma de decisiones de usuarios externos (acreedores, accionistas, analistas e intermediarios financieros, público inversionista y organismos reguladores, entre otros”. (p.19).

## **Contabilidad Fiscal**

Según Guajardo, et al (2014) la contabilidad fiscal es conocida como:

La contabilidad fiscal es un sistema de información diseñado para cumplir con las obligaciones tributarias de las organizaciones respecto de un usuario específico: el fisco. Como sabemos, a las autoridades gubernamentales les interesa contar con información financiera de las diferentes organizaciones económicas para cuantificar el monto de la utilidad que hayan obtenido como producto de sus actividades y así poder determinar la cantidad de impuestos que les corresponde pagar según las leyes fiscales en vigor. La contabilidad fiscal es útil solo para las autoridades gubernamentales. (p.19).

En su definición técnica la contabilidad tributaria para Guajardo, et al (2014) es la siguiente:

“En forma similar al caso anterior, la contabilidad fiscal es un sistema de información diseñado para cumplir con las obligaciones tributarias de las organizaciones respecto de un usuario específico: el fisco. Como sabemos, a las autoridades gubernamentales les interesa contar con información financiera de las diferentes organizaciones económicas para cuantificar el monto de la utilidad que hayan obtenido como producto de sus actividades y así poder determinar la cantidad de impuestos que les corresponde pagar según las leyes fiscales en vigor. La contabilidad fiscal es útil solo para las autoridades gubernamentales” (p.19).

### **Contabilidad Administrativa**

La misma se refiere de manera específica a los aspectos administrativos de la empresa y sus informes son de uso estrictamente interno y serán utilizados por los propietarios y administradores para evaluar el desarrollo de la empresa respecto de las metas, políticas y objetivos preestablecidos por la gerencia o dirección de la empresa.

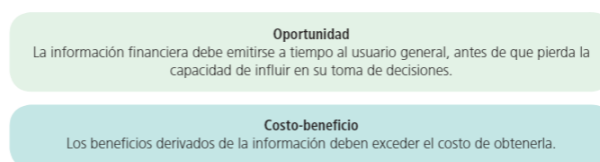
En su definición de herramienta Guajardo, et al (2014) indican en su definición Todas las herramientas del subsistema de información administrativa se agrupan en la contabilidad administrativa, un sistema de información al servicio de las necesidades internas de la administración, orientado a facilitar las funciones administrativas de planeación y control, así como la toma de decisiones. (p.19)

En la presente investigación el área de la contabilidad a desarrollar es la Contabilidad Financiera, según el marco conceptual, para Guajardo, et al (2014) es la siguiente:

El propósito principal de la contabilidad es preparar información financiera de calidad, y para lograr esa calidad debe cumplirse con una serie de características que le dan valor y que se consideran básicas, pues revisten la mayor importancia. (p.36).

Por lo que es importante mencionar un aspecto fundamental de las características básicas del marco conceptual de la información financiera son las restricciones a las que debe ajustarse en el proceso de su elaboración, básicamente son 2:

### FIGURA 2: OPORTUNIDAD COSTO BENEFICIO DEL PRESUPUESTO



Fuente: *Guajardo et al (2014)*

La contabilidad financiera y la información financiera se utilizan a menudo como sinónimos. De acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera:

### Objetivo de la contabilidad financiera:

Proporcionar información financiera sobre la entidad reportada, que sea útil para los inversionistas existentes y potenciales, prestamistas y otros acreedores en la toma de decisiones sobre el suministro de recursos financieros a la entidad.

Como parte del resultado de las definiciones anteriormente: el contador prepara la cuenta de pérdidas y ganancias para conocer el resultado de las operaciones comerciales durante un período de tiempo determinado. Si los gastos exceden los ingresos, entonces se dice que el negocio tiene pérdidas. La cuenta de pérdidas y ganancias ayuda a la gestión y a las diferentes partes interesadas a tomar decisiones racionales. Por ejemplo, si no se demuestra que el negocio es rentable, la causa puede ser investigada por la administración para tomar medidas correctivas.

Determinación de la situación financiera de la empresa: el empresario no sólo está interesado en conocer el resultado del negocio en términos de beneficios o pérdidas durante

un período determinado, sino que también necesita conocer lo que debe a los acreedores (Pasivo) y lo que posee la empresa (Activos) en una cierta fecha y su patrimonio neto (diferencia entre Activo y Pasivo). Para saber esto, el contador prepara una declaración de posición financiera de los activos y pasivos de la empresa en un momento determinado del tiempo (Balance de Situación) que ayuda a determinar la salud financiera de la empresa.

Proporcionar información a los usuarios para una toma de decisiones racional: la contabilidad como un "lenguaje de negocio" comunica el resultado financiero de una empresa a diversos grupos de interés mediante los estados financieros. La contabilidad tiene como objetivo satisfacer las necesidades de información financiera para la toma de decisiones racionales.

Conocer la posición de solvencia: mediante la preparación del balance, la dirección no sólo revela lo que posee y adeuda la empresa, sino que también da la información relativa a la capacidad de la entidad para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo (posición de liquidez) y a largo plazo (posición de solvencia) a medida que vayan alcanzando su vencimiento.

En la presente investigación se abarcará en un buen contexto el tema de presupuesto, objetivos, tipos de presupuesto, su función para así su elaboración y presentación de informes según lo establecido por las leyes vigentes en Costa Rica.

## **Presupuesto**

Para Cárdenas y Nápoles, Raúl Andrés (2008) “La implantación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa” (p.2), con base en las palabras de Cárdenas et al, se concluye que muchas instituciones tienen mala implantación de su presupuesto por lo cual se ven

en la necesidad de tomar las medidas necesarias para lograr la implementación del mismo acorde a sus necesidades.

Burbano (2011) explica que el “Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado” (p.8)

Se hace mención en la presente investigación del presupuesto y su planeación estratégica tanto en sus definiciones técnicas como sus propósitos en el presupuesto.

### **El presupuesto y su planeación estratégica**

Los diferentes tipos de planeación estratégica son considerados importantes del proceso de planeación, la definición de la misión y la visión de la organización, el resultado del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes.

Burbano (2011), menciona lo siguiente con relación a la planificación de los presupuestos:

Todo lo anterior permite establecer los objetivos de la organización y a partir de este marco de planeación estratégica, hacer la definición de metas y planes detallados, el presupuesto, y finalmente, organizar sistemas de información periódica y de seguimiento del desempeño de las responsabilidades asignadas. (p.12)

Adicionalmente como parte introductoria se mencionan los objetivos del presupuesto según su categoría en escala, los cuales serán detallados seguidamente con conocimientos técnicos para que el lector pueda obtener más información con respecto al equivalente de cada uno.

**FIGURA 3: TIPOS DE PRESUPUESTO**

*Fuente: Gutiérrez (2018).*

Cárdenas et al (2008) los objetivos del presupuesto según su clasificación los definen de la siguiente forma:

1. De prevención. Estimar todos los elementos necesarios para la elaboración y ejecución del presupuesto.
2. De planeación. Sistematizar todas las actividades de la empresa, atendiendo a los objetivos y a la organización de la misma, con objeto de establecer metas alcanzables.
3. De organización. Establecer la estructura técnica y humana, sus relaciones entre los distintos niveles y actividades, para lograr la máxima eficiencia de acuerdo con los planes elaborados por la dirección general.
4. De coordinación e integración. Determinar la forma en que deben desarrollarse armónicamente todas las actividades de la empresa para que exista equilibrio entre ellas y entre los departamentos y secciones.

5. De dirección. Ejecutar los planes y la supervisión de acuerdo con los lineamientos establecidos.

6. De control. Establecer formas y registros que permitan comparar el presupuesto con los resultados reales. Con base en el análisis de diferencias, la toma de decisiones será el objetivo de la implantación de la técnica presupuestal. (p.4)

También es importante mencionar cómo es la clasificación de los presupuestos en su aplicación y definición según corresponda.

### **Clasificación de los presupuestos**

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades del usuario.

Clasificación por el tipo de Empresa:

Cárdenas et al (2008) clasifican según el tipo de empresa de la siguiente forma:

**Públicos:** Estos presupuestos son utilizados por los gobiernos federal y estatal, organismos públicos, etc. En los presupuestos públicos el gobierno realiza una estimación de los gastos originados por la atención de las necesidades de los gobernados y después planea la forma de cubrirlos (mediante impuestos contribuciones, servicios, emisión de papel moneda, empréstitos.)

**Privados:** Son utilizados por las empresas privadas, las cuales deben estimar sus ingresos, para que sobre esta base estimen sus gastos; es decir, la distribución y aplicación de sus ingresos. (p.4)

### **Clasificación por su contenido:**

Cárdenas et al (2008) definen los presupuestos por su contenido de la siguiente forma:

“Principales: Resumen los presupuestos de los departamentos o áreas de una empresa.

Auxiliares: Analizan las operaciones de los departamentos o áreas de una organización”. (p.5).

### **Clasificación por su forma:**

Cárdenas et al (2008), clasifican el presupuesto en: “Flexibles: Permiten cierta elasticidad cuando se presentan cambios; se ajustan en periodos cortos. Fijos: Durante su vigencia permanecen invariables”. (p.5).

### **Clasificación por su duración:**

Cárdenas et al (2008), Clasifican los costos por su duración de la siguiente forma: “a) Cortos. Para periodos de 3, 6 o 12 meses. b) Largos. Para periodos de más de un año” (p.5).

Clasificación de los costos del presupuesto por su valuación:

Cárdenas et al (2008), Clasifican los costos por su valuación como: “Estimados. Se basan en experiencias anteriores, que pronostican lo que probablemente pueda suceder. Estándar. Se eliminan posibles errores y sus cifras representan los resultados que se deben obtener”. (p.5).

Clasificación de los costos por su reflejo en los estados financieros:

Cárdenas et al (2008), clasifican los presupuestos por su reflejo financiero de la siguiente forma:

- a. De situación financiera. Son conocidos en el estado de situación financiera presupuestado.
- b) De resultados. Presentan las posibles utilidades a obtener en un periodo.
- c) De costos. Presentan el costo de producción analizado con base en los elementos que lo caracterizan. (p.5)

### **Clasificación de los presupuestos por sus fines**

Cárdenas et al (2008), clasifican los presupuestos por sus fines de la siguiente forma:

- a) De promoción. Son proyectos financieros que estiman los ingresos y los egresos.
- b) De aplicación. Se elaboran con objeto de solicitar líneas de crédito y realizar pronósticos de distribución de recursos.
- c) Por programas. Son utilizados por el gobierno para representar el gasto en relación con un objetivo o acción que se pretende realizar. (p.5).

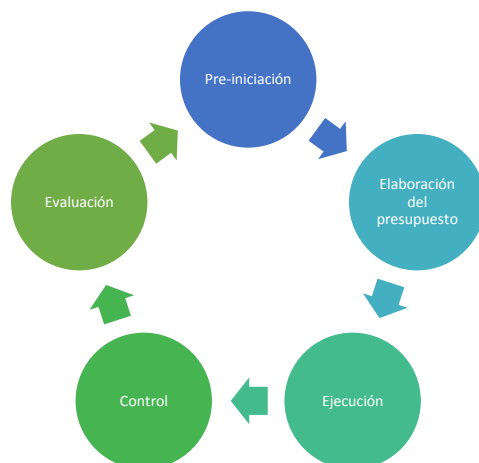
Para finalizar esta parte de clasificación de los presupuestos se quiere hacer mención a unas palabras establecidas por Cárdenas et al (2008), que hacen mención al tema de presupuesto y su clasificación:

Los presupuestos, dentro de cualquier organización, se planean y después se formulan. Pueden estar relacionados con el trabajo, o ser analíticos por departamento y estar sujetos a su revisión y aprobación definitiva. En resumen, un presupuesto puede ser: público o privado, principal, Flexible, corto, estimado, de situación financiera, de resultados, de promoción y de trabajo. (p.5).

Como parte fundamental del presupuesto, se mencionarán las etapas que conlleva el proceso del presupuesto, basados en sus términos y aplicaciones.

### **Etapas de la preparación del presupuesto**

Bien sea en el caso en que la empresa ya tenga implantado el sistema del presupuesto como herramienta de planeamiento y control, o que se trate de implementar, se deben considerar las etapas siguientes en su preparación.

**FIGURA 4: ETAPAS DEL PRESUPUESTO**

Fuente: Gutiérrez (2018)

### **Etapas del proceso del presupuesto:**

#### **Primera etapa: Pre iniciación**

Para Burbano, J. (2011), en esta primera etapa

.... se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, y otros), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa. (p.39).

#### **Segunda etapa: Elaboración del presupuesto**

Para Burbano, J. (2011), en esta segunda etapa “Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual estos planes adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales”. (p.42).

### **Tercera etapa: Ejecución**

Para Burbano, J. (2011), esta tercera etapa se define de la siguiente forma:

La ejecución es la puesta en marcha de los planes, con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados. El comité de presupuestos se debe constituir como el principal impulsor, debido a que si sus miembros no escatiman esfuerzos cuando se busca el empleo eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas”. (p.42).

### **Cuarta etapa: Control**

Para Burbano, J. (2011), esta cuarta etapa se define de la siguiente forma:

El presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades empresariales. Sin embargo, su concurso sería incompleto si no se incorpora esta etapa de control, en la cual mediante el monitoreo, seguimiento y acompañamiento en tiempo real, se puede determinar hasta qué punto puede marchar la empresa con el presupuesto como patrón de medida. De esta forma, mediante el ejercicio cotidiano del control, se comparan los pronósticos con la realidad. (p.42).

### **Quinta etapa: Evaluación**

Para Burbano, J. (2011), esta quinta etapa de evaluación se define de la siguiente forma:

Al finalizar el período para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Es necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los logros. Esta retroalimentación es muy importante para las áreas, así serán conscientes de su desempeño y podrán tomar las medidas necesarias”. (p.43).

## **Tipos de Presupuesto**

Adicionalmente se mencionarán los tipos de presupuestos que existen, para lo que se evaluará cuál es el que ajustará a la presente investigación, y así mismo detallar su proceso de elaboración y ejecución del mismo.

### **Presupuesto Financiero**

Para Burbano, J. (2011) el presupuesto financiero incluye: “Este presupuesto incluye el cálculo de partidas 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”. (p.20).

### **Presupuesto de Tesorería**

Para Burbano (2011), el presupuesto de tesorería se formula con las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo, porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos (ventas al contado, recuperación de cartera, ingresos financieros, redención de inversiones temporales o dividendos reconocidos por la intervención del capital social de otras empresas) o con la salida de fondos líquidos (amortización de créditos, pago a proveedores, pago de nómina, de impuestos o de dividendos).

Para (Burbano, J. (2011). menciona que el presupuesto de tesorería es el siguiente:

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. (p.20).

## **Presupuesto de Erogaciones Contables**

En este tipo de presupuesto se 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 se evalúa alternativas de inversión posibles y permite conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo. Terminadas las obras será necesario comparar las estimaciones con sus valores reales.

De acuerdo con lo estipulado por Burbano, J. (2011) las tendencias inflacionarias deberán incorporarse en los pronósticos de este tipo de inversiones. Por lo tanto, se recomienda ser cuidadoso al estimar los costos, tener en cuenta que no es viable aplicar un índice universal de incremento de precios a todo tipo de activos fijos. Así de esta manera, es necesario incorporar coeficientes de inflación específicos atribuibles a la inversión de terrenos, construcciones y bienes tecnológicos, y, si los activos se deben pagar en moneda extranjera, se debe tener en cuenta el pronóstico del tipo de cambio. (p.20).

## **Presupuestos del tercer sector**

Para Burbano, J. (2011) un presupuesto del tercer sector es:

Una institución del tercer sector es una asociación u organización sin ánimo de lucro conformada 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. (p.21)

De acuerdo con su funcionalidad, Burbano (2011), clasifica los presupuestos como

### **Presupuesto Maestro**

Burbano, J. (2011) define el presupuesto maestro de la siguiente forma:

Es el proceso presupuestal que inicia con los planes y objetivos de la administración para los siguientes períodos, o como en algunas empresas, sólo para el período fiscal siguiente. La preparación de presupuestos va desde los planes estratégicos y objetivos, hasta la proyección de la utilidad y de los estados financieros, y permite tomar decisiones y definir políticas en cuanto a los precios de venta, distribución y logística de la empresa, publicidad, impacto ambiental y niveles de inventarios y proveedores. (p.316).

### **Presupuesto base cero**

Para Burbano, J. (2011) el presupuesto base cero hace su aparición:

Por primera vez en un artículo de Peter A. Pyhrr, publicado en el número de noviembre-diciembre de 1970 de Harvard Business Review. El término de presupuesto base cero fue puesto de moda por el ex presidente Jimmy Carter quien, con Pyhrr, implementó el proceso cuando era gobernador del estado de Georgia y lo aplicó parcialmente en el gobierno federal. Sin embargo, este proceso también se puso en práctica en la industria y en otros tipos de organizaciones, tanto en Estados Unidos como en otros países, con resultados satisfactorios. Hasta el momento, este instrumento ha sido clave para la toma de decisiones por parte de las directivas en muchas organizaciones del mundo, en los cuales aún presenta resultados favorables. (p.319).

