

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA**

**FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACION CONTINUADA**

**ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE COSTOS Y PRESUPUESTOS**

**DISEÑO DE GUIA DE CONTROL PRESUPUESTAL Y DE COMPRAS PARA LA  
CORPORACION EDUCATIVA MINUTO DE DIOS**

**Marcos Jabier Barrera**

**Franci Edith Guerrero**

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA**  
**FACULTAD DE POSTGRADOS Y FORMACION CONTINUADA**  
**ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE COSTOS Y PRESUPUESTOS**  
**BOGOTA**  
**2014**

**DISEÑO DE GUIA DE CONTROL PRESUPUESTAL Y DE COMPRAS PARA LA**  
**CORPORACION EDUCATIVA MINUTO DE DIOS**

**Marcos Jabier Barrera Cod.:7021322531**

**Franci Guerrero Cod.:7021322543**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de Especialista en Gerencia de Costos y**  
**Presupuestos**

**Director**

**MEd Rodrigo Reyes Forero**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Bogotá D.C., Septiembre de 2014

## **DEDICATORIA**

A Dios que dispuso de todos los recursos y nos dio la fortaleza para sobreponernos a las debilidades avanzando paso a paso para llevarlo a feliz término. A mi familia por todo el apoyo y acompañamiento brindado para el desarrollo de este trabajo, a todos y cada uno de ellos dedico este trabajo

Marcos Jabier Barrera Torres

## **DEDICATORIA**

En primera medida agradezco a Dios que me dio la guía para recorrer este camino, a mi familia que me brindó su apoyo incondicional y su acompañamiento en cada aspecto tanto de mi carrera como de mi vida, en especial a mi hijo por su amor y su presencia para seguir día a día y para culminar éste proyecto dentro de mi carrera profesional y poder continuar cosechando un futuro prometedor.

Franci Edith Guerrero Rincón

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a la Corporación Minuto de Dios por brindarnos la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Un Agradecimiento muy especial al ingeniero Jorge Guzmán por el apoyo dado para la realización de los aplicativos de Requisiciones y Órdenes de compra vinculados al ERP de la organización.

Agradecemos al Dr. Carlos Andrés León, Director Financiero CEMID por el suministro de la información relacionada con el proceso presupuestal y por sus sugerencias para el desarrollo del aplicativo para controlar los costos a través de la aplicación de un modelo estándar para utilizar en las compras de la organización.

Especialmente se agradece a la Dra. Cristina Arévalo (Directora Administrativa CEMID) y al Dr. Carlos Andrés León por la aprobación de la primera línea de la guía en la que se establece un levantamiento de la información a través de dos módulos vinculados al ERP para controlar los precios de los productos para los diferentes proyectos y sucursales.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE AUTORES PARA ARTÍCULO, TESIS,  
TRABAJOS y/o MONOGRAFIAS DE GRADO (licencia de uso)**

**Bogotá D.C. Noviembre 27 de 2014**

Señores:

**Departamento de Biblioteca  
Universidad La Gran Colombia  
Ciudad**

Estimados señores:

Nosotros

Marcos Jabier Barrera Torres , con C.C. No 1.0232.928.448

Franci Edith Guerrero Rincón , con C.C. No 1.026.259.541

Autores exclusivos del trabajo de grado titulado: Diseño de guía de control presupuestal y de compras para la Corporación Educativa Minuto de Dios.

Para optar el título como Especialistas en Gerencia de Costos y Presupuestos presentado y aprobado en el año 2014 autorizamos a la Universidad La Gran Colombia obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación; conforme al art. 2, 12, 30 (modificado por el art 5 de la ley 1520/2012), y 72 de la ley 23 de de 1982, Ley 44 de 1993, art. 4 y 11 Decisión Andina 351 de 1993 art. 11, Decreto 460 de 1995, Circular No 06/2002 de la Dirección Nacional de Derechos de Autor para las Instituciones de Educación Superior, art. 15 Ley 1520 de 2012 y demás normas generales en la materia.

<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. La conservación de los ejemplares necesarios en la Biblioteca.	X	
2. La consulta física o electrónica según corresponda.	X	
3. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer	X	
4. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet	X	

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
5. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previo convenio perfeccionado con la Universidad para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas Facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones	X	
6. La inclusión en el repositorio Biblioteca Digital de la Universidad La Gran Colombia	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, el presente consentimiento parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

“*son propiedad de los autores los derechos morales sobre el trabajo*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables; la Universidad La Gran Colombia está obligada a RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas convenientes para garantizar su cumplimiento.

**NOTA: Información Confidencial:**

Esta Monografía o Trabajo de Grado contiene información privilegiada, estratégica, confidencial y demás similar, o hace parte de una investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. SI  NO

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta, tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

Firma.....

Marcos Jabier Barrera Torres  
C.C. 1.022.928.448 de Bogotá

Firma.....

Franci Edith Guerrero Rincón  
C.C. No 1.026.259.541 de Bogotá

## TABLA DE CONTENIDO

<b>GLOSARIO .....</b>	<b>11</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>12</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>13</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>14</b>
<b>1. ANTECEDENTES .....</b>	<b>15</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
<b>Problema .....</b>	<b>17</b>
<b>3. PLANTEAMIENTO DE LA PREGUNTA .....</b>	<b>18</b>
<b>Pregunta de investigación: .....</b>	<b>18</b>
<b>4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>19</b>
<b>Objetivo general.....</b>	<b>19</b>
<b>Objetivos específicos. ....</b>	<b>19</b>
<b>5. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>20</b>
<b>6. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>21</b>
<b>7. MARCOS REFERENCIALES .....</b>	<b>22</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
<b>MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>26</b>
<b>MARCO LEGAL .....</b>	<b>28</b>
<b>8. DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>31</b>
<b>Enfoque de la investigación .....</b>	<b>31</b>
<b>Tipo investigación .....</b>	<b>31</b>
<b>Instrumentos de la Investigación.....</b>	<b>32</b>
<b>Fases de la investigación .....</b>	<b>32</b>

**RECOMENDACIONES**..... 44

**REFERENCIAS**..... 45

**(Anexo 3)**..... 47

**(Anexo 4)**..... 48

## **GLOSARIO**

CEMID: Corporación Educativa Minuto de Dios.

