

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE NEGOCIOS, GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD

PROPUESTA DE MEJORA EN CONTROL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ALIANZA
POR LA SOLIDARIDAD

ALEJANDRO RODRIGUEZ CHAUX

ASESOR EDEL ROCIO LASSO SILVA

ESCUELA CONTABILIDAD INTERNACIONAL

BOGOTÁ, NOVIEMBRE 2019

TABLA DE CONTENIDO

1. Descripción de la empresa.....	3
1.1 Áreas de trabajo.....	4
1.2 Grupos Poblacionales.....	4
1.3 Presencia en Colombia.....	5
1.4 Sectores de Actuación.....	6
1.5 Datos de la empresa.....	7
1.6 Organigrama.....	8
1.7 Actividades de la empresa.....	9
1.8 Financiadores.....	9
1.9 Fondos de Alianza.....	10
1.10 Área de desempeño y funciones.....	11
2. Descripción y planteamiento del problema.....	12
3. Descripción de la Propuesta plan de mejora.....	14
3.1 Propuesta de mejoramiento para la empresa.....	15
3.2. Actores involucrados en el proceso de mejora.....	16
4. Discusión.....	16
4.1 Conclusiones.....	17
4.2 Recomendaciones.....	17

Bibliografía

1. Descripción de la empresa

Alianza por la Solidaridad es una organización que contribuye con la igualdad social a través de la construcción de una ciudadanía activa, crítica y comprometida que se organiza para la defensa de los Derechos Humanos y la articulación de políticas públicas justas. En 2013 nace Alianza por la Solidaridad, resultado de la fusión de 3 ONG's españolas: Solidaridad Internacional, IPADE y Habitafrica como un paso más para abrir una vía de innovación y participación que sirva para reforzar la acción colectiva en materia de cooperación y desde ahí contribuir a lograr cambios en favor de los DDHH, la Igualdad y el Desarrollo Sostenible.

Establecen como base fundamental la teoría del cambio, en donde se busca luchar contra las desigualdades y la injusticia global, partiendo de la construcción de una ciudadanía activa, crítica y comprometida, que sea capaz de transformar no solo el entorno más cercano sino también trabajar con los colectivos en pro de fortalecer las sociedades, trabajando las desigualdades desde sus principales causas y además valiéndose de las redes de alianzas entre los agentes activos a nivel local, nacional y global, las organizaciones internacionales, movimientos sociales, instituciones públicas, donantes y financiadores.

1.1 ÁREAS DE TRABAJO GLOBALES

El trabajo realizado por Alianza tanto en las zonas rurales expulsoras como en los cascos urbanos receptores de población, se dirigen por un lado a fortalecer procesos de protección y ayuda humanitaria, especialmente en áreas rurales de difícil acceso.

Derecho de las mujeres



Ciudadanía Global y movilidad



Desarrollo local sostenible



Acción comunitaria



1.2 GRUPOS POBLACIONALES

Figura 1. Google. (s.f.). [Alianza por la solidaridad]. Recuperado el 3 de noviembre, 2019, de: <https://www.alianzaporlasolidaridad.org>

Mujeres

- ✚ VBG
- ✚ Víctimas del conflicto armado
- ✚ Necesidades humanitarias
- ✚ Prioridad de población Indígena y afrodescendiente

Familias

- ✚ Víctimas del conflicto armado
- ✚ Situación de desplazamiento, confinamiento
- ✚ Prioridad de población Indígena y afrodescendiente
- ✚ Situación Humanitaria

Lideres y Lideresas

- Victimas del conflicto armado
- Prioridad de poblacion Indígena y afrodescendiente
- En medida de protección situación de desplazamiento
- Riesgo de violencia asociado al conflicto armado

Jovenes

- Victimas del conflicto armado en riesgo de reclutamiento, uso y vinculación
- Necesidades humanitarias
- Situación de desplazamiento
- Prioridad de poblacion Indígena y afrodescendiente

En Colombia actualmente Alianza por la Solidaridad ejecuta sus proyectos en: Pasto, Tumaco, Buenaventura, Santander de Quilichao y en Bogotá se encuentra su sede administrativa.

1.3 PRESENCIA EN COLOMBIA

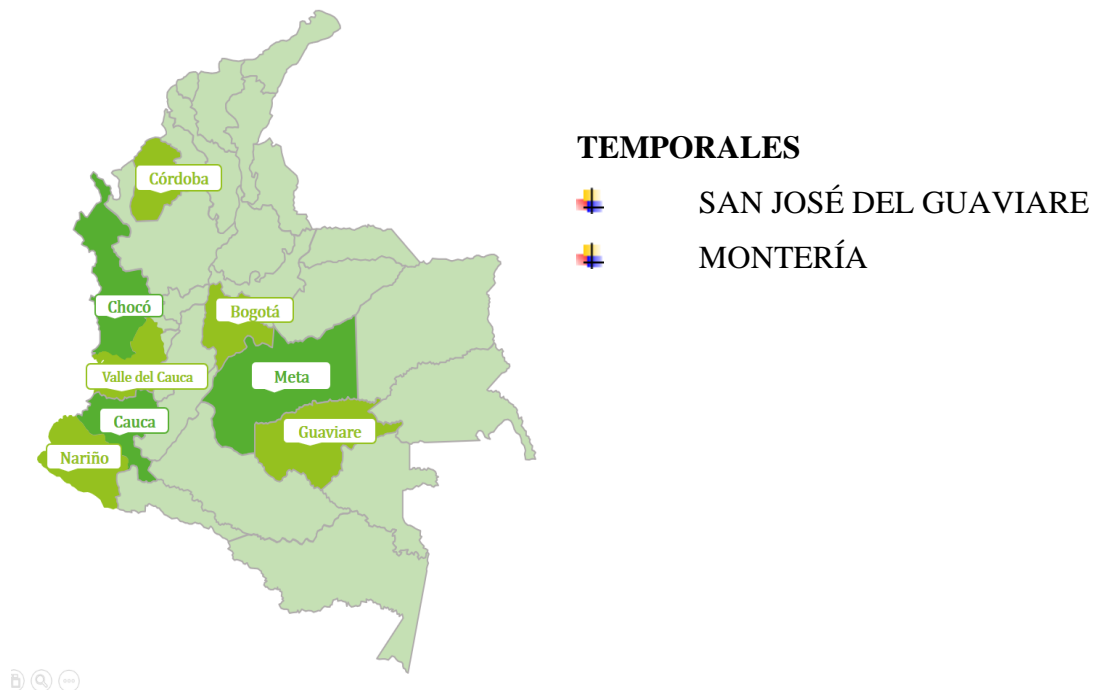


Figura 2. Google. (s.f.). [Mapa de Colombia]. Recuperado el 3 de noviembre, 2019, de: <https://www.google.com.co/maps>

1.4 SECTORES DE ACTUACIÓN

Los sectores de trabajo en los cuales se desarrollan las temáticas de los proyectos son:



Figura 3. Google. (s.f.). [Alianza por la solidaridad]. Recuperado el 3 de noviembre, 2019, de: <https://www.alianzaporlasolidaridad.org>

1.5 DATOS DE LA EMPRESA

Tabla 1 Información General

Nombre de la empresa	FUNDACIÓN ALIANZA POR LA SOLIDARIDAD
NIT	801002339-6
Dirección	Carrera 28 #86-28
Tipo de organización	ONG
Actividad principal	Acción Humanitaria, Derechos de las Mujeres, Desarrollo local sostenible.
Director Colombia	Héctor Sainz
Coordinadora de Administración y Finanzas.	María Luisa Colonia
Responsable Contable	Rocío Valencia

Fuente: Elaboración propia a partir de existencia de Cámara y Comercio de Fundación Alianza por la Solidaridad.

1.6 ORGANIGRAMA ALIANZA POR LA SOLIDARIDAD

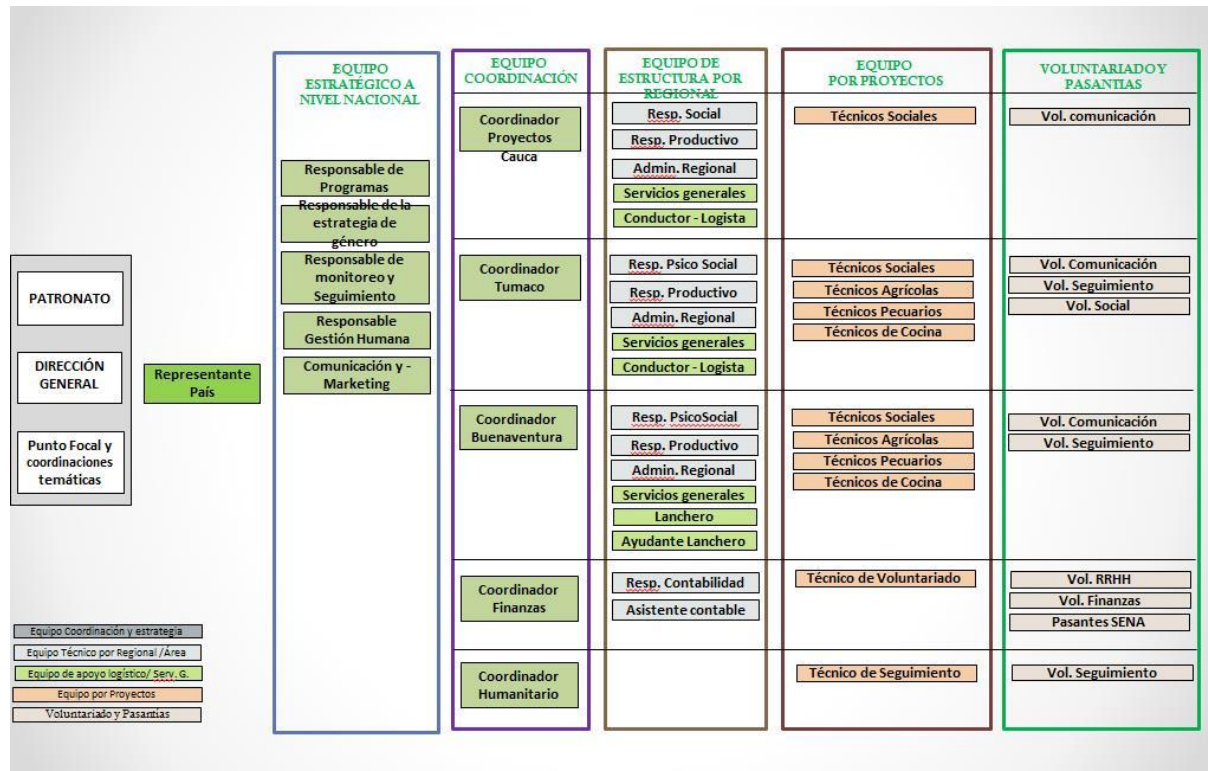


Figura 4. Organización Productiva Fundación Alianza por la Solidaridad Perfiles y manuales de funciones.

En la figura anterior se describen las características de los cargos que permiten desarrollar las actividades necesarias para el funcionamiento de la organización tanto en el corto como en el mediano plazo.

1.7 ACTIVIDADES DE LA EMPRESA

En Colombia trabajan en asociación con la Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID), la Oficina de Ayuda Humanitaria y Protección Civil de la Comisión Europea (ECHO), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) y el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA). Los cuales buscan realizar acciones humanitarias prevaleciendo la calidad de vida y los derechos humanos de los individuos. Cabe resaltar que Alianza por la Solidaridad ha prestado especial atención a las mujeres, quienes han sufrido en mayor medida las consecuencias del conflicto.

En Colombia se ha brindado acompañamiento a más de 100.000 personas entre las cuales se encuentran: Mujeres Víctimas del Conflicto Armado, Líderes y Lideresas, Población Indígena y Afrodescendiente. Y, se ha puesto en marcha proyectos productivos, facilitando el acceso a alimentos, construyendo servicios e instalaciones de agua y saneamiento en las comunidades, creando nuevos barrios para la población desplazada y, sobre todo, se les ha acompañado tanto a nivel social, legal y psicológico.

1.8 FINANCIADORES



Figura 5. Google. (s.f.). [Alianza por la solidaridad]. Recuperado el 3 de noviembre, 2019, de: <https://www.alianzaporlasolidaridad.org>

A continuación, se presentan los proyectos que a la fecha se están ejecutando por cada financiador y cofinanciador.

- Asistencia Humanitaria a la población afectada por la violencia armada en el municipio de Tumaco, departamento de Nariño, Colombia – **Financiado por Comunidad Autónoma de Madrid**
- Recuperar de manera rápida y resiliente los medios de subsistencia y la producción agropecuaria de 300 familias rurales, 200 de ellas ubicadas en el municipio del Litoral de San Juan del departamento de Chocó, y 100 en el municipio de Tumaco en el departamento de Nariño – **Financiado por FAO**
- Fortalecer la atención y asistencia a población venezolana con necesidad de protección internacional en Popayán y Santander de Quilichao – **Financiado por ACNUR**
- Estrategia deportiva para reforzar la protección de niñas, niños, adolescentes y jóvenes desplazados en Buenaventura – **Financiado por ACNUR**
- Asistencia humanitaria para las comunidades más vulnerables y afectadas por la violencia armada en la Región Pacífica y en los departamentos de Meta y Guaviare en Colombia – **Financiado por ECHO**
- Estrategia deportiva para reforzar la protección de niñas, niños, adolescentes y jóvenes desplazados en Buenaventura – **Financiado por ACNUR**
- Aumentar el acceso a agua apta para consumo humano, instalaciones adecuadas de saneamiento básico y la promoción de prácticas de higiene a la población vulnerable afectada por el conflicto armado en Tumaco y Barbacoas, Nariño – **Financiado por Comunidad Autónoma de Madrid**

1.9 FONDOS DE ALIANZA

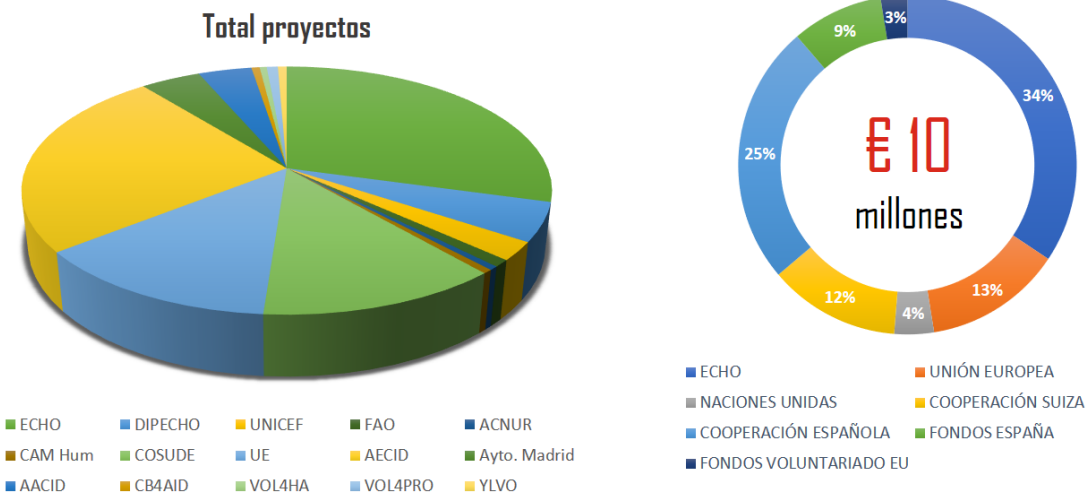


Figura 6. Google. (s.f.). [Alianza por la solidaridad]. Recuperado el 3 de noviembre, 2019, de: <https://www.alianzaporlasolidaridad.org>

Tabla 2 presupuesto en Euros por proyecto.

PROYECTO	TOTAL EUROS PROYECTO
ECHO	2.943.698
DIPECHO	505.439
UNICEF	240.179
FAO	90.890
ACNUR	48.029
CAM	50.995
COSUDE	1.258.823
UE	1.317.942
AECID	2.500.000
Ayto. Madrid	437.508
AACID	389.924
CB4AID	59.925
VOL4HA	51.336
VOL4PRO	80.806
YLVO	64.290

Figura 7. Google. (s.f.). [Alianza por la solidaridad]. Recuperado el 3 de noviembre, 2019, de: <https://www.alianzaporlasolidaridad.org>

1.10 ÁREA DE DESEMPEÑO Y FUNCIONES

A continuación, se presentan las características del área administrativa en las cuales desarrollo mi práctica empresarial; al igual que los cargos que permiten el desarrollo de las actividades para el funcionamiento de este departamento.

Área Contable:

Funciones: supervisar de las finanzas de la empresa; elaboración de presupuestos.

Responsabilidad: Encargado de velar por la salud financiera de la empresa y de que siempre se destinen bien sus utilidades y ganancias.

Personas a Cargo: Responsable contable, Analista contable y Auxiliar contable

Las funciones desempeñadas dentro de la organización son:

- ✚ Apoyar al área contable con los procesos de Conciliaciones bancarias, revisión auxiliar contables y extractos bancarios
- ✚ Apoyar a la coordinadora del área en la revisión de ejecuciones presupuestarias de los diferentes proyectos: Seguimiento líneas presupuestarias
- ✚ Apoyar la revisión con lista de chequeo de documentos que soportan los informes financieros
- ✚ Apoyar al área con el alistamiento documental contable de cara a las diferentes auditorías que se realicen.
- ✚ Apoyar en la realización de los procesos y procedimientos de compras, cumpliendo las normativas y procedimientos de los financiadores.
- ✚ Apoyar el control de inventarios de bienes en propiedad de la organización
- ✚ Apoyar de requerirse con la depuración de cuantas bancarias de fondos propios y cuentas

2. DESCRIPCIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En economía, un presupuesto se refiere a la cantidad de dinero que se necesita para hacer frente a cierto número de gastos necesarios para acometer un proyecto. De tal manera, se puede definir como una cifra anticipada que estima el coste que va a suponer la realización de dicho objetivo. (Cruz, 2012)

El presupuesto es una herramienta muy valiosa para la empresa; en ella se planea integralmente todo lo referente a las operaciones que se llevan durante un periodo determinado. Por lo cual, Alianza tiene 17 proyectos sociales con financiamiento internacional en marcha a lo largo del país, con 17 donantes diferentes; entre los que se encuentran: Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID), la Oficina de Ayuda Humanitaria y Protección Civil de la Comisión Europea (ECHO), la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), el Fondo de Población de Naciones Unidas (UNFPA), Comunidad Autónoma de Madrid (CAM), Junta de Andalucía, Unión Europea, Unicef. Por lo tanto, debe presentar reportes técnicos y financieros, los cuales se deben hacer de forma mensual, semestral y anual, como es el caso de los contratos suscritos con la Comisión Europea. Sin embargo, este tipo de informes son realizados por los financieros (Economistas, Ingenieros Financieros, Administradores de empresas, Contadores) que no tienen conocimiento de la parte técnica y por los técnicos de la rama social (Psicólogos, Antropólogos, Licenciados en ciencias sociales, Trabajadores sociales) que no tienen el conocimiento de la parte financiera, situación que genera un vacío en el seguimiento y control del presupuesto. Además, cada coordinador regional maneja entre 8 y 10 proyectos de los cuales no tienen el dominio ni la potestad para

tomar decisiones. Esto se da porque ellos están encaminados únicamente al cumplimiento de la parte operativa y dejan de lado el tema financiero; Por lo que, constantemente deben comunicarse con la coordinadora ya que todo está centrado en esta persona quien da respuesta de los presupuestos existentes para la puesta en marcha, lo cual hace que los procesos sean demorados y se pierda la autonomía de los coordinadores regionales.

De hecho, las coordinaciones regionales no pueden tomar decisiones porque la interpretación de un presupuesto se dificulta debido a su perfil técnico de la rama social, y no cuentan con las herramientas para la interpretación de un Excel o de un informe contable, generando a la organización. **Sub-ejecuciones** en algunos proyectos y **Sobre ejecuciones** en otros.

A partir de lo anterior, se destaca que en la elaboración del presupuesto se debe integrar de manera general a la organización, puesto que se reconoce la interacción de cada área y de todos los niveles en el cumplimiento del objeto social de la compañía, siendo necesario capacitar a los trabajadores a todo nivel de la organización en etapas del proceso administrativo como:

❖ **Planificación**

Proceso en el cual se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo. Además, se establecen las estrategias más idóneas para alcanzar los objetivos y se construye un plan donde se clarifique las actividades a realizar, los recursos materiales que se necesitan y el perfil o las competencias de las personas más idóneas para realizar cada actividad. Esta es una función que debe cumplir el alto mando administrativo de la organización, puesto que está totalmente relacionada con la misión y visión de la empresa.

Lisboa, (13 de mayo de 2019) <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>

❖ **Organización**

Fase en la cual se le da vida a aquellos detalles que se han planificado dentro del proceso administrativo, estructurando mejor cada actividad, asignando los recursos que se necesitan y seleccionando las personas con las competencias requeridas para cumplir las actividades asignadas.

Lisboa, (13 de mayo de 2019) <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>

❖ **Dirección**

Ejecución de lo coordinado donde se necesita que el director motive, comunique y supervise las actividades planeadas y coordinadas.

Lisboa, (13 de mayo de 2019) <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>

❖ **Control**

El control del proceso administrativo proporciona la oportunidad de mejorar los puntos débiles y ratificar los fuertes para incorporarlos en la cultura organizacional. En esta fase se compara lo planeado con lo obtenido y se observa la desviación existente en caso de que exista.

Lisboa, (13 de mayo de 2019) <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>

3. FUNCIONES PARA EL MEJORAMIENTO

El problema identificado es la ejecución y control del presupuesto por lo cual se propone la siguiente estrategia, con el fin de dar solución a la falencia encontrada en el procedimiento de elaboración de dichos informes. El objetivo de esta propuesta es aportar planes de mejora para que su aplicación contribuya a mitigar las brechas que den cabida al error, y de esta forma afianzar los fuertes de la organización:

- ❖ Proponer una herramienta (**PROJECT MANAGER**) que permita hacer seguimiento de los presupuestos en tiempo real, arrojando datos de los recursos ejecutados, lo que está pendiente por usar y el tiempo en el que se debe materializar la ejecución del presupuesto inicialmente proyectado. En efecto, cuando el área financiera cuenta con información más precisa, logra determinar y detallar proyecciones de las cifras, facilitando la toma de decisiones y evaluando que las variaciones presentadas logren ser controladas y de esta manera no sobre ejecutar y sub ejecutar el presupuesto. Por otra parte, es dar la posibilidad que un profesional técnico de la rama social adquiera el conocimiento y las aptitudes para manejar la herramienta. Descartando la idea que sea un Excel dispendioso, más bien convirtiéndolo en una herramienta amigable y fácil de usar; con esto los coordinadores y cargos gerenciales sabrán con qué dinero cuentan para la ejecución de sus proyectos y tendrán autonomía en sus decisiones.

En consecuencia, los beneficios obtenidos se verán reflejados en la simplificación de procesos, optimización de colaboración entre trabajadores y adicional se podrá segregar las funciones de los proyectos en tareas más puntuales; por ejemplo, los responsables de cada proyecto tendrán la posibilidad de ver los resultados de cada labor representada en gráficas, donde podrán evaluar si lo ejecutado hasta el momento está cumpliendo con los objetivos inicialmente propuestos.

- ❖ Aportar al crecimiento de los empleados en lo personal y en lo laboral. Esto implica que el departamento de Recursos Humanos deberá implementar en sus procesos una capacitación que esté dirigida a la preparación del personal para el manejo de la herramienta, involucrando las áreas que estén directamente afectadas en este proceso. En efecto se pretende brindar a las áreas técnicas y financieras una participación más activa en los procesos, de tal forma que logren cubrir en corto, mediano y largo plazo las falencias detectadas en la realización de las tareas asignadas, en la ejecución de sus acciones, la evaluación de los resultados y la alineación de estos con el plan estratégico de la Compañía.
- ❖ Actualizar el organigrama, donde se pueda implementar la segregación de funciones, y en el cual la organización haga referencia al uso de la herramienta; involucrando a todos y cada uno de los miembros de la empresa con una asignación de roles y responsabilidades específicas.

3.1 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA

Inicialmente se propone el diseño de un software que esté hecho a la medida de los requerimientos que tiene la compañía y que cumpla únicamente el objetivo propuesto “El objetivo de esta propuesta es aportar planes de mejora para que su aplicación contribuya a mitigar las brechas que den cabida al error, y de esta forma afianzar los fuertes de la organización”. Esta aplicación tendrá que reconocer diferentes clases de usuarios los cuales referirán a distintas funciones que serán de registro, consulta y reportes.

Por otra parte, sabemos que la información que generará la aplicación deberá ser en tiempo real, para así tener control y seguimiento sobre los cambios que vaya presentando cada proyecto. En las especificaciones de este se debe contemplar las alertas que se presentarán cuando el responsable de alimentar la información no cumpla con su tarea en un tiempo establecido (el cual será propuesto por la compañía), también habrá señal de alerta cuando existan diferencias significativas dentro de algún rubro y cuando haya variaciones que comprometan el resultado final del proyecto que se esté llevando a cabo.

Toda la información deberá ser almacenada en un servidor, el cual debe ser incluido en el presupuesto para su compra. Además, debe contar con las especificaciones requeridas para el adecuado manejo de la referencia en digital, buscando siempre salvaguardar los datos e información financiera de la organización. Los calendarios, vistas, tablas, filtros y campos deberán estar autorizados para todas las personas que preparan la información, es decir quien alimenta el software. Cada una de las regionales tendrá acceso únicamente a los proyectos que tienen a cargo, pero la persona encargada de consolidar la información general deberá tener la opción de visualizar toda la información, para que de esta manera pueda reportar y así proceder a la toma de decisiones oportunas frente a lo que vaya presentando cada región en los proyectos asignados.

Por consiguiente, se debe tener claro que la información que vaya ingresando a la herramienta tendrá que trabajar en paralelo con el software contable que se usa actualmente (SIIGO), esto con la finalidad de visualizar las cifras en tiempo real y ver los cambios que va presentando cada rubro y cada proyecto. De esta manera se estaría cumpliendo con el objetivo inicial, cifras precisas, desempeño de tiempos, evaluación de ejecución y cumplimiento de todo lo propuesto.

3.2 ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE MEJORA

Coordinadora de administración y finanzas

- ✓ Es la responsable de la planificación de los proyectos al interior de la organización y de mantener los proyectos dentro del presupuesto. Por lo tanto, es de crucial importancia, su participación en la implementación del software para dar soporte a las tareas y garantizar que se cumplan los requerimientos funcionales establecidos.
- ✓ Es también responsable de la verificación y validación del producto entregado a fin de que permita aceptar de conformidad la entrega del producto.

Ingeniero de Software

Su principal responsabilidad es definir y mantener el código fuente de uno o varios componentes, garantizando que cada componente implemente la funcionalidad correcta.

- ✓ Tiene responsabilidad por la integridad de uno o más subsistemas de implementación y de sus contenidos a lo largo del desarrollo.
- ✓ Es también responsable de asegurarse que el código generado esté libre de errores por medio de la ejecución de pruebas unitarias del código construido. Ruiz, J. (2016)

Departamento contable

- ✓ Tienen como responsabilidad garantizar que se cumplan los requerimientos funcionales establecidos para el producto y el que el producto esté libre de fallas, por medio de la planeación y ejecución de las pruebas a todo el software construido.
- ✓ Son los encargados de dar el visto bueno de que el software pueda pasar a un ambiente productivo.

4. DISCUSIÓN

El resultado de la investigación realizada hace posible que las personas responsables de la gestión financiera en Alianza por la Solidaridad deben dar la importancia que corresponde al presupuesto. Además, teniendo en cuenta los antecedentes tomados en cuenta en la presente investigación se coincide Mejía (2014) en el sentido en el que el presupuesto establece disposiciones y procedimientos que deben ser observados y aplicados en la gestión financiera especialmente en lo que se refiere a su utilización en todas las fases del proceso presupuestario a fin de contribuir al logro de los objetivos y metas de la organización.

4.1 CONCLUSIONES

El presupuesto debe ser el objeto de adaptación constante, siendo un medio de evaluación, proporcionando las pautas de posibles deficiencias, así como señalando los objetivos que se persiguen con el mismo. Se deben observar y aplicar para efectos de desarrollar una eficiente gestión financiera.

Cabe resaltar que con la implementación de esta herramienta ayudará a la parte técnica operativa y a la financiera de forma simultánea, aportando al personal conocimiento y crecimiento laboral y personal, brindándoles una participación más activa y profunda dentro de la organización en consecuencia de lo establecido por la compañía. Creando desarrollo dentro de la misma, alentando al personal a ser mucho más analítico y al tiempo que trabajen en la detección y solución de las falencias encontradas.

4.2 RECOMENDACIONES

El desarrollo de esta herramienta deberá ser web es decir de escritorio, se le deberá exponer al Ingeniero de sistemas la necesidad que se busca resolver. Además, el ingeniero deberá entregar a la compañía un diagrama de uso, donde se identifique el propósito del software y el lenguaje en el que se desarrollará. Después de este análisis debe diseñarse y desarrollarse. De esta forma, proceder a la implementación. En efecto todo este proceso deberá estar acompañado por una persona del área técnica operativa y una financiera pertenecientes a la compañía, para que los campos de la información sean entendibles para ambas partes y al mismo tiempo se cumpla el objetivo final.

El desarrollo y creación de la herramienta se espera tome un tiempo aproximado de seis meses. Adicionalmente, se debe implementar una capacitación teórica y práctica en 1 o 2 meses. Después de este tiempo se deben hacer pruebas en tiempo real para evaluar si se debe hacer algún ajuste.

Una vez, teniendo el desarrollo de la herramienta culminado, se procede a trabajar de la mano del área de Recursos Humanos, creando los espacios para la adecuada capacitación de este software y dar inicio al uso de este mismo. Indicando la metodología y paso a paso para el buen manejo de la información que tendrá la herramienta.

Bibliografía

(2019). Alianza por la solidaridad . Bogotá.

Cruz, M. C. (2012). Presupuestos, Enfoque para la Planeación Financiera. Bogotá (Colombia): Pearson Educación 2012.

Cardenas Sanchez, E. A. (2013). Aplicación de la guía metodología del PMI para los grupos de procesos de inicio planificación ejecución seguimiento y control y cierre en el proyecto de análisis y diseño del software: Solicitudes electrónicos vida, grupo realizado en la compañía Ceiba Software House SAS