## **Presupuesto por objetivos**

Burbano, J. (2011), expresa que este tipo de presupuesto:

Es un instrumento fundamental de gestión y dirección en las organizaciones, se han venido desarrollando nuevas técnicas para su elaboración. A una de estas técnicas, se le dio el nombre de presupuesto por objetivos, también conocido como presupuesto por responsabilidad o motivación, que proviene de la gestión directiva o management, a la que se denomina dirección por objetivos. El presupuesto por objetivos se desarrolla con base en la técnica de los sistemas, en los métodos y en el desarrollo humano de valores y comportamientos. (p.326)

En la presente investigación, se analizará el presupuesto público y la forma como lo implementarán en la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá.

Continuando con la presente investigación, se mencionarán las leyes vigentes en Costa Rica, para la regulación de los presupuestos otorgados a instituciones del estado que son financiadas anualmente con fondos públicos, de acá surge la rendición de cuentas al momento de presentar sus informes correspondientes.

### **Ley N°8131 Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos**

Esta ley fue publicada en el periódico La Gaceta N° 198 del 16 de octubre del 2001.

Como parte introductoria a esta ley las normas técnicas básicas para aplicarla, serán dictadas por los órganos competentes del Poder Ejecutivo, previa consulta a la Contraloría General de la República, la cual dictará las correspondientes indicaciones dirigidas a las universidades, municipalidades y los bancos públicos sobre cómo presentar sus informes.

Seguidamente se citarán los principales artículos que se relacionan con el presupuesto asignado al Instituto Mixto de Ayuda Social (en adelante IMAS) que se encarga distribuirlo a las diferentes instituciones beneficiarias, entre las que se encuentra el

Centro Educativo objeto del estudio y lo que dicta la ley vigente para su adecuada administración.

En el Artículo No. 8 incisos (a, b,c,d,e), Se refiere al presupuesto de ingresos, que comprenderá los generados por la recaudación de tributos, la prestación y venta de bienes y servicios, las transferencias, donaciones y otros, así como las fuentes de financiamiento, internas o externas, también al presupuesto de gastos, que comprenderá todos los egresos previstos para cumplir los objetivos y las metas.

Además en los artículos 41 y 42 de la supracitada ley se menciona lo correspondiente a los procedimientos y etapas para la ejecución y control del presupuesto, los cuales se deben aplicar de acuerdo con lo estipulado en el Reglamento de esta Ley.

En el artículo 51 se define cómo se debe presentar el informe final sobre los resultados de su aplicación y ejecución.

En conclusión, la ley 8131 se refiere al presupuesto público y sus regulaciones.

Ley General de la Administración Pública N° 6227

Esta ley fue publicada en La Gaceta N° 102 de 30 de mayo de 1978.

A continuación se citarán los principales artículos que se relacionan con el presupuesto asignado al Centro Educativo objeto del estudio:

La Administración Pública estará constituida por el Estado y los demás entes públicos, cada uno con personalidad jurídica y capacidad de derecho público y privado , Las reglas de esta ley que regulan la actividad del Estado se aplicarán también a los otros entes públicos, en ausencia de norma especial para éstos. (Artículo No.2).

Los principios generales de derecho podrán autorizar implícitamente los actos de la Administración Pública necesarios para el mejor desarrollo de las relaciones especiales creadas entre ella y los particulares por virtud de actos o contratos administrativos de duración. Así como las limitaciones y las sanciones disciplinarias, en este caso, podrán alcanzar hasta la suspensión temporal de los derechos y bienes creados por la Administración dentro de la relación especial, pero no la negación ni la supresión de los mismos, ni de los otros propios del particular. (Artículo No. 14)

### Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428

Esta fue publicada en el periódico La Gaceta n. ° 120 de 04 de noviembre de 1994.

Como parte de su garantía de dependencia, en el ejercicio de sus potestades, la Contraloría General de la República goza de absoluta independencia funcional y administrativa, respecto de cualquier Poder, ente u órgano público. Sus decisiones solamente se encuentran sometidas a la Constitución Política, a tratados o convenios internacionales y a la ley. El Contralor General de la República y el Subcontralor General de la República responden ante la Asamblea Legislativa por el cumplimiento de sus funciones, mencionado en el artículo 2 de la presente ley.

Esta ley menciona sobre el control que el ente regulador en este caso la Contraloría General de la República, efectúa sobre los fondos públicos y privados:

Todo otorgamiento de beneficios patrimoniales, gratuito o sin contraprestación alguna, y toda liberación de obligaciones, por los componentes de la Hacienda Pública, en favor de un sujeto privado, deberán darse por ley o de acuerdo con una ley, de conformidad con los principios constitucionales, y con fundamento en la presente Ley estarán sujetos a la fiscalización facultativa de la Contraloría General de la República.

Cuando se otorgue el beneficio de una transferencia de fondos del sector público al privado, gratuita o sin contraprestación alguna, la entidad privada deberá administrarla en una cuenta corriente separada, en cualquiera de los bancos estatales; además llevará registros de su empleo, independientes de los que corresponden a otros fondos de su propiedad o administración. Asimismo, someterá a la aprobación de la Contraloría, General de la República, el presupuesto correspondiente al beneficio concedido, según el artículo No. 5.

Para finalizar, en temas generales la Ley 7428 es con la cual la Contraloría General de la República regula los fondos públicos que son otorgados a las diferentes instituciones que se ven beneficiadas con estos recursos.

Como parte de esta ley surge lo que es la rendición de cuentas para la eficiencia administrativa

Como se hizo referencia anteriormente con las leyes aplicables para el buen funcionamiento de los recursos públicos, hablar de Rendición de Cuentas en la gestión pública, y en referencia al desarrollo de los sistemas administrativos, implica e involucra necesariamente al paradigma democrático (Schedler, 2008).(p.39) Éste que exige la intervención de la sociedad civil, en ejercicio de sus derechos políticos y civiles, para contribuir en la dirección de los asuntos públicos (Rivera y Gómez, 2011).(67).

Con relación al tema presupuestario Nacional el Ministerio de Hacienda, y con fundamento en la propia Ley 8131, menciona algunos órganos y organismos que inciden directamente en las diferentes etapas del Proceso Presupuestario, el cual debería implícitamente formar parte de la planificación presupuestaria. Se puede considerar entre dichos órganos al Ministro de Hacienda según los deberes y atribuciones que le otorga la Constitución Política, al Comité Ejecutivo del Sistema de Administración Financiera, a la Comisión de Coordinación de la Administración Financiera, a la Autoridad Presupuestaria y su Secretaría Técnica, y a la Dirección General de Presupuesto Nacional, principalmente.

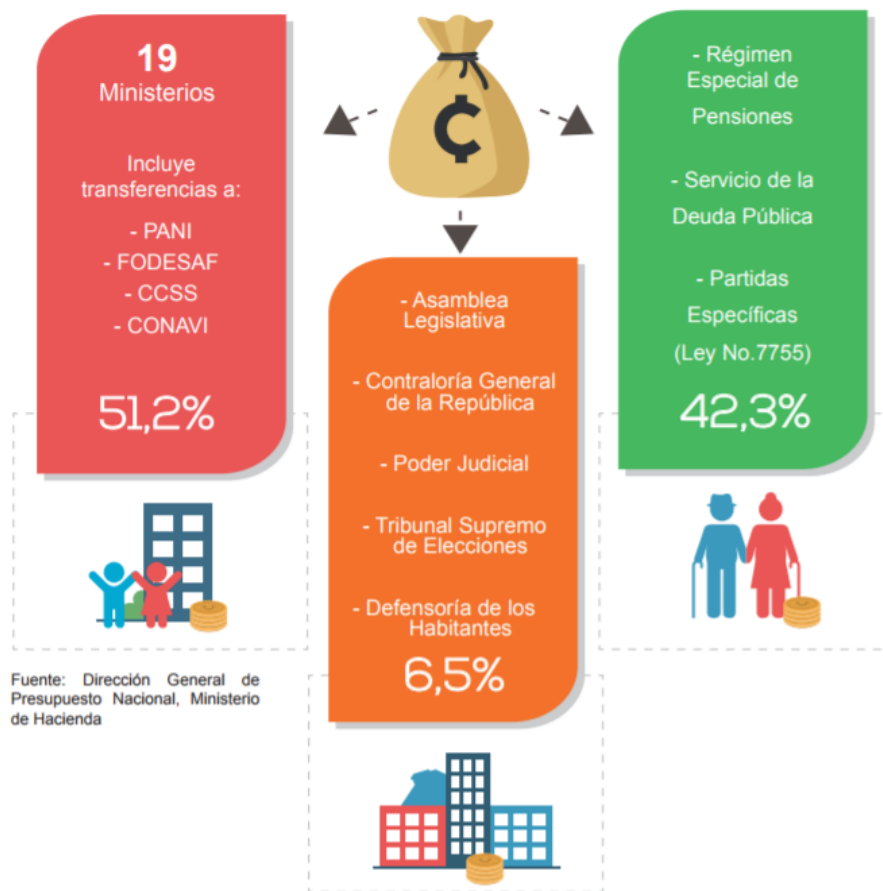
En los siguientes gráficos se presenta el proceso de elaboración, composición y ejecución del presupuesto público.

**FIGURA 5: ORIGEN Y DESTINOS DE LOS RECURSOS DEL PRESUPUESTO NACIONAL**



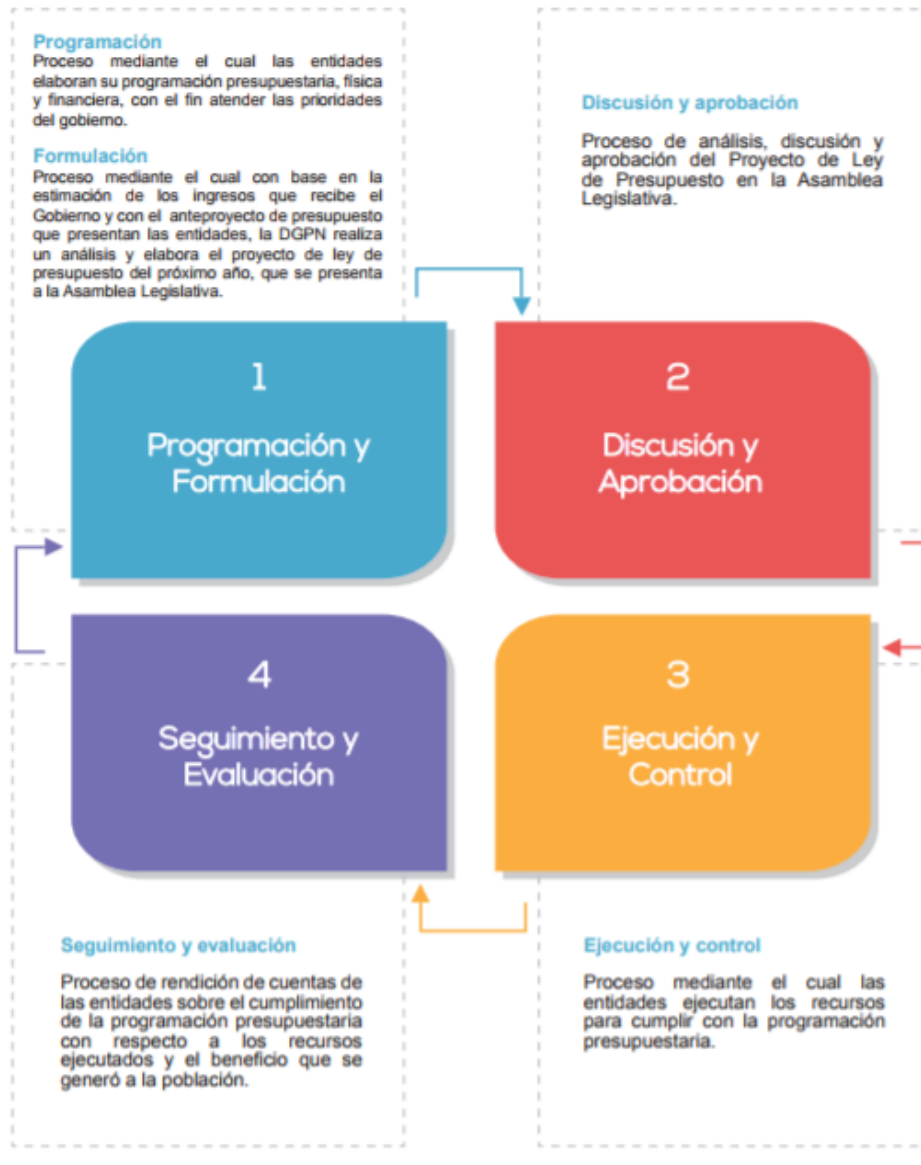
*Fuente: Ministerio de Hacienda de Costa Rica, 2018.*

**FIGURA 6: COMPOSICIÓN DEL PRESUPUESTO NACIONAL**



*Fuente: Ministerio de Hacienda de Costa Rica, 2018.*

**FIGURA 7: PROCESO DE EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO PUBLICO**



Fuente: Ministerio de Hacienda de Costa Rica, 2018.

### CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

#### **Enfoque de la investigación**

La presente investigación estará basada en el enfoque de tipo cuantitativo, lo anterior debido a que se cumple con las características básicas de este tipo de enfoque investigativo, que serán mencionadas a continuación: tendrá un orden riguroso y secuencial, se realizará por etapas, la idea y el tema estarán delimitados y serán concretos, existirán objetivos y una pregunta de investigación, se realizará una revisión de la literatura relacionada con el tema y se construirá un marco teórico. La investigación se basará en exploraciones previas, los datos serán mostrados con base en mediciones numéricas, utilizando tablas, gráficos y datos estadísticos, se extraerán conclusiones de la investigación, y posteriormente, se proveerán recomendaciones y el marco general de referencia básico se basará en el paradigma positivista, el cual afirma que se debe generar conocimiento a través del método científico

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014),

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (p.4).

Según Kerlinger y Lee (2002) citados por Hernández et al (2014) los criterios para plantear un problema de investigación cuantitativa son:

“El problema debe expresar una relación entre dos o más conceptos o variables (características o atributos de personas, fenómenos, organismos, materiales, eventos, hechos, sistemas, etc., que pueden ser medidos con puntuaciones numéricas). • El problema debe estar formulado como pregunta, claramente y sin ambigüedades; por ejemplo: ¿qué efecto?, ¿en qué condiciones...?, ¿cuál es la probabilidad de...?, ¿cómo se relaciona... con...? • El planteamiento debe implicar la posibilidad de realizar una prueba empírica, es decir, la factibilidad de observarse en la “realidad objetiva”. Por ejemplo, si alguien se propone estudiar cuán sublime es el alma de los adolescentes, está planteando un problema que no puede probarse empíricamente, pues ni “lo sublime” ni “el alma” son observables. Claro que el ejemplo es extremo, pero nos recuerda que el enfoque cuantitativo trabaja con aspectos observables y medibles de la realidad”. (p.36).

### **Diseño de la investigación**

En la literatura sobre la investigación cuantitativa es posible encontrar diferentes clasificaciones de los diseños, la presente investigación cuenta con un paradigma positivista, En esta obra se adopta la siguiente clasificación: investigación descriptiva e investigación no experimental. A su vez, la primera puede dividirse de acuerdo con las clásicas categorías. La investigación estará basada en el método no experimental porque lo que se estaría estudiando ya existe se procederá únicamente analizar la información recopilada si alterar la documentación ya existente en la institución.

Esta investigación se ajusta a lo no experimental porque se hará con base en la documentación ya existente, Se realizará además, análisis de la información obtenida para conocer la problemática que presenta y los errores más comunes al momento de revisarla.

## **Muestra de la Investigación**

### **Población**

Para Lepkowski, 2008 citado por Hernández et al (2014) una definición de población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (p.174), En el caso de la presente investigación, la población incluirá a la Administradora-Contadora de la Institución Chinchilla Prado L.

Además de los informes ya presentados en el periodo 2017, forman parte del universo en el cual se va a basar el estudio, según con las características de investigación.

### **Muestra de la Investigación**

Según Hernández et al (2014) “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p.173).

En el caso de la presente investigación, se trabajará con la totalidad de la población, por lo que no se utilizará muestra para la presente investigación.

### Variables de Análisis de la Investigación

Objetivo Especifico	Variable	Indicadores	Definición Conceptual	Definición Operacional	Instrumentalización
Analizar el presupuesto que presenta la Red de cuidado de la Escuela Cristiana de Linda Vista.	Presupuesto	Informes presentados mensualmente sobre los gastos.	Para Burbano, J. (2011). La de definición de presupuesto es: “Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado” (p.p.8)	Con la pregunta número 2 del cuestionario aplicado a la Administradora se determina si elaboran un presupuesto en la Escuela pero que sea referente a la Red de Cuido.	Cuestionario aplicado
Revisar lo dictado por la normativa vigente para el presupuesto de instituciones públicas.	Leyes Vigentes	Ley N° 8131  Ley N° 9514  Ley N° 6227	Ley de Administración Financiera de la República y presupuesto público.  Ley de presupuesto ordinario y extraordinario	Con la pregunta número 3 se respalda esta variable al consultar si el IMAS emana alguna normativa vigente.	Cuestionario aplicado

		Ley N° 7428	de la república para el año 2018.  Ley General de Administración Pública.  Ley Orgánica de la Contraloría General de la República		
Corroborar el cumplimiento de la normativa de presupuesto público en la implementación y ejecución del presupuesto 2018 de la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista.	Presupuesto Público	Informes presentados mensualmente sobre los gastos.	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. Burbano, J. (2011).(p.p21).	Con la pregunta número 3 se respalda esta variable al consultar si el IMAS emana alguna normativa vigente	Cuestionario aplicado

## **Instrumentos**

En la presente investigación se utilizarán los siguientes instrumentos para recolectar la información que dará consistencia a este trabajo final de graduación

### **Cuestionario.**

En el presente estudio, se utilizará como instrumento de investigación el cuestionario, tanto con preguntas abiertas como cerradas. Para el tipo de preguntas cerradas es común que en ciertos cuestionarios se emplee el escalamiento de Likert proveniente de 1932 (afirmaciones agrupadas en cinco a siete categorías para medir reacciones de personas).

Según Hernández et al (2014) la definición técnica de Likert es:

“Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala” (p.238).

Chasteauneuf (2009), mencionado por Hernández et al. (2014), define cuestionario como un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). Y Brace (2013), mencionado por Hernández et al., (2014), afirma que el referido instrumento debe estar alineado con el planteamiento del problema inicial (p. 217).

**FIGURA 8: OPCIONES O PUNTOS EN ESCALAS DE LIKERT**

Fuente: Hernández et al., (2014),

### **Observación.**

Adicionalmente, se utilizará el instrumento de investigación llamado observación, para inspeccionar a profundidad la información contable perteneciente a la institución de la muestra, y la tendencia o comportamiento de las mismas en el tiempo. Con este instrumento se buscará obtener información confiable y exacta de la propensión de los datos contables, en su rol de situación observable.

Hernández et al (2014) conceptualizan el instrumento observación como un “registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”. (p.252).

Según Mertens (2010) citado por Hernández et al (2014), recomienda contar con varios observadores para evitar sesgos personales y tener distintas perspectivas. (p.403)

## **Técnicas**

### **Entrevista.**

Como técnica de recolección de datos, se utilizará la entrevista personal o telefónica. Para todas las entrevistas aplicadas mediará en ellas la objetividad, con el propósito de lograr datos no sesgados, sin juicios, calificaciones e interpretaciones por parte del entrevistador.

Según Hernández et al (2014), El propósito de las entrevistas es obtener respuestas en el lenguaje y perspectiva del entrevistado (“en sus propias palabras”). El entrevistador debe escucharlo con atención e interesarse por el contenido y la narrativa de cada respuesta.(p.403)

Para (Ryen, 2013; y Grinnell y Unrau, 2011) citados por Hernández et al (2014), las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas (p.403).

### **Análisis.**

Finalmente, se recurrirá a la técnica de análisis con el fin de examinar, interpretar y organizar los resultados recabados mediante el cuestionario y la observación, y posteriormente, extraer las conclusiones y las recomendaciones derivadas de la comprensión y estudio profundo del producto de la investigación.

De acuerdo con Mertens (2010), mencionado por Hernández et al (2014), la objetividad al momento de aplicar un instrumento de investigación “se refiere al grado en que éste es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador o investigadores que lo administran, califican o interpretan” (p.224).

### **Proceso para Recolectar los Datos**

Las fuentes secundarias de la presente investigación conformarán la base teórica del tema en estudio. Estas fuentes están conformadas por tesis de contabilidad, tanto nacionales como internacionales, así como portales en la web, libros impresos y en línea acerca de metodología investigativa, de contabilidad, finanzas, leyes y normativas que enmarcan el estudio de modelos contables y de pequeñas y medianas empresas. La información citada en el marco teórico servirá para sustentar, reforzar y profundizar la presente investigación.

### **Método de Análisis de los Datos**

Para ejecutar el análisis de los datos recolectados mediante el cuestionario aplicado en las entrevistas, se realizará tabulación de los datos. Además, para un mejor entendimiento de los mismos, se usarán gráficos, y tablas, elaborados en sistemas computacionales apropiados para tal fin, por ejemplo Microsoft Excel y Microsoft Power Point.

Hernández et al (2014) mencionan con respecto al análisis de datos:

Al analizar los datos cuantitativos debemos recordar dos cuestiones: primero, que los modelos estadísticos son representaciones de la realidad, no la realidad misma; y segundo, los resultados numéricos siempre se interpretan en contexto, por ejemplo, un mismo valor de presión arterial no es igual en un bebé que en una persona de la tercera edad. (p.270).

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Como parte de los instrumentos de evaluación en la presente investigación con tema de Analizar el proceso de implementación y ejecución del presupuesto para el periodo 2018 de la Red de cuidado de la Escuela Cristiana de Linda Vista se le realizó una entrevista a la Administradora- Contadora de la Institución quien tiene 20 años a cargo de las operaciones financieras y administrativas de la Escuela.

A continuación, se presentarán los datos más relevantes de la entrevista realizada:

**1. Podría indicar si elaboran presupuesto sobre el dinero que les brinda el Instituto Mixto de Ayuda Social?**

La respuesta de la Administradora es No.

**2. Con base en qué se elabora el presupuesto de la Red de Cuido de la Escuela ?**

El presupuesto que se elabora en la Red de Cuido es con base en los niños que están inscritos en el programa establecido por el IMAS.

**3. Para elaborar el presupuesto existe alguna normativa emanada directamente del IMAS?**

La Administradora indica que no hay ninguna normativa emitida por parte del IMAS para elaborar los presupuestos, esto es muestra de libertad a los Administradores para que hagan uso de un adecuado formato en el cual puedan llevar su información financiera-contable y tener un mayor control de los recursos otorgados.

**4. Participa usted como administradora en el proceso de elaboración del presupuesto?**

La Administradora sí participa en la elaboración de la documentación contable de la Institución, la cual es registrada en un sistema que tienen en el que pueden ingresar información diariamente de sus movimientos financieros, de salidas y entradas de efectivo y así tener documentada la información preparada por la Administradora.

## **5. En que rubros se distribuyen los fondos otorgados por el IMAS?**

La gran mayoría de los rubros son para pago de planilla de la Red de cuidado, lo cual se distribuye en asistentes, profesores, cocineras y adicionalmente en recursos necesarios según así lo disponga la Administración.

El IMAS no dispone de rubros específicos en los que pueden ser utilizados estos fondos, la institución tiene la libertad de utilizarlos en lo que requiera en sus necesidades

## **6. Le permite el presupuesto llevar un control de cuánto dinero queda disponible por gastar en cada rubro?**

La Administradora menciona que el presupuesto si le permite ver en que invierte más según los fondos otorgados mensualmente, ella recalca que la mayoría de los fondos son destinados para los pago de planilla mensual para los que están involucrados en la Red de cuidado o bien identificar si en el mes se ha invertido más dinero en algún otro rubro identificado.

Es importante mencionar que el presupuesto que se ocupa en la estructura en este ámbito, se compone la relación entre los activos, pasivos y capital y así resumir su finalidad en sus objetivos fundamentales. Brinda a la administradora una visión integral de las operaciones y resultados permitiendo tomar decisiones informadas y oportunas siempre y cuando la información ingresa sea confiable y fidedigna.

Para finalizar es importante mencionar que el presupuesto es una guía, un plan estratégico mediante el cual se pueda detectar y corregir errores pasados, dónde planificar nuevas inversiones o acciones de innovación así como también tener un mayor control de los ingresos y egresos.

**7. Presentan informes al Instituto Mixto de Ayuda Social sobre la ejecución del presupuesto?**

Menciona la Administradora que no se presenta un documento formal directo al IMAS, ella a quien reporta es a la Fundación Piedad quien es la encargada de consolidar la información financiera de las Redes de cuidados inscritas para el programa del Instituto Mixto de Ayuda Social, es por lo cual la Fundación rinde cuentas con la información contable presentada por cada una de las Redes, mas sin embargo se recalca que no hay ningún documento formal emanado del IMAS para presentar la información financiera mensualmente.

**8. Con que periodicidad presentan informes al IMAS?**

La administradora indica que el documento se debe presentar en forma mensual.

**9. Cuáles informes presentan al IMAS?**

El informe que se presenta es sobre el uso de los fondos públicos otorgados mensualmente en esto involucrado todos los gastos realizados en el mes con estos fondos que son destinados para la Red de Cuido.

**10. El documento que presentan al IMAS se genera con un formato específico brindado por ellos?**

La Administradora menciona que no hay ningún formato específico para presentar información al IMAS, lo cual permite realizarlo con el formato que quiera.

Esta libertad permite adecuar un buen formato que vaya acorde con los rubros que tiene la escuela para identificarlos en su documentación o formato creado para presentar la información financiera de la ejecución del presupuesto.

**11. Indique quién es la persona responsable de elaborar estos informes?**

La persona encarga es la Administradora de la Institución quien tiene su función también como contadora, encargada de recopilar e ingresar la información contable de la Escuela.

**12. Hay alguna forma de comprobar que los niños realmente asistan a la red de cuidado?**

La Administradora, menciona que hay una bitácora en donde los padres u encargado legal del menos firme cada día cuando deja al niño en la red de cuidado, para llevar un control de las faltas en caso de que les pidan rendición de cuentas con respecto a la asistencia de los niños.

**13. Existe alguna condición para que la institución pierda la ayuda que brinda el IMAS por la atención a los niños?**

Sí, hay una condición para que se pierda el beneficio y es dar una mala atención al usuario en este caso a los niños, no deben propiciar agresiones físicas ni verbales, solventar las necesidades básicas de los niños por ejemplo, educación, alimentación y cuidado.

Este tema es muy delicado porque la institución debe velar por contar con personal capacitado para que no vayan a cometer alguna de estas faltas que son graves y pueden exponer la reputación de la Institución y así mismo perder el beneficio de la Red de cuidado que es financiada por el Instituto Mixto de Ayuda Social.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Con relación a la respuesta de si llevan un presupuesto de los dineros que le gira el IMAS a la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá, se concluye que partiendo del hecho de que es de suma importancia el tener un presupuesto implementado para tener un mayor control de los recursos otorgados mensualmente, se debe buscar la forma de mantener un mayor control del mismo.

Con respecto a la pregunta # 2 sobre con qué base monta el presupuesto, se puede delimitar que el número de niños que estén inscritos en el programa ese determinará el ingreso que se tomará en cuenta mensualmente para conocer el monto desembolsado mes a mes, pero cabe resaltar que si se había dicho que no lleva presupuesto, cómo ahora indica que sí es un presupuesto y no un simple cálculo.

Al consultarle si el IMAS les brinda un documento fuente para elaborar un presupuesto y conocer que la falta de presupuesto se relaciona con la ausencia de un documento formal que permita controlar el uso de los fondos públicos recibidos por la Red de Cuido.

Cuando se le consultó si ella participaba en la elaboración del informe que se presenta al IMAS sobre los dineros girados para la atención de los infantes, se concluye que la misma administradora es la que elabora el documento, lo que no cumpla con la división de funciones.

Con la respuesta de la pregunta 5, donde se indica que la institución tiene libertad para disponer de los dineros girados para la atención de los menores a su cargo de la forma que mejor les convenga, se considera que puede haber casos donde se vaya a poner énfasis en el pago de gastos administrativos y no tanto de alimentación, que

debería ser la prioridad de estos niños, considerando que vienen de hogares disfuncionales y de escasos recursos.

A la pregunta de si con el documento que llevan sobre el dinero puede tener un control sobre lo invertido en determinado rubro y la cantidad restante para gastar, es de resaltar que a pesar que indica que sí tienen control sobre los fondos, cabe preguntarse ¿cómo pueden controlar lo que no tienen presupuestado?

Al consultarle a la administradora sobre los informes presentados al IMAS, indica que ella le informa a la Fundación Piedad, que es la entidad que está reportada ante el IMAS y ellos son los que se encargan de distribuir los fondos entre las diferentes Redes de Cuido que ellos tienen bajo su jurisdicción.

Al consultar sobre la periodicidad de presentación de los informes, se obtiene que estos se hacen mensualmente, lo que le favorece los controles administrativos y permite corregir algún error en el menor tiempo posible.

Investigando sobre si se lleva diariamente un control de la asistencia de los niños, se denota que hay una deficiencia en este documento, que es ingresado manualmente por una de las asistentes.

Para finalizar con la pregunta número 13 se menciona que la Red de cuidado puede perder la ayuda brindada por el IMAS, esto si se presenta maltrato hacia los beneficiados por lo cual, las personas que cuidan a estos niños, deben de tener bien todas sus facultades psicológicas.

## Recomendaciones

En virtud que no se lleva presupuesto para controlar los dineros otorgados por IMAS, se recomienda implementar el uso de un presupuesto como el que se presentará en la propuesta de implementación de esta investigación.

Se determina que la base del presupuesto son el # de niños que conforman la Red de cuidado, se recomienda llevar un control mensual de cuantos niños hay y partiendo del # ese será el ingreso recibido mensual.

Al no existir normativa para controlar los fondos públicos que se otorgan a las redes de cuidado, se recomienda utilizar el documento que se ofrecerá, a fin de llevar un control más adecuado de los dineros públicos.

Al no existir división ni separación de funciones, es recomendable que adquieran los servicios de una persona ajena para que lleve los registros e informes de contabilidad, con la finalidad de brindar una información libre de sesgos y confiable.

Se recomienda implementar el sistema de presupuesto para poder destinar una parte importante del dinero otorgado por el IMAS para la alimentación de los niños, pero se debe distribuir el mismo porcentualmente y que no se puedan desviar fondos de un rubro para otro sin la debida autorización del IMAS o de la Junta Directiva o su agrupación homóloga.

Para un efectivo control sobre el uso de los dineros que les giran por parte del IMAS, se recomienda utilizar un formato que les permita conocer la cantidad que tienen asignada a determinado rubro y cuánto van gastando en ese mismo, para saber cómo van distribuyendo los dineros y ser más eficientes, es preciso recordar que lo que no se mide, no se controla y si no se controla, tampoco se mejora.

La recomendación de utilizar los formatos que se van a proponer para la Red de Cuido de Linda Vista de Patarrá, se debe hacer extensiva para la Fundación Piedad, con la finalidad de que los implementen en todas las organizaciones asociadas a dicha fundación.

Con el fin de llevar un mejor control del registro de asistencia de los niños que reciben el beneficio por la Red de Cuido, se le recomienda a la Institución automatizar ese sistema por lo menos una hoja de Excel para que sea más fácil llevar unas estadísticas de cuáles son los meses que más hay ausentismo.

Se le recomienda a la Administradora implementar una hoja de trabajo con la planilla de la institución, para un buen orden administrativo y tratamiento de la información mensual, esto además de que cierta parte de los fondos otorgados se utilizan para pagar al personal encargado para asistir a los menores.

Para finalizar, se le recomienda a la institución realizar un mejor control de calidad con el servicio brindado hacia los niños, que siempre se estén haciendo sesiones para ver si están siendo bien atendidos, con la finalidad de detectar alguna anomalía.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO 2018 PARA LA RED DE CUIDO DE LA ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA DE PATARRÁ**

### **Objetivos de la Propuesta**

#### **Objetivo general:**

Proponer la implementación de un sistema de creación y ejecución del presupuesto anual para la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá, a partir del segundo semestre del 2018.

#### **Objetivos específicos:**

Crear la documentación que se ajuste a la presentación y control del presupuesto de la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá.

Proponer los documentos que se requieren para llevar un control adecuado de los dineros que gira el IMAS para la atención de los niños que asisten a la Red de Cuido de la Escuela Cristiana de Linda Vista de Patarrá.

Como parte fundamental del presupuesto, se mencionarán las etapas que conlleva el proceso del presupuesto, basados en sus términos y aplicaciones

### **Presupuesto**

Para Cárdenas y Nápoles, Raúl Andrés (2008) “La implantación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito de una empresa” (p.2), con base en las palabras de Cárdenas et al, se concluye que muchas instituciones tienen mala implantación de su presupuesto por lo cual se ven en la necesidad de tomar las medidas necesarias para lograr la implementación del mismo acorde a sus necesidades.

Burbano (2011) explica que el “Presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado” (p.8)

### **Clasificación del presupuesto por el tipo de Empresa:**

Cárdenas et al (2008) clasifican según el tipo de empresa de la siguiente forma:

**Públicos:** Estos presupuestos son utilizados por los gobiernos federal y estatal, organismos públicos, etc. En los presupuestos públicos el gobierno realiza una estimación de los gastos originados por la atención de las necesidades de los gobernados y después planea la forma de cubrirlos (mediante impuestos contribuciones, servicios, emisión de papel moneda, empréstitos.) (p.2)

Se hace mención en la presente investigación del presupuesto y su planeación estratégica tanto en sus definiciones técnicas como sus propósitos en el presupuesto.

### **El presupuesto y su planeación estratégica**

Los diferentes tipos de planeación estratégica son considerados importantes del proceso de planeación, la definición de la misión y la visión de la organización, el resultado del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes.

Burbano (2011), menciona lo siguiente con relación a la planificación de los presupuestos:

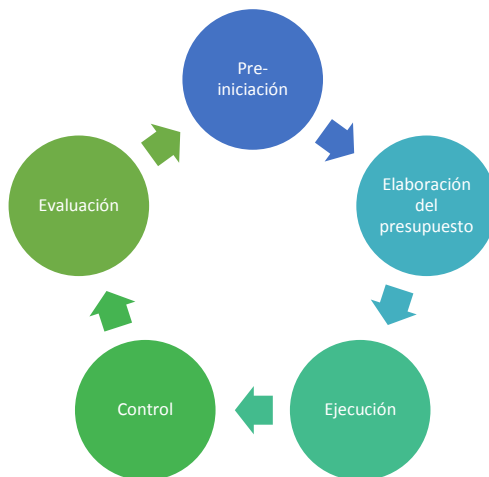
Todo lo anterior permite establecer los objetivos de la organización y a partir de este marco de planeación estratégica, hacer la definición de metas y planes detallados, el presupuesto, y finalmente, organizar sistemas de información periódica y de seguimiento del desempeño de las responsabilidades asignadas. (p.12)

Adicionalmente como parte introductoria se mencionan los objetivos del presupuesto según su categoría en escala, los cuales serán detallados seguidamente con conocimientos técnicos para que el lector pueda obtener más información con respecto al equivalente de cada uno.

### **Etapas de la preparación del presupuesto**

Bien sea en el caso en que la empresa ya tenga implantado el sistema del presupuesto como herramienta de planeamiento y control, o que se trate de implementar, se deben considerar las etapas siguientes en su preparación.

**Figura 4. Ciclo del presupuesto**



Fuente: Gutiérrez (2018)

### **Etapas del proceso del presupuesto:**

#### **Primera etapa: Pre iniciación**

Para Burbano, J. (2011), en esta primera etapa

.... se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, y otros), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa. (p.39).

#### **Segunda etapa: Elaboración del presupuesto**

Para Burbano, J. (2011), en esta segunda etapa “Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual estos planes adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales”. (p.42).

### **Tercera etapa: Ejecución**

Para Burbano, J. (2011), esta tercera etapa se define de la siguiente forma:

La ejecución es la puesta en marcha de los planes, con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados. El comité de presupuestos se debe constituir como el principal impulsor, debido a que si sus miembros no escatiman esfuerzos cuando se busca el empleo eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas”. (p.42).

### **Cuarta etapa: Control**

Para Burbano, J. (2011), esta cuarta etapa se define de la siguiente forma:

El presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades empresariales. Sin embargo, su concurso sería incompleto si no se incorpora esta etapa de control, en la cual mediante el monitoreo, seguimiento y acompañamiento en tiempo real, se puede determinar hasta qué punto puede marchar la empresa con el presupuesto como patrón de medida. De esta forma, mediante el ejercicio cotidiano del control, se comparan los pronósticos con la realidad. (p.42).

### **Quinta etapa: Evaluación**

Para Burbano, J. (2011), esta quinta etapa de evaluación se define de la siguiente forma:

Al finalizar el período para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Es necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los logros. Esta retroalimentación es muy importante para las áreas, así serán conscientes de su desempeño y podrán tomar las medidas necesarias”. (p.43).



**ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA DE PATARRÁ RED DE  
CUIDO**

**INFORMACIÓN PRESUPUESTARIA PARA EL AÑO 2018**



## CONTENIDO PROPUESTA

Cuentas de gastos	74-74
Cuentas de Ingresos	75-75
Diseño a implementar en la Escuela Cristiana de Linda de Vista de Patarrá para los registros de Gastos de su Red de cuidado	75-76
Registro de gastos	75-75
Registros de sus Ingresos	75-76
Reporte Resumen variaciones de los Egresos e Ingresos mensual	77-78
Planilla a implementar en el segundo semestre 2018	78-78
Comprobantes de pago quincenales para sus empleados	79-79
Control de asistencia de la Red de cuidado	80-80

**Cuentas de Gastos:****ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA DE PATARRÁ****RED DE CUIDO**

<b>LISTA DE ELEMENTOS DE GASTOS</b>
ACTIVIDADES ESCOLARES
MATERIAL DIDACTICO
UNIFORMES ESCOLARES
PAPELERIA
ALIMENTACION
R.C. MANTENIMIENTO EDIFICIO
R.C. SERVICIOS MÉDICOS
R.C. TRANSPORTE
R.C. ACTIVOS
R.C. SERVICIOS PUBLICOS
R.C. HIGIENE Y LIMPIEZA
R.C. ACTIVADADES VARIAS/ESPECIALES
R.C. POLIZA DEL INS RESPONSABILIDAD CIVIL
PLANILLA

**Cuentas de Ingresos:**

<b>LISTA DE ELEMENTOS DE INGRESOS</b>
<b>INGRESO -MENSUALIDADES</b>
<b>INGRESO-DONACIONES U OFRENDAS</b>
<b>INGRESO-REINTEGROS BANCO</b>
<b>INGRESO-REINTEGRO PAGO DE SALARIOS</b>
<b>INGRESO-GUARDERIA</b>

**Diseño a implementar en la Escuela Cristiana de Linda de Vista de Patarrá para los registros de Gastos de su Red de cuidado.**

### Registro de gastos

## PRESUPUESTO ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA RED DE CUIDO

[VER INFORME PRESUPUESTARIO](#)
[EDITAR LISTAS](#)

FECHA	TIPO DE ELEMENTO	ELEMENTO DE GASTOS	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO REAL	POR ENCIMA O DEBAJO DE	DIFERENCIA
ENERO	Gastos	ACTIVIDADES ESCOLARES				0,00
ENERO	Gastos	MATERIAL DIDACTICO				0,00
ENERO	Gastos	PAPELERIA				0,00
ENERO	Gastos	ALIMENTACION				0,00
ENERO	Gastos	R.C. MANTENIMIENTO EDIFICIO				0,00
ENERO	Gastos	R.C. SERVICIOS MÉDICOS				0,00
ENERO	Gastos	R.C. TRANSPORTE				0,00
ENERO	Gastos	R.C. HIGIENE Y LIMPIEZA				0,00
ENERO	Gastos	R.C. ACTIVADADES VARIAS/ESPECIALES				0,00
ENERO	Gastos	PLANILLA				0,00
FEBRERO	Gastos	ACTIVIDADES ESCOLARES				0,00
FEBRERO	Gastos	MATERIAL DIDACTICO				0,00
FEBRERO	Gastos	PAPELERIA				0,00
FEBRERO	Gastos	ALIMENTACION				0,00
FEBRERO	Gastos	R.C. MANTENIMIENTO EDIFICIO				0,00
FEBRERO	Gastos	R.C. SERVICIOS MÉDICOS				0,00
FEBRERO	Gastos	R.C. TRANSPORTE				0,00
FEBRERO	Gastos	R.C. HIGIENE Y LIMPIEZA				0,00
FEBRERO	Gastos	R.C. ACTIVADADES VARIAS/ESPECIALES				0,00
FEBRERO	Gastos	PLANILLA				0,00

## Registros de sus Ingresos:



## PRESUPUESTO ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA

### RED DE CUIDO

[VER INFORME PRESUPUESTARIO](#)
[EDITAR LISTAS](#)

FECHA	TIPO DE ELEMENTO	ELEMENTO DE GASTOS	MONTO PRESUPUESTADO	MONTO REAL	POR ENCIMA O DEBAJO DE	DIFERENCIA
ENERO	Ingresos	INGRESO -MENSUALIDADES				€0,00
ENERO	Ingresos	INGRESO-DONACIONES U OFRENDAS				€0,00
ENERO	Ingresos	INGRESO-REINTEGROS BANCO				€0,00
ENERO	Ingresos	INGRESO-REINTEGRO PAGO DE SALARIOS CARGAS SOCIALES				€0,00
ENERO	Ingresos	INGRESO-GUARDERIA				€0,00
FEBRERO	Ingresos	INGRESO -MENSUALIDADES				€0,00
FEBRERO	Ingresos	INGRESO-DONACIONES U OFRENDAS				€0,00
FEBRERO	Ingresos	INGRESO-REINTEGROS BANCO				€0,00
FEBRERO	Ingresos	INGRESO-REINTEGRO PAGO DE SALARIOS CARGAS SOCIALES				€0,00
FEBRERO	Ingresos	INGRESO-GUARDERIA				€0,00

## Reporte Resumen variaciones de los Egresos e Ingresos mensual

EGRESOS	DIFERENCIA
<b>ENERO</b>	
<b>Gastos</b>	₡ -
ACTIVIDADES ESCOLARES	₡ -
MATERIAL DIDACTICO	₡ -
PAPELERIA	₡ -
ALIMENTACION	₡ -
R.C. MANTENIMIENTO EDIFICIO	₡ -
R.C. SERVICIOS MÉDICOS	₡ -
R.C. TRANSPORTE	₡ -
R.C. HIGIENE Y LIMPIEZA	₡ -
R.C. ACTIVIDADES VARIAS/ESPECIALES	₡ -
PLANILLA	₡ -
<b>Ingresos</b>	₡ -
INGRESO -MENSUALIDADES	₡ -
INGRESO-DONACIONES U OFRENDAS	₡ -
INGRESO-REINTEGROS BANCO	₡ -
INGRESO-REINTEGRO PAGO DE SALARIOS	₡ -
INGRESO-GUARDERIA	₡ -



**ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA DE PATARRÁ RED DE  
CUIDO  
PLANILLA**



**Comprobantes de pago quincenales para sus empleados:**



**ESCUELA CRISTIANA DE  
LINDA VISTA-RED DE CUIDO**

Fecha: 16/3/2018

Hora: 20:35:38

Pag.: 1

<p><b>Comprobante de Pago</b> fecha</p>
---

<b>Información Personal</b>	
Empleado:	Empleado
Posición	
Identificación:	o
E-mail:	

<b>DETALLE DE INGRESOS</b>	<b>DETALLE DE DEDUCCIONES</b>
----------------------------	-------------------------------

Salario Base Quincenal ¢	-	Seguro Social ¢	-
Bono ¢	-	Impuesto de Renta ¢	-
Otros ingresos ¢	-	Rebajo de días No laboradas ¢	-
Devolución ISR ¢	-	Uniformes	-
	-	Rebajo de días incapacidad ¢	-
<b>Total Ingresos ¢</b>	<u>-</u>	<b>Total Deducciones ¢</b>	<u>-</u>
		<b>Salario Neto ¢</b>	-



**ESCUELA CRISTIANA DE LINDA VISTA DE PATARRÁ**

**HOJA DE CONTROL DE ASISTENCIA –  
AUSENCIAS DE LA RED DE CUIDO**



## APENDICES

Apéndice A: Cuestionario aplicado en la investigación

# U.I.A.



### FACULTAD DE LAS CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA

#### Cuestionario Escuela Cristina Linda Vista de Patarrá

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_.

1. Podría indicar si elaboran presupuesto sobre el dinero que les brinda el Instituto Mixto de Ayuda Social?

SI

NO

2. Con base en que se elabora el presupuesto de la Red de Cuido de la Escuela?

---

---

---

3. Para elaborar el presupuesto existe alguna normativa emanada directamente del Instituto Mixto de Ayuda Social?

---

---

---

4. Participa usted como administradora en el proceso de elaboración del presupuesto?

SI

NO

5. En que rubros se distribuyen los fondos otorgados por el IMAS?

---

---

---

6. Le permite el presupuesto llevar un control de cuánto dinero queda disponible por gastar en cada rubro?

SI

NO

7. Presentan informes al Instituto Mixto de Ayuda Social sobre la ejecución del presupuesto?

SI

NO

8. Con que periodicidad presentan informes al IMAS?

A. Mensual

B. Trimestral

C. Semestral

D. Anual

E. otro

Especifique: \_\_\_\_\_

9. Cuales informes presentan al IMAS?

---

---

---

10. El documento que presentan al IMAS se genera con un formato específico brindado por ellos?

SI

NO

11. Indique quien es la persona responsable de elaborar estos informes?

---

---

---

12. Hay alguna forma de comprobar que los niños realmente asistan a la red de cuidado?

---

---

---

13. Existe alguna condición para que la institución pierda la ayuda que brinda el IMAS por la atención a los niños?

---

---

---

## REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

### Libros

Burbano, J. 2011. Presupuestos. Cuarta Edición. México D F. Mc Graw Hill. Educación Interamericana.

Cuevas, C. 2010 Contabilidad de Costos, Colombia Pearson Educación.

Cárdenas y Nápoles, Raúl Andrés 2008. Presupuestos Teoría y Práctica. Segunda Edición. México D F. Mc Graw Hill. Educación Interamericana.

Gonzalo Sinisterra, N. 2011. Contabilidad. Sexta Edición. México D F. Mc Graw Hill. Educación Interamericana.

Guajardo, G. & Andrade, N. 2014. Contabilidad Financiera. Sexta Edición. México D F. Mc Graw Hill. Educación Interamericana.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.

### Hipervínculos

Contraloría General de la República (2018). Ley Orgánica No. 7428. Recuperado de <http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/leyorganicaContraloria.pdf>

Ministerio de Hacienda de Costa Rica (2018). Presupuesto 2018. Recuperado de [http://www.hacienda.go.cr/docs/5a3944837edcf\\_Comentarios%20Ley%20de%20Presupuesto%202018.pdf](http://www.hacienda.go.cr/docs/5a3944837edcf_Comentarios%20Ley%20de%20Presupuesto%202018.pdf)

Ministerio de Hacienda de Costa Rica (2018). 2018. Ley N°8131 Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos. Recuperado de [http://www.hacienda.go.cr/docs/531f18d235b93\\_Ley\\_8131.pdf](http://www.hacienda.go.cr/docs/531f18d235b93_Ley_8131.pdf).

Real Academia Española. (2017). Diccionario de la lengua española [online]. Recuperado de: <http://www.rae.es/obras-academicas/diccionarios/diccionario-de-la-lengua-espanola>.

Riquelme, M. (2017). Diferencia entre costo y gasto [online]. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/diferencia-tipos-de-presupuesto/>

Tribunal Supremo de Elecciones 2018. Normativa Vigente para el ejercicio 2018. Ley General de la Administración Pública N° 6227 Recuperado de <http://www.tse.go.cr/pdf/normativa/leygeneraldeadministracionpublica.pdf>

Tamayo y Tamayo 2004, Universidad de Aquino, Enfoque de la investigación. Recuperado de: <http://virtual.udabol.edu.bo/mod/url/view.php?id=49057>

Tecnológico de Costa Rica 2018. Repositorio. Recuperado de <https://repositoriotec.tec.ac.cr/>.

Tecnológico de Costa Rica 2018. Repositorio. Recuperado de [https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/7170/gestion\\_del\\_presupuesto.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/7170/gestion_del_presupuesto.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Universidad de Costa Rica (2018). Repositorio. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9694/1/Tesis%20Ariana%20Zuniga%20Parada.pdf>.

Universidad de Chile (2018). Tesis de Administración de Empresas. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%C3%A1lisis-de-la->

Universidad de Chile (2018). Repositorio. [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%C3%A1lisis-de-la-implementaci%C3%B3n-del-presupuesto-por-resultados-en-Guatemala.pdf?sequence=.](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%C3%A1lisis-de-la-implementaci%C3%B3n-del-presupuesto-por-resultados-en-Guatemala.pdf?sequence=)

Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica (2018) Repositorio. Recuperado de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1603/1/PLANIFICACI%C3%93N%20PRESUPUESTARIA%20EN%20LA%20ADMINISTRACI%C3%93N.pdf>.

Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica (2018) Repositorio. Recuperado de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1603/1/PLANIFICACI%C3%93N%20PRESUPUESTARIA%20EN%20LA%20ADMINISTRACI%C3%93N.pdf>

Universidad de Guatemala 2018, Repositorio. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143520/An%C3%A1lisis-de-la-implementaci%C3%B3n-del-presupuesto-por-resultados-en-Guatemala.pdf?sequence>

Universidad Nacional de Ingeniería en Lima, Perú (2012) Repositorio. Recuperado de <http://www.uni.edu.pe/index.php/facultades>.