OMD: Organización Minuto de Dios.

## RESUMEN

La OMD es una empresa reconocida en el territorio nacional y a nivel mundial por su compromiso con el cubrimiento de las necesidades básicas del ser humano a través de la ejecución de planes desarrollados por las diferentes empresas que componen el grupo, se ha establecido a nivel nacional desde 1950 bajo el liderazgo del Padre Rafael García Herreros, sacerdote perteneciente a la Comunidad Eudista.

La CEMID es una de las empresas pertenecientes a la OMD cuyo objeto social se encamina a la educación de los niños y adolescentes a través de hogares infantiles y colegios ubicados en el territorio nacional, fundamenta su proyecto en los valores legados por El padre Rafael García Herreros-Unda por lo cual se enfoca en estar presente para apoyar en el tema de educación a las zonas vulnerables del territorio nacional, con colegios propios o administrando establecimientos pertenecientes al Estado.

El manejo de los presupuestos para este tipo de organizaciones en ocasiones por la no divulgación o por la no facilidad para el acceso a la información conlleva a que procesos que demandan de esta para el desarrollo eficaz de sus actividades se realicen de manera inapropiada o fuera de lineamientos básicos que permitan controlar los recursos comprometidos y disponibles, para ello se diseña una guía que permitirá dar un lineamiento general que conllevara a que la organización mejore sus procesos de comunicación y de manejo de los flujos de capital que maneja.

## **ABSTRACT**

The OMD is a nationally and internationally reconized Company because of its committment with the compliance of the basic human being needs, through the implementation of plans developed by different companies in the Group, it has been nationally established since 1950 under the leadership of Father Rafael Garcia Herreros, priest from the Eudist community.

The CEMID is one of the companies belonging to the OMD, Whose social objective is aimed at educating children and adolescents, through children's homes and schools located in the country, support its project the values bequeathed by Father Rafael Garcia Herreros - Unda therefore is focused on being present in the field of education in the vulnerable areas of the country with its own facilities or managing state-owned schools.

The management of budgets for this type of organization, sometimes because of the non revealing or because of the difficulty in access to information, which entails to the processes that demand for the effective conduct of its activities are performed improperly or out of basic guidelines to help control the available and committed resources, for this, a guide has been designed which will allow to give a general guideline that will lead the organization to improve its communication processes and management of capital flows.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de compras dentro de una organización pertenece al área de apoyo de la organización y es el que se encarga de realizar las adquisiciones de los productos y servicios que contribuyen al buen funcionamiento de la misma, para ello a través de la experiencia de diferentes empresas a nivel mundial se han difundido varios modelos de adquisiciones que se encuentran en el mercado como modelos Logísticos o de Supply chain, los cuales han sido implementados y de acuerdo al tipo de organización a la que se apliquen se enlazan de manera correcta para generar un control del presupuesto lo cual conlleva a un uso apropiado y correcto de los recursos económicos y financieros que se poseen.

En organizaciones sin ánimo de lucro los procesos de adquisiciones tienen un grado de complejidad que no puede ser comparable con otro tipo de organización de producción o de servicios, ya que en ocasiones el volumen de sus ingresos no solo depende de la comercialización de sus productos sino que puede ser el fruto exclusivo de donaciones o un híbrido entre los dos medios anteriores.

Basados en los modelos que se encuentran en el mercado y el análisis de la CEMID se ha diseñado una Guía para manejar el proceso de compras de una manera unificada que permita a la gerencia tomar decisiones basadas en la solidez de una información que se genere a través de los diferentes reportes de adquisiciones que se pueden generar si se aplica de manera correcta la Guía.

## 1. ANTECEDENTES

El Minuto de Dios, una obra de carácter social cuya propuesta de desarrollo integral de las comunidades ha sido modelo de gestión para Colombia y el mundo, debe su origen a la iniciativa del sacerdote Eudista Rafael García-Herreros, quien en 1950 nombró así un corto espacio radial en el que reflexionaba sobre Dios, el hombre y el compromiso del pueblo cristiano.

Con la llegada de la televisión a Colombia, el programa diario pasó a la pantalla chica en 1955. En 1961 el padre decidió convocar el primer Banquete del Millón, con el objetivo de recoger fondos para construir soluciones de vivienda para los más pobres del país.

De estas iniciativas surgieron tanto el barrio El Minuto de Dios, modelo arquetípico de ciudadela integral como, a la postre, la Corporación El Minuto de Dios, dedicada a la construcción de comunidades y a la atención de poblaciones vulnerables en toda Colombia.

Otras instituciones de la organización El Minuto de Dios ofrecen servicios de educación básica y superior, crédito a la pequeña y mediana empresa, asesoría agroindustrial, comunicaciones y crecimiento espiritual, para lograr elevar el nivel de vida de las gentes y propiciar su desarrollo humano integral.

Existen varios estudios que se refieren como tal al registro, formas de asociación, características y fundamentos tributarios en cuanto a la entidades sin ánimo de lucro, pero no hay una referencia específica que se enfoque en una guía que ilustre el proceso que debe seguir una entidad como la Corporación del Minuto de Dios sobre el manejo de las compras

ligadas al presupuesto de forma en que la organización mejore sus mecanismos internos y haga un uso eficiente de los recursos, permitiéndole evaluar el seguimiento de sus ingresos, costos y gastos.

De igual manera, los estudios realizados como guía de compras ligadas al presupuesto apuntan a entes privados con ánimo de lucro, empresas del sector público en cuanto a la administración de dineros del estado y conceptos tributarios, por lo que formalmente una guía para entidades sin ánimo de lucro relacionadas directamente con los procesos de compras no evidenciamos.

La CEMID es la organización encargada de administrar los colegios y hogares infantiles tanto propios como en concesión por parte del estado en diferentes puntos a nivel nacional, en el momento administra 9 colegios propios, o colegios en concesión con las diferentes alcaldías municipales de Bucaramanga, Cartagena, Cundinamarca, Barranquilla, Tumaco, Valledupar y Villavicencio, maneja dos colegios de naturaleza Cooperativa en Bogotá y Subachoque, 7 hogares infantiles ubicados en Engativá y 1 Centro de Atención integral a los niños y madres gestantes en Soacha, y 1 en administración en Barranquilla.

La CEMID se encuentra en un proceso de expansión con el fin de incrementar su presencia a nivel nacional a través de la creación de nuevos proyectos en alianza con diferentes empresas del sector privado con el fin de mejorar día a día la calidad de la educación con los jóvenes a nivel nacional.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### **Problema**

Teniendo en cuenta que la Corporación Educativa Minuto de Dios es una entidad sin ánimo de lucro con manejos de recursos presupuestales de los cuales se derivan las compras que realiza, es necesario que pueda establecerse una guía que permita optimizar los procesos de compras para minimizar los sobrecostos que en algunas ocasiones se generan por la ausencia de planeación en las diferentes sucursales.

Aunque es evidente que la Corporación Educativa Minuto de Dios elabora el presupuesto, en este momento no existe un mecanismo de control que permita enlazar las compras con la planeación, pues en su ejecución se presentan cruces con los flujos de dinero que maneja la organización, lo que conlleva en ocasiones a que el servicio prestado tenga un incremento diferencial entre las diferentes sucursales que maneja a Nivel Nacional.

El presupuesto es diseñado y ejecutado por proyectos o sucursales y aunque es elaborado por el área contable, las aprobaciones para las compras son dadas por diferentes usuarios, por la no existencia de una guía de las actividades que deberían realizarse para que sean enlazadas al presupuesto de tal forma que se tenga en cuenta lo que se ha comprometido y en el momento del registro contable de las facturas de los proveedores, las cifras no superen los valores que se contemplaron.

### 3. PLANTEAMIENTO DE LA PREGUNTA

**Pregunta de investigación:**

¿Con la elaboración de una guía presupuestal y de compras, puede lograrse de manera acertada la optimización de los recursos para una entidad sin ánimo de lucro, como la Corporación Educativa Minuto de Dios?

#### 4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

##### **Objetivo general.**

Establecer una guía de control presupuestal y de compras que pueda implementarse en la Corporación Educativa Minuto de Dios, tomando como base el plan de compras, presupuestos y flujos de caja de la entidad.

##### **Objetivos específicos.**

- a) Realizar un levantamiento y análisis de información sobre el manejo general de las compras y presupuestos en la Corporación Educativa Minuto de Dios.
- b) Evaluar los procesos actuales referidos al plan de compras y al control de presupuestos de la Corporación Educativa Minuto de Dios, para mejorar y/o diseñar nuevas estrategias que permitan maximizar el uso de los recursos de la entidad.
- c) Conocer y evaluar las actividades y organización actuales de los departamentos involucrados en la planeación y ejecución de los presupuestos existentes dentro la Corporación Educativa Minuto de Dios.
- d) Desarrollar una guía de control presupuestal y de compras, donde se involucren los adecuados procesos y actividades que deben realizar los departamentos que intervienen en la planeación y ejecución del presupuesto de la entidad.

## 5. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La elaboración de esta guía permitirá para la Corporación Educativa Minuto de Dios mecanismos que le apoyaran para:

- a) Generar un control continuo de los elementos que afectan el presupuesto programado y ejecutado por la entidad.
- b) Evitar que los presupuestos comprometidos a determinado proyecto se asignen a compras futuras.
- c) Establecer las actividades que deben involucrarse en cada parte del proceso desde la elaboración del presupuesto, su asignación por proyecto y su ejecución, de tal forma que sea clara y pertinente la actuación de cada uno de los departamentos.
- d) Mejorar el control que ejerce cada departamento como unidad de integración en la maximización de los recursos presupuestados y asignados a cada uno de los proyectos de la entidad.
- e) Minimizar los costos operativos y logísticos presentados por los reproceso generados por la ausencia de esta guía.
- f) Comprometer a cada director de área para que la guía realizada sea de obligatorio cumplimiento como un compromiso directo con los objetivos generales del mantenimiento de los recursos de la entidad.

## **6. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Este trabajo se ubica en la línea de investigación “Tendencias contables contemporáneas: Gestión, Control y gobernabilidad” ya que corresponde a un desarrollo actual con la propuesta de una nueva estrategia que permita a la CEMID el mejoramiento y control de sus actividades de compras ligadas correctamente a su línea presupuestal además de una influencia directa en nuevas políticas administrativas y de gobernabilidad para la corporación.

### **SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Y se incluye dentro de la sub línea de investigación “Control contable y pensamiento contemporáneo”, por ser una investigación enfocada en la mejora de los procesos contables aplicados a los presupuestos, el control presupuestal y el manejo de las compras en la organización analizada.

## 7. MARCOS REFERENCIALES

### MARCO TEÓRICO

Las compras dentro de la cadena logística de una organización deben tener como base el principio de estar acorde a lo necesitado y de ser planeadas es decir para un proceso eficiente de compras se deben tener seleccionados proveedores, estar en constante recepción de propuestas de los mismos para ampliar el listado base y además se les debe evaluar para generar la retroalimentación que permita fortalecer la relación comercial, Mora, nos enuncia que cuando los procesos no son sistematizados y se llevan en papeles, formularios o demás, se vuelven ineficientes porque puede ubicarse mal algún documento y pueden generarse pérdidas de tiempo en la ubicación del mismo, también se pierde el control.(2010, p. 131)

El sistema de los controles de los proveedores debe ser un sistema completo y fácil, se deben efectuar controles manejables enfocados a medir los parámetros que necesite la organización, no todas las organizaciones evalúan los mismos puntos para algunas lo principal estará en el cumplimiento, para otras en el valor del producto y en algunas para medir el servicio prestado por el vendedor en las entregas, en las devoluciones y cambios y demás factores que puedan o contribuyan a la afectación en la prestación del servicio o suministro del producto. (Mora, 2010, p. 44)

Para organizaciones como la Corporación Educativa Minuto de Dios s la cual tiene sedes o proyectos en diferentes zonas del país debe implementarse un proyecto de compras Globalizado en el que se puedan incluir proveedores que tengan la capacidad de realizar las entregas de los productos en los diferentes puntos, esto no significa que se deba comprar a un proveedor de una zona lo que se deba entregar en todas las zonas a nivel nacional. Sino que se debe fortalecer una base de datos de proveedores en el que se discriminen los proveedores que

pueden asumir la entrega en los puntos de los productos con un costo similar al referente de la sede principal. (Mora, 2010, p. 60-63)

Las compras cuando se centralizan en un proveedor de una zona específica pueden convertirse en un sobre costo por el efecto que puede representar los fletes o gastos de colocación del producto en el punto indicado. Por lo cual el análisis de costo debe incluir todas estas variables para no generar una falsa ilusión de ahorro.

Se pueden manejar economías de escala que hacen referencia a comprar en épocas de descuentos del producto grandes cantidades para generar ahorros por volumen, pero es de cuidado ya que debe balancearse el efecto que puede tener en la organización la inversión de determinados montos de dinero en elementos que estarán en inventario por un largo periodo de tiempo puede ser perjudicial para la organización si no es manejada adecuadamente porque se debilita el musculo financiero de la organización. (Mora, 2010, p. 61)

El sistema de “just on Time” es un sistema de origen japonés liderado por Toyota y replicado a diferentes organizaciones tanto en Japón como a nivel mundial puede ser un sistema apropiado si la organización tiene la capacidad de planificar y programar sus compras ya que este sistema condiciona las compras a ser realizadas en las menores cantidades posibles en el último momento posible con el fin de utilizar una mínimo de recursos sin desperdicios. (Mora, 2010, p. 58)

Los presupuestos en las organizaciones pueden realizarse de varias formas la primera es :tomando como base cero en algún momento de la historia de la organización, tomando como base los gastos de cada departamento, dependencia o para nuestro caso de cada proyecto, para un proyecto en ejecución se deben ver los procesos que se pueden optimizar y ver el presupuesto inicial vs el presupuesto ejecutado al momento, dando como resultado la diferencia que tenemos para cubrir los siguientes aspectos a desarrollar en el proyecto, según Glenn A Welsh en el Libro Presupuestos planificación y control, no es llegar a comenzar de cero sino optimizar los procesos y consultarse sobre el que pasaría si no realizara determinada actividad para definir si es posible suprimirla. (Welsch, Hilton, Gordon y Rivera. 2005 p. 27)

Otro mecanismo es pedir a las áreas realizar sus requerimientos con un presupuesto base que sería de un 70% respecto al del año anterior, con ello se verificaría las prioridades de funcionamiento para realizar la revisión de si el 30% de los elementos utilizados en las actividades en el año anterior son necesarios y se necesitan para el desarrollo óptimo de las labores y de acuerdo a ello también determinar si realmente se suprime ese porcentaje. (Welsch et al, 2005, p. 28)

El presupuesto es un instrumento importante, utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades y/o departamentos.

La importancia y efectividad de los presupuestos se da en la medida que se realizan de manera consciente no al azar para ello se debe planificar todos los aspectos incluyendo los tiempos, responsables de aprobaciones y parámetros de ejecución y de control, esto no deriva en que se deben ceñir completamente a lo designado inicialmente se pueden presentar

circunstancias que deriven en cambios que se deben revisar en conjunto con las áreas implicadas para realizar las respectivas actualizaciones a los mismos. (Welsch et al, 2005, p. 33)

## MARCO CONCEPTUAL

Dentro de los planteamientos de la guía es necesario conceptualizar ciertos términos que se mencionan a lo largo del análisis que se va a realizar por lo cual a continuación se citan y complementan los conceptos respecto a los siguientes elementos que estarán presupuestos.

Sin ánimo de Lucro, se refiere a una entidad cuyo fin no es la consecución de un beneficio económico sino que principalmente persigue una finalidad social y/o altruista y/o humanitaria y/o comunitaria. (Carrasco, 2003, p. 286)

Un presupuesto se refiere a un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. (Carrasco, 2003, p. 136)

El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado.

Un proceso está determinado como un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias en un determinado lapso de tiempo. (Carrasco, 2003, p. 314)

Como control se conoce la actividad que se ejecuta dentro de la entidad orientada al cumplimiento de los objetivos de la organización bajo mecanismos de medición cuantitativos y cualitativos. . (Carrasco, 2003, p. 168)

Los Costos son conocidos como importes o cifras que representan un producto o servicio de acuerdo a la inversión tanto de material, de mano de obra, de capacitación y de

tiempo que se haya necesitado para desarrollarlo, depende de la cantidad de recurso que se utilice en la producción/adquisición del mismo. (Horngren, y Foster, 2012, p. 5)

Y el control de costos corresponde a la definición, registro y clasificación de los costos de manera apropiada que implique su evolución mensual en relación a sus niveles de ventas por líneas de negocios. (Horngren, Foster, 2012, p. 25)

## MARCO LEGAL

### **Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESALES):**

Las Entidades Sin Ánimo de Lucro son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o comunidad en general. Las ESALES no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2007, p. 17)

**Tipos de ESALES:** las entidades sin ánimo de lucro pueden ubicarse dentro de las siguientes líneas:

- a) Asociaciones, corporaciones y fundaciones.
- b) Entidades de la economía solidaria (Cooperativas, pre cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales).
- c) Veedurías ciudadanas
- d) Entidades Extranjeras de Derecho Privado Sin Ánimo de Lucro con domicilio en el exterior.  
(Código Civil, Art 633 y siguientes)

Dentro de los aspectos legales a tener en cuenta se encuentra la ley 22 de 1987 que en su artículo primero da a los entes gubernamentales la potestad para reconocer y cancelar la personería Jurídica a las organizaciones sin ánimo de lucro.

Además se enuncia en el decreto 427 de 1996 que las entidades de lucro deben adquirir su personería jurídica con constitución en la cámara de comercio que posea jurisdicción en el domicilio principal de la respectiva entidad.

Para las asociaciones de instituciones educativas se dispone en la ley 115 de 1994 en su artículo 140 que deben enfocarse en prestar un servicio más eficiente por lo cual podrán asociarse para crear instituciones de carácter asociativo. Aunque tienen la disposición de asociarse y están exentas de renta de acuerdo al decreto 2500 de 1986 deben llevar libros de contabilidad los cuales deben estar registrados en la Cámara de Comercio o En la DIAN.

La contabilización permite para las entidades sin ánimo de lucro le permite generar reportes de lo que posee y se debe para de esta manera dividir y consolidar los objetivos administrativos y financieros, para planificar las decisiones y generar los mecanismos de control de las operaciones. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2007, p. 23 y 24)

De acuerdo al estatuto tributario en el artículo 125 las entidades sin ánimo de lucro pueden generar certificados por las donaciones que reciban de los contribuyentes de renta, lo que puede ser deducido por el contribuyente al momento de presentar la declaración de renta del año o periodo gravable pero en ningún caso puede superar el 30% del valor de la renta líquida determinada antes de restar el valor de las respectivas donaciones.

*“Esta limitación no será aplicable en el caso de las donaciones que se efectúen a los fondos mixtos de promoción de la cultura, el deporte y las artes que se creen en los niveles departamental, municipal y distrital, al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar -ICBF- para el cumplimiento de sus programas del servicio al menor y a la familia, ni en el caso de las donaciones a las instituciones de educación superior, centros de investigación y de altos estudios para financiar programas de investigación en innovaciones científicas, tecnológicas, de ciencias sociales y mejoramiento de la productividad, previa aprobación de estos*

*programas por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología*". (Congreso de la República, Ley 1370, 2010).

La Construcción del presupuesto público es la base general para el desarrollo de los diferentes presupuestos por lo cual a través de los diferentes artículos enuncia aspectos básicos aplicables al desarrollo de los presupuestos, pero de manera especial en el título II en el artículo 12 argumenta : "Los principios del sistema presupuestal son: la planificación, la anualidad, la universalidad, la unidad de caja, la programación integral, la especialización, la inembargabilidad, la coherencia macroeconómica y la homeóstasis"( decreto 11 de 1996 articulo 12) para el articulo 13 nos enuncia que el presupuesto debe ser planeado y guardar concordancia con los planes a desarrollar tanto del plan financiero como de inversiones.

Además del desarrollo del presupuesto se planifican y presupuestan los diferentes mecanismos para realizar el seguimiento y generar los controles que lleven a un uso adecuado de los recursos presupuestados para el desarrollo de las diferentes acciones proyectadas, aunque el presupuesto es una proyección de lo que se va a realizar debe ser lo más cercano a la realidad por lo cual debe haber un responsable de su aprobación y debe estar basado en varios anteproyectos que son estudiados para su respectiva aprobación.

## 8. DISEÑO METODOLÓGICO

### **Enfoque de la investigación**

La investigación enfatizara su análisis en el estudio del modelo de compras y presupuesto actualmente utilizado por la Corporación Educativa Minuto de Dios para determinar sus puntos débiles a través de la indagación y desarrollo del estudio de los modelos existentes, elaborando una guía y mecanismos que permitan generar un control óptimo de las compras y la aplicación correcta de los presupuestos para los diferentes proyectos en curso por parte de la organización.

De la misma forma, se re-organizará el proceso de compras con un modelo de logística que contemple todos los factores que influyen para la distribución a nivel nacional adecuándolo y alineándolo con los presupuestos.

### **Tipo investigación**

La investigación a desarrollar es de tipo Investigación - Acción ya que se enfoca en buscar la solución al problema del control no adecuado de las compras a través de los presupuestos para Corporación Educativa Minuto de Dios.

De igual manera el estudio a realizar y el desarrollo de la guía es susceptible de medición y un análisis estadístico que permite evaluar los resultados de una manera numérica, por lo que su tipo es cualitativo.

## **Instrumentos de la Investigación**

Para el desarrollo de la investigación se aplicó una encuesta al personal involucrados en el área de compras, presupuestos, Administración y contabilidad pertenecientes a la Corporación Educativa Minuto de Dios, con el fin de determinar y realizar un levantamiento de la información relacionada con el cómo se desarrolla actualmente el proceso y cuál es el mecanismo de información aplicado en cada una de las dependencias y sus respectivos enlaces.

## **Fases de la investigación**

1. Análisis del proceso de compras y presupuestos de Corporación Educativa Minuto de Dios con el fin de determinar las causales de los inconvenientes que se presentan con los presupuestos de los proyectos manejados por la organización.
2. Definición del mecanismo más apropiado para aplicar a la Corporación para organizar de mejor manera el proceso y hacerlo mas efectivo.
3. Planteamiento a la organización de la guía de compras y presupuestos adecuada para su respectivo análisis y aprobación para realizar el respectivo pilotaje.
4. Realización pilotaje en la aplicación de la guía sugerida
5. Revisión de la eficiencia del proceso a través de la aplicación de la guía.

## 9. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con las encuestas aplicadas en los Departamentos que intervienen en el proceso presupuestal y de compras de la CEMID, se definieron los siguientes resultados:

- Se observa que de la muestra total de (10) encuestados que corresponden al 100%, el 63% considera que dentro de la organización no se encuentra un Departamento encargado del control presupuestal, mientras el 37% indica que si lo tiene y que se realiza a través de una Proyección anualizada de ingresos y flujo de caja.
- En el caso de un requerimiento previo al Departamento de Compras antes de la generación del documento Orden de Compra el 62% indica que si se emite mientras que el 38% manifiesta que no se efectúa.
- Para el caso de aplicación de un mecanismo o programa por medio del cual se controla el inventario de suministros de la organización, el 37% de los encuestados manifiestan que si se aplica a través de un Kardex automatizado, mientras que el 63% denota que no se aplica ningún mecanismo.
- Sobre el lineamiento para realizar la selección y aprobación de las cotizaciones, el 25% de los encuestados considera que si existe tal lineamiento a través de la verificación directa, mientras que el 75% respondió negativamente ante éste aspecto.
- Respecto a si las compras están dentro de lo planeado al inicio de las actividades se observa que el 50% de los encuestados responden a que no se lleva ningún modelo de control, el 38% manifiesta que si se tiene el modelo pero a falta de planeación

nunca se realizan controles, el 12% indica que si se tiene la planeación pero no se aplica para mantenimiento y reparaciones.

- En cuanto a si se realiza control o seguimiento a la variación de los precios de los productos comprados, la mayoría con el 38% indica que no se realiza un control de costos, el cercano 37% indica que se lleva el histórico de los costos pero no se realizan comparativos por compras y el restante 25% manifiestan que se realiza en el momento de la compra con la comparación de más de dos cotizaciones.
- Se observa que de la muestra total, el 100% de los encuestados consideran que la organización si cuenta con un procedimiento para evaluar y seleccionar a sus proveedores a través de la reevaluación trimestral de los mismos.
- En el caso de establecer previamente las condiciones de pago de las facturas en el momento de realizar las compras, el 100% de los encuestados indican que si se realiza a través de la vinculación de los compromisos efectuados al flujo de caja o al presupuesto.
- Respecto a la aprobación de las órdenes de compra la mayoría de los encuestados con un 37% indica que es realizada por la Directora Administrativa, siguiente a esto el 25% indica que no está establecido, pero 13% menciona que se efectúa por parte del Jefe de Compras y en un mismo porcentaje del 13% manifiesta que lo realizan los usuarios encargados, mientras que el 12% menciona que la aprobación es realizada por los Usuarios encargados.
- En el caso de la persona que realiza la aprobación de la Orden de Compra de acuerdo con el criterio que aplica, la mayoría de los encuestados con el 45%

manifiesta que se realiza de acuerdo con el costo, el 44% de acuerdo con la evaluación de la necesidad y el 11% con base en los históricos.

## **10. PRESENTACIÓN FASES DE EJECUCIÓN COMPRAS Y CONTROL PRESUPUESTAL**

Con el análisis de la información obtenida de las encuestas aplicadas hemos definido que para el óptimo desarrollo de un proceso de compras vinculado totalmente al presupuesto es necesario llevar a cabo las siguientes actividades de acuerdo a las fases de ejecución de las compras y control presupuestal:

### **Análisis de solicitudes:**

- Clasificación por área.
- Verificación de si es necesario.
- Cruce con planeación actividades.
- Elaboración cronograma de entregas y adquisiciones.

### **Aprobación de solicitudes**

- Verificación de que los productos sean acordes a la actividad.
- Aprobación por parte de jefe del área o proyecto.
- Aprobación por parte de dirección administrativa.

### **Verificación de presupuesto del área de la solicitud**

- Consulta de presupuesto disponible.
- Verificación presupuesto comprometido.
- Verificación de flujo desembolsado para área o presupuesto de acuerdo a flujo proyectado.

**Verificación de inventario**

- Verificación existencias de elementos solicitados.
- Alistamiento de productos disponibles para entrega.

**Compra**

- Solicitud de cotización a proveedores.
- Análisis de cotización.
- Elaboración de orden de compra.
- Recepción de mercancía de acuerdo a orden de compra.

**Entrega a Usuario**

- Alistamiento de productos para entrega.
- Empacar elementos solicitados.
- Entregar elementos a solicitante.
- Hacer firmar soportes de entrega.

**Contabilización y actualización de presupuesto**

- Entrega de facturas y soportes a área contable.
- Causación de facturas.
- Actualización de presupuestos de acuerdo a lo comprado.
- Pago a proveedores.

**Evaluación y acciones de mejora**

- Verificación de tiempos de entrega solicitud a usuario.
- Verificación tiempos de recepción de mercancía a proveedor.
- Verificación tiempos de entrega de documentación.
- Indicador reducción de costos.

## 11. CONCLUSIONES, HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES

En el desarrollo de nuestro proyecto de investigación al terminar los análisis y pruebas hechas para definir los puntos base sobre los cuales se definen la guía de compras planteada, a continuación presentamos los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

### **HALLAZGOS**

- Se detectó que la organización no maneja una cadena eslabonada en la que se informen los procedimientos de la dirección a los diferentes usuarios lo que conlleva a que el personal no tenga el conocimiento del presupuesto asignado para el área.
- Aunque se encuentra establecida un área Financiera y de compras identificable, no tienen el acceso a los presupuestos base para de esta manera programar o controlar las compras.
- Muchas compras se realizan sin tener en cuenta los lineamientos dados por calidad para la realización de una adquisición.
- No se encuentra establecido un departamento de control presupuestal, este control se realiza al momento de contabilizar por el área contable.
- Para las cotizaciones no se encuentra establecido un procedimiento o lineamiento que enuncie como se debe realizar el comparativo o cuales son los pasos que se deben tener en cuenta antes de aprobarle la misma a determinado proveedor.
- Para compras prioritarias no se realiza orden de compra previa lo que conlleva a no tener un indicador de dineros que ya están comprometidos en obras ejecutadas por los proveedores (especialmente en actividades de mantenimiento y reparaciones locativas)

- No existe un mecanismo con el que se controle que las solicitudes sean acordes a los cronogramas o planes de inicio de año.
- No se realiza control de precios entre los usuarios que tienen la posibilidad de realizar compra por lo que se presentan variaciones significativas entre las compras realizadas para cada sucursal. Se tiene la información en la base de visual fox que manejan pero no hay plantillas ni codificación que permita realizar el comparativo.
- Las compras se realizan y dependiendo la premura o poco tiempo para la compra se contratan pagos anticipados, contra entrega y/o no se respeta la política organización de pagos a 30 días radicación de la factura.
- No se realiza programación de pagos de acuerdo a los flujos de efectivo que maneja la organización al momento de realizar las órdenes de compra, esta se realiza tomando las facturas en el momento que llegan son entregadas por Contabilidad a Tesorería.
- Las órdenes de compra no son aprobadas en su totalidad, generalmente se aprueba por parte de la dirección el tema relacionado con publicidad y material POP lo demás es comprado por el jefe de compras o las personas delegadas por la administración de acuerdo a l tipo de compra.
- Las órdenes de compra para las que se solicita aprobación no tienen un criterio de aprobación definido, en ocasiones se aprueban de acuerdo a históricos de años anteriores, pero no se tiene en cuenta los índices de variación de precios o de unitarios por producto sino por línea de compra, en ocasiones se aprueba por la necesidad inmediata de acuerdo al costo menor o especificación más adecuada.

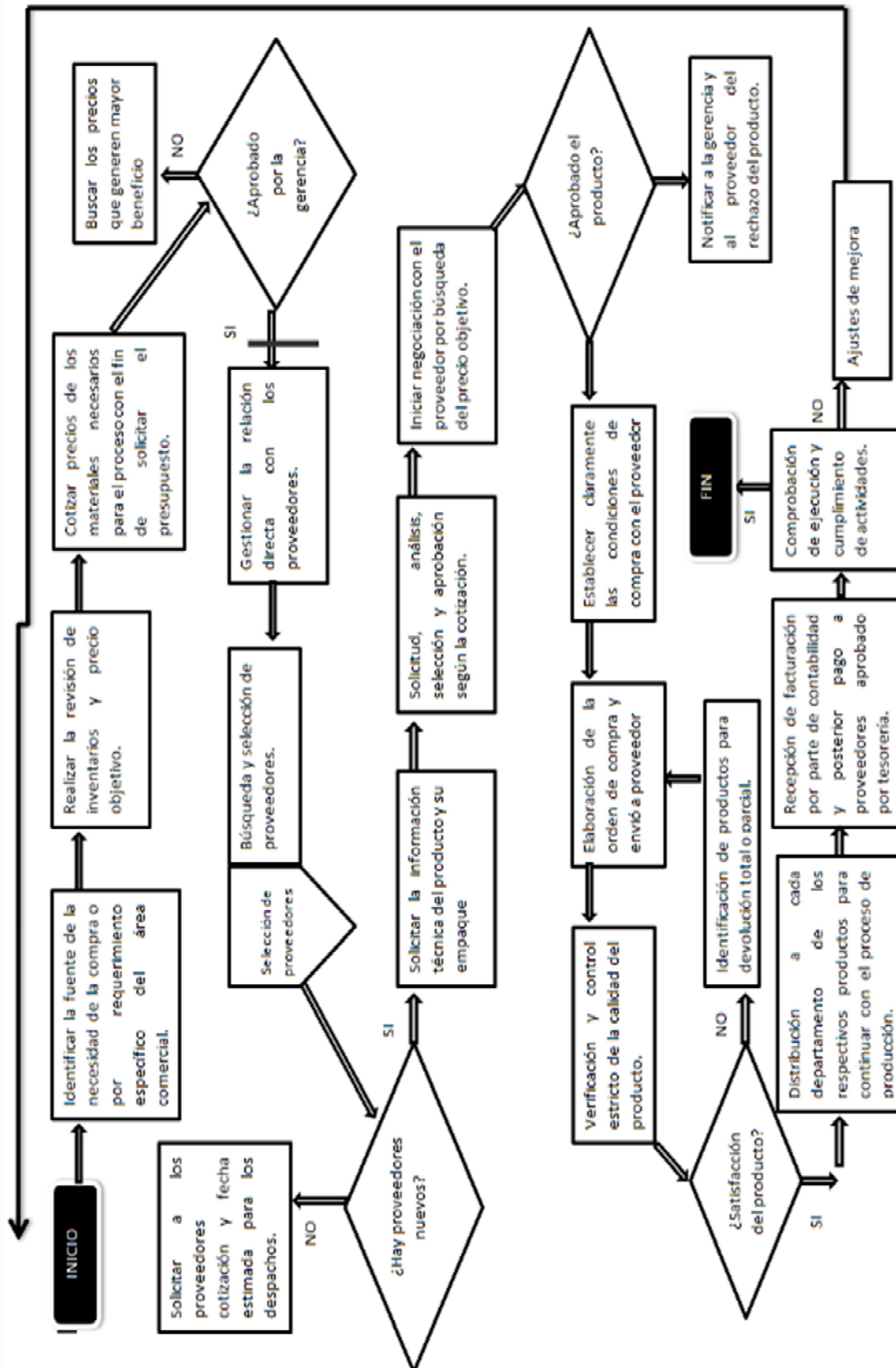
## 12. PRESENTACIÓN GUIA DE COMPRAS CEMID

La guía elaborada para la Corporación Educativa Minuto de Dios tiene como fin realizar un levantamiento de información que le permita establecer presupuestos exactos de acuerdo con la realidad económica de la misma.

Su diseño fue establecido con el fin de controlar los precios por producto de cada sucursal realizando las compras a través de un catálogo codificado de una manera diferente al que en la actualidad se utiliza, permitiendo que la organización lleve un control a diario de las compras realizadas para cada proyecto o por cada sucursal para de esta manera editar los presupuestos y construirlos tomando como base los movimientos por cada artículo creado.

De la misma forma se propone la aplicación del siguiente flujograma para el Departamento de Compras donde se indican las actividades y procedimientos que deben realizarse dentro del proceso y que permitirán el control de los productos, estableciendo el orden y aprobaciones necesarias para la optimización de los recursos de la Corporación.

Presentación del Flujograma



## CONCLUSIONES

En primera instancia se observa que en la actualidad el proceso de compras de la Corporación Educativa Minuto de Dios tiene diferentes falencias en cuanto al procedimiento de su Departamento de Compras en las fases de planeación, revisión, solicitud, aprobación, control y seguimiento versus el presupuesto asignado para cada uno de los proyectos que se encuentran activos y en ejecución.

Es importante señalar que de acuerdo a las encuestas realizadas la mayoría de las personas que intervienen dentro del proceso detectaron que la ausencia de organización en las actividades que se realizan y de responsables directos en cada una de las actividades que le conforman, no permiten el cumplimiento de los lineamientos del mismo generando inconvenientes tanto para el control de presupuesto como para la previa revisión de los proveedores y productos que se adquieren afectando directamente la calidad, existencia y control de precios generando variaciones y egresos mayores de dinero frente al presupuesto programado evidenciándose en el incremento de los costos que impactan directamente cada proyecto.

Al realizar la propuesta de una guía que permita re direccionar éstos aspectos dentro del funcionamiento del Departamento de Compras de CEMID de acuerdo con el análisis realizado y de la información que se obtuvo, el propósito de ésta guía se enfoca en mejorar y reorganizar el proceso actual desde el inicio, su planeación , puesta en marcha y su encadenamiento con el presupuesto establecido para llegar a la obtención de resultados

positivos que se reflejen en la optimización de los costos y por lo tanto del mayor aprovechamiento de los recursos de la corporación.

De igual manera la búsqueda de un presupuesto planeado versus lo real ejecutado se enfoca en que la información final por proyecto arroje datos que permitan a la dirección la toma de decisiones apropiadas en pro de mejorar las negociaciones con los proveedores, la optimización del tiempo de los colaboradores dentro del proceso y la maximización de los flujos de caja de la corporación.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda utilizar la guía de compras diseñada como un mecanismo para llevar los históricos de compra por sucursales, centros de costo y actividades con el fin de controlar los costos por ítem.
- Con la información generada se recomienda actualizar los presupuestos de acuerdo a las proyecciones de las necesidades futuras basadas en los últimos precios recolectados con el aplicativo.
- Luego de proyectar los presupuestos con los costos actualizados se sugiere implementar un modelo de control presupuestal en el cual las compras se aprueben por el área de presupuestos para llevar el control de los presupuestos comprometidos, ejecutados y disponibles.

## REFERENCIAS

Welsch, Hilton, Gordon, Rivera. 2005 *Presupuestos planificación y control*. México: Ed Pearson

Mora García Luis Aníbal. 2010. *Gestión Logística Integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones,

Carrasco Monteagudo Inmaculada.2003.*Diccionario de Economía Socia*. Klaus Weigelt Editores.

Horngren T. Charles, Foster George.2012. *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*. México, Pearson Educación.

Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaría Geeral.2007.En: [http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/noticias/Tomo\\_II\\_AspectosContables.pdf](http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/noticias/Tomo_II_AspectosContables.pdf), consultada el 01/03/2014.

Presidencia de la República de Colombia, Decreto 0525 de 1990. En: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2817#27>, consultada el 01/03/2014.

Congreso de la República de Colombia. *Ley 1379 2010*.Bogotá. Diario Oficial N 47593.

Cámara de Comercio de Bogotá, Entidades sin Ánimo de lucro, En: [http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades\\_sin\\_animo\\_lucro/](http://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/entidades_sin_animo_lucro/), consultada el 01/03/2014

Presidencia de la república de Colombia, decreto 111 de 1996. En:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5306> consultada el  
10/03/2014.

**(Anexo 3)****CARTA DE REMISIÓN Y APROBACIÓN DEL ARTÍCULO, TRABAJO DE GRADO,  
TESINA Y/O MONOGRAFÍA  
(Decano de Facultad)****Bogotá D.C. Noviembre 27 de 2014.**

Señores:

**Departamento de Biblioteca  
Universidad La Gran Colombia  
Ciudad**

Estimados señores:

Me dirijo a ustedes en mi calidad de Decano (a), con el fin de poner en su conocimiento la aprobación y entrega del trabajo de grado de los estudiantes Marcos Jabier Barrera Torres y Franci Edith Guerrero Rincón, titulado Diseño de guía y control presupuestal y de compras para la Corporación Educativa Minuto de Dios para optar el título como Especialistas en Gerencia de Costos y Presupuestos. Por lo anterior, informo que este trabajo reúne los requisitos exigidos en el Acuerdo 004 de Mayo de 2013.

Sin otro particular,

---

**Firma**

**(Anexo 4)**

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA  
FACULTAD Y/O PROGRAMA POSGRADOS**

**RAE** Resumen Analíticos en Investigación (este debe realizarse en español)

**1. TÍTULO** (en mayúscula fija)

DISEÑO DE GUIA DE CONTROL PRESUÛESTAL Y DE COMPRAS PARA LA CORPORACIÓN EDUCATIVA MINUTO DE DIOS

**2. TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

ESPECIALISTAS EN GERENCIA DE COSTOS Y PRESUPUESTOS

**3. AUTOR (ES)** (en mayúscula inicial)

- Marcos Jabier Barrera Torres
- Franci Edith Guerrero Rincón

**4. DIRECTOR, ASESOR, CODIRECTOR O TUTOR**

Rodrigo Reyes Forero

**5. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Tendencias Contables Contemporáneas: Gestión, Control y Gobernabiilidad

**6. PALABRAS CLAVE O DESCRIPTORES** (mínimo 5)

- 

**MATERIAL ANEXO** (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

**7. RESUMEN** (en español)

La Corporación Educativa Minuto de Dios es una de las empresas pertenecientes a la Organización Minuto de Dios cuyo objeto social se encamina a la educación de los niños y adolescentes a través de hogares infantiles y colegios ubicados en el territorio nacional, fundamenta su proyecto en los valores legados por El padre Rafael García Herreros-Unda por lo cual se enfoca en estar presente para apoyar en el tema de educación a las zonas vulnerables del territorio nacional, con

colegios propios o administrando establecimientos pertenecientes al Estado.

El manejo de los presupuestos para este tipo de organizaciones en ocasiones complejo por la falta de divulgación o por la dificultad en el acceso a la información, lo que conlleva a que los procesos que demandan el desarrollo eficaz de sus actividades se realicen de manera inapropiada o fuera de lineamientos básicos que permitan controlar los recursos comprometidos y disponibles.

Para ello se diseña una guía que permitirá dar un lineamiento general que conlleve a la organización a mejorar sus procesos de comunicación, controlar las actividades que intervienen en la cadena y mejorar el rendimiento de los flujos de capital que tiene a cargo.