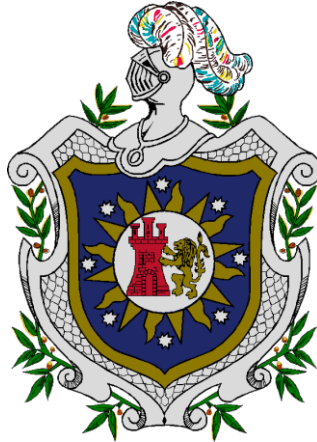


UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ
FAREM-ESTELÍ
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



**Seminario de graduación para optar por el título de Licenciada en
Contaduría Pública y Finanzas**

Tema Delimitado:

Evaluación del proceso de Monitoreo Financiero ejecutado por Casa Del Tercer Mundo (C3M) de proyectos sociales cofinanciados por la Unión Europea (UE) del departamento de Estelí en el periodo 2011-2014

Autoras:

Alonso Torres Vanessa Paulina
Escorcía María Angélica
Meza Parrilla Karen Tatiana

Tutores:

M.Sc. Juan Carlos Benavides Fuentes
Lic. Yirley Indira Peralta Calderón

Estelí, Diciembre 2014



Dedicatoria

“A todos los interesados en el tema, y a los que nos hicieron interesarnos en él, por poner la chispa de la duda y por permitirnos aclararla”

“A nuestros padres e hijos por su apoyo, sin ellos no hubiésemos logrado finalizarlo”

“A Todas las personas que a lo largo de esta investigación nos apoyaron directa o indirectamente, gracias por su apoyo incondicional”



Agradecimiento

Agradecemos primeramente la realización de esta investigación a Dios, a nuestros padres, que nos apoyaron a lo largo de estos 5 años para poder culminar nuestra carrera y ser profesionales, por su ayuda incondicional tanto emocional como económicamente durante todo el transcurso de nuestro trabajo, por incentivarnos a seguir, aconsejarnos, comprendernos y por estar siempre a disposición cuando los necesitamos.

A nuestro inicial asesor el Lic. Juan Carlos Benavides Fuentes por guiarnos primeramente paso a paso sobre lo que debíamos hacer y de qué manera hacerlo en Investigación Aplicada, y a la Lic. Yirley Indira Peralta Calderón, por sus sabios consejos y consecuentes correcciones en nuestro documento final en seminario de Graduación.

A todas las personas que hicieron posibles la realización de este trabajo; a las personas que entrevistamos para obtener la información necesaria para esta investigación; a María Adela Herrera, responsable de realizar el monitoreo Financiero en Casa del Tercer Mundo; por su apoyo, consejo desde el inicio y su disponibilidad; por el tiempo que dedicó para responder a nuestras preguntas e igualmente al responsable de FUNARTE e INPRHU y responder con la experiencia adquirida de cada uno de los proyectos que ejecutan o ejecutaron en Estelí.

Y en especial a las personas que nos confiaron toda su vida, sus experiencias, sus anhelos, sus temores y sus conocimientos que hicieron que nos interesáramos en el tema.



Línea de Investigación:

Administración de ONG´S

Tema General:

Monitoreo Técnico y Financieros de Proyectos

Tema Delimitado:

"Evaluación del proceso de Monitoreo financiero ejecutado por Casa Del Tercer Mundo (C3M) de proyectos sociales cofinanciados por la Unión Europea del departamento de Estelí en el periodo 2011-2014"



ÍNDICE

I – INTRODUCCION.....1

 1.1 Antecedentes2

 1.2. Planteamiento del Problema3

 1.3. Preguntas Problemas.....5

 1.4 Justificación.....6

II - OBJETIVOS7

 2.1. Objetivo General7

 2.2. Objetivos Específicos7

III – MARCO TEORICO8

 3.1. Antecedentes de Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas, Estelí.....8

 3.2. Cooperación Internacional8

 3.3. Ley General para Personas Jurídicas sin fines de lucro9

 3.4. Normativa Financiera establecida por la Unión Europea9

 3.5. Proyectos10

 3.6. Monitoreo Financiero.....21

IV – SUPUESTO DE INVESTIGACION32

 4.1. HIPOTESIS32

 4.2. Cuadro de Operacionalización de Variables33

V – *DISEÑO METODOLOGICO*.....36

VI- RESULTADOS.....41

 6.1. Normativa Financiera establecida en proyectos Cofinanciados por la Unión Europea en el Monitoreo Financiero41

 6.2. Monitoreo Financiero.....55

 6.3. Eficacia de Monitoreo.....66

VII– CONCLUSIONES68

VIII - RECOMENDACIONES70

IX - BIBLIOGRAFIA71



I – INTRODUCCION

La Investigación que se presenta a continuación evalúa la experiencia adquirida de Casa del Tercer Mundo (C3M) o Ciudades Hermanas en ejecutar el Monitoreo Financiero a proyectos sociales cofinanciados por la Unión Europea (UE) durante el periodo comprendido del 2011 al 2014. Comenzando con una breve descripción de la Normativa financiera establecida por la Unión Europea, las responsabilidades y obligaciones de las partes en el convenio de colaboración, el límite establecido para la ejecución presupuestaria y definiendo además el criterio de los costos elegibles para la acción y los costos variables resultantes de esta.

A continuación se explica el proceso de Monitoreo Financiero que utiliza Casa del Tercer Mundo, empezando por el ciclo de supervisión y planeación con el socio local u Organización contraparte, los instrumentos utilizados en el proceso, la relación con el marco lógico y el cuadro de ejecución presupuestaria para analizar el avance del proyecto financieramente hasta llegar a la toma de decisiones a partir del análisis de este. También se evalúa la aceptación de los informes financieros por parte de la Unión Europea, adopción de las recomendaciones a partir del análisis de la ejecución presupuestaria por parte de la responsable del monitoreo en Casa del Tercer Mundo al socio local y como son empleadas dichas recomendaciones, y el rol que cumple la Unión Europea en el proceso.

Finalmente concluimos con el análisis de la efectividad de este proceso, para evaluarlo y dar respuesta a nuestro supuesto de investigación, en la cual se supone que a partir de este proceso, la efectividad de los informes producidos por la ejecución del proyecto social es del 100% de efectividad ante los entes internacionales como lo es la Unión Europea.

Esta investigación es realizada por estudiantes de Contaduría pública y Finanzas, quienes están cursando su último grado de licenciatura y realizan su seminario de Graduación como requisito fundamental para obtener su título de profesional.



1.1 Antecedentes

Las organizaciones no gubernamentales en Nicaragua surgen por las necesidades sociales, políticas y económicas de los países en vías de desarrollo, por eso es que las donaciones extranjeras de todos esos países son administradas por estas organizaciones para resolver algunas de estas necesidades, por lo menos las más sobresalientes. En Estelí funcionan muchas de estas organizaciones para realizar diferentes proyectos a lo largo del año y así generar un desarrollo local en todas las temáticas de interés.

En 1978 y a inicios de 1979 Nicaragua era uno de los países con más represión de América central porque estaba bajo una dictadura militar que llevaba años en el poder culminando un 17 de Julio del 79, donde se logra una revolución y amplios cambios sociales y con apoyo internacional hacen cambios infraestructurales para toda Nicaragua que estaba devastada tras la guerra.

Estelí, es una de los departamentos de Nicaragua que no se excluyeron de la ayuda internacional de las organizaciones, así se empezó a trabajar con diferentes entes extranjero para generar desarrollo con la localidad incluida.

Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas Estelí, empezó a realizar el Monitoreo Financiero desde la década de los 80, en la que la ayuda Europea se hizo fuerte debido al arrastre de la guerra y post guerra. Se firmó hermanamientos con diferentes ciudades de Europa, como lo es Bielefeld Alemania, Sheffield- Inglaterra, Delf-Holanda y Saint Feliu de Llobregat, para realizar diferentes proyectos de índole social e intercambio entre las ciudades y Estelí. Se empezaron a ejecutar proyectos de índole social con apoyo de otras organizaciones u organizaciones contra partes (como le llaman ellos) que residen en Estelí, en la que, se cofinanciaban con la Unión Europea aportando el 75% de los gastos para el proyecto, y el otro 25% lo recolectaban con las otras ciudades hermanadas de Europa por medio de diferentes actividades.

A partir de ese entonces Casa del Tercer Mundo se volvió responsable, no solamente ante la Unión Europea, sino también ante las organizaciones Hermanadas con la ciudad de Estelí, es por eso, que decidió crearse especialmente una función para monitorear los Proyectos cofinanciados por la Unión Europea con Casa del Tercer Mundo.



1.2. Planteamiento del Problema

Los proyectos ejecutados por las organizaciones deben llevarse de una manera planeada y organizada, ya que la mayoría son financiados con donaciones extranjeras y al final de cada proyecto se debe de rendir informes detallado de los resultados obtenidos y dicho financiamiento, así mismo las organizaciones deben cuidar su imagen y trabajar de manera cuidadosa y generar confianza pública, porque tienen la responsabilidad de invertir en pro del bienestar de otros y hacerlo de acuerdo a las normas de conducta ética antes, durante y después de cada proyecto. Para esto, deben llevar un monitoreo financiero a cada proyecto para su óptima ejecución de acuerdo a lo aprobado con anterioridad por el ente donante.

En los presupuestos están establecidos los recursos que se utilizarán, detallándose dónde y cómo van a ser usados los fondos, estableciendo el tiempo determinado para su ejecución que puede ser 6 meses a 1 año, que son los más cortos; 2 a 3 años que son de mediano plazo y de 5 a más que son proyectos largos y de más confiabilidad.

Usualmente estos proyectos son ejecutados por organizaciones con un alto nivel de confianza y de incidencia local e internacional. Sin embargo en muchas de estas no siguen el presupuesto establecido y algunas veces confunden los rubros originales de manera que crean confusión ante los donantes y entre la misma localidad.

Aun así viendo la necesidad de presentar dicha información lo más clara posible y de acuerdo a las normas establecidas y los requerimientos de las agencias donantes, son pocas las organizaciones que realizan un monitoreo financiero durante la ejecución del proyecto; usualmente estas sólo lo ejecutan y durante el proceso de auditoría, que en este caso casi siempre las realiza la organización que financia el proyecto una vez ya concluido el proyecto, encuentran errores e inadecuada clasificación de los recursos asignados.

Las investigaciones referentes al Monitoreo financiero son poco comunes, ya sea en la universidad o fuera de ella. Ni las mismas organizaciones poseen una claridad de los beneficios del monitoreo financiero en la ejecución de sus proyectos, muchas lo asocian con auditoría y son renuentes a mostrar sus avances de informes ante una persona que no esté involucrada en el proceso. Otras Organizaciones llevan años ejecutando proyectos y han montado ciertos instrumentos que los ayudan a ejecutarlo, sin embargo no todas usan el mismo ni comparten entre organizaciones sus modelos empleados.

La opinión de las organizaciones sociales en la población es diferente de acuerdo a la forma como suelen ejecutar los proyectos, ya que cada organización goza en parte de cierta autonomía de fondos y no hay un seguimiento financiero al presupuesto ni un seguimiento en su funcionamiento técnico. El estado muy pocas veces se preocupa por



hacer auditorías a estas, dentro de su competencia que generalmente está enfocada en la parte fiscal ya que muchas organizaciones son responsables retenedoras, además de gozar de ciertas exoneraciones por el carácter social debido a la naturaleza de esta; y la flexibilidad para con estas es más amplia si la comparamos con una empresa comercial con fines de lucros.

En las organizaciones comúnmente se encuentran diferentes problemáticas, una de ellas es el incumplimiento de los objetivos planteados y eso obviamente afecta los resultados esperados; ya sea porque hubo una inadecuada asignación de los recursos o un sobregiro en un determinado rubro, afectando el presupuesto de otro rubro y así se crea un desbalance en los recursos. Cada organización es diferente por eso es difícil entender a fondo la complejidad de la ejecución. Cada organización varía de acuerdo a las políticas y a la flexibilidad del proyecto y de su presupuesto. Por eso es que el monitoreo financiero en cada proyecto es de vital importancia, más en los proyectos que son de mediano y largo plazo.

Cada día son más las organizaciones que surgen y con ellas más jóvenes se involucran en la planificación y ejecución de proyectos de índole social; La inexperiencia administrativa de estos al momento de ejecutar los proyectos puede ser un detonante para que surjan errores en la información presentada ante los donantes; otro factor puede ser la necesidad de un administrador asesor que les guie durante la ejecución de los proyectos, pero está claro que no se puede obviar a ciertos administradores o contadores que manejan los fondos de manera inapropiada.

La falta de personal en cada organización es un factor que provoca inestabilidad en los proyectos, no solamente en el carácter administrativo, sino también en el carácter técnico y funcional dentro de la organización, una inadecuada separación de funciones en la ejecución provoca confusión u omisión de ciertos aspectos relevantes y ciertos datos de interés para la adecuada implementación; o simplemente ocurre que organizaciones sociales llevan una secuencias de proyectos o ejecutan proyectos simultáneamente.

Toda esta serie de problemáticas se presentan durante la ejecución de los proyectos, para entidades como la Unión Europea. El manejo de fondo y la adecuada implementación en los recursos es fundamental y primordial, es por eso, que organizaciones internacionales son las encargadas de realizar el monitoreo financiero durante todo el proceso.



1.3. Preguntas Problemas

- a) ¿Cuáles son las normas y procedimientos establecidos por los donantes para realizar el monitoreo financiero en la ONG Internacional?
- b) ¿Cómo se establecen las responsabilidades entre ejecutores, donantes y beneficiarios?
- c) ¿Cómo aplica Casa del Tercer Mundo la Normativa Financiera de la Unión Europea a sus proyectos monitoreados?
- d) ¿Cómo se realiza el proceso de Monitoreo Financiero en cada proyecto?
- e) ¿Quién realiza el monitoreo financiero?
- f) ¿En qué lapso de tiempo se realiza el proceso de monitoreo financiero en cada organización? ¿Cómo se elaboran los instrumentos de recolección de información para el monitoreo financiero?
- g) ¿En qué tipo de proyecto es fundamental el monitoreo financiero?
- h) ¿Cuál es la flexibilidad de cambio realizados en el presupuesto?
- i) ¿Cuáles son los principales criterios para considerar un costo elegible?
- j) ¿En cuánto tiempo se realizan las rendiciones de cuentas a los donantes?
- k) ¿Cómo evalúan el monitoreo realizado en los proyectos los entes donantes por Casa del Tercer Mundo?
- l) Como es la efectividad del proceso de Monitoreo financiero para la Unión Europea y sus organizaciones contrapartes



1.4 Justificación

La presente investigación es y será usada como instrumento guía o base para que las organizaciones de carácter social puedan indagar en las políticas y normas establecidas por la Unión Europea y sobre cómo se realiza el monitoreo financiero de los proyectos que se ejecutan en el departamento de Estelí cofinanciados por la Unión Europea y que es ejecutado por Casa del Tercer Mundo, de tal manera que servirá como una guía para analizar, evaluar y poner en práctica la información resultante de esta investigación tanto en la Organización de la cual nos basamos como de otras organizaciones que emplean métodos similares e implementan diferentes tipos de proyectos en los cuales es necesario un monitoreo financiero.

Esta investigación es importante y necesaria para ampliar la información sobre las Organizaciones sin fines de lucro y su funcionamiento, indagar más en la contabilidad no gubernamental y realizar más investigaciones de esta índole para que puedan documentarse tanto en nuestra facultad como en Nicaragua en general, haciendo énfasis en los estudiantes de la universidad, además de las organizaciones que no emplean o quieren emplear el monitoreo financiero en sus organizaciones.

También servirá como base a futuros estudiantes, contadores, auditores, profesores, u otro interesado en el tema de administración de ONG's, de modo que puedan entender la complejidad en este campo, ya que son pocas las investigaciones en el mismo y si es necesario el indagar más a fondo en este tema y ampliar la información.



II - OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

- ✚ Evaluar el proceso de Monitoreo Financiero de proyectos cofinanciados por la Unión Europea en Casa del Tercer Mundo en el periodo 2011-2014.

2.2. Objetivos Específicos

- ✚ Describir la aplicación de la normativa financiera establecida por la Unión Europea para el Monitoreo Financiero de los proyectos cofinanciados en el departamento de Estelí.
- ✚ Explicar el proceso de Monitoreo financiero por Casa del Tercer Mundo en la ejecución de los proyectos cofinanciados.
- ✚ Determinar la efectividad del proceso de monitoreo financiero en el cumplimiento de la normativa establecida por la Unión Europea.



III – MARCO TEORICO

3.1. Antecedentes de Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas, Estelí

Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas es una organización internacional que lleva más de 20 años funcionando en Estelí como un puente entre organizaciones europeas y organizaciones locales de Estelí, fue en 1983 donde se crea una asociación de Sheffield, Inglaterra, pero fue hasta en el 88 que se firmó el hermanamiento oficial. (Alonso, 2012)

A mediados de 1984 se firma el documento oficial del hermanamiento entre Bielefeld y Estelí e inicia ese mismo año el hermanamiento Delf- Estelí y para 1985 empieza a trabajar “Casa del Tercer Mundo” en Estelí. Un coordinador con tres colegas trabaja en conjunto con la Alcaldía de Estelí, en nombre de las Ciudades Hermanas.

Del 2008 al 2010 comenzaron proyectos Municipales de movilización social para la educación preescolar y educación primaria del municipio de Estelí con ayuda de la Unión Europea. A partir de 2011 acercándonos a esta fecha se conforma el grupo de voluntariado Nicaragüense a raíz de campamento en Alemania (proyecto por ODM) objetivo de desarrollo del milenio.

Desde el 2007 al 2014 se está desarrollando proyectos con Unión Europea- y ciudades Hermanas de Niños y Niñas del Departamento de Estelí, ejerciendo formas creativas de participación ciudadana, iniciativa 2015, dirigida a jóvenes con acciones de cambio en la sociedad, proyectos de vivienda con la alcaldía, entre otros proyectos de hermanamientos y voluntariados en la ciudad, de acuerdo al plan estratégico de la UE en el departamento como en muchos otros. (Alonso, 2012)

3.2. Cooperación Internacional

La cooperación internacional igualmente como las organizaciones surge a raíz de una necesidad de acuerdo al contexto histórico de Nicaragua.

La revolución sandinista que recibió el apoyo de un inmenso ejército de voluntarios de todo el mundo armados con lápices y vacunas. Los nicaragüenses, tras sufrir las dictaduras de la familia Somoza durante el siglo xx, habían sido obligados a la obediencia y entrenados para la impotencia. Entonces, de repente, y de mares lejanos, llegaron miles de personas –y dinero– para ayudar a levantar un país en ruinas. Los brigadistas de la alfabetización europeos, los médicos cubanos, los ingenieros de Bulgaria y los kalashnikov soviéticos forjaron un aparato internacional de ayuda y cooperación durante más de una década. (Parra & Picazo, 2007)



3.3. Ley General para Personas Jurídicas sin fines de lucro

Todas las organizaciones no gubernamentales constituidas jurídicamente se rigen por la ley 147, con el objeto de regular la constitución, autorización, funcionamiento y extinción de las Personas Jurídicas civiles y religiosas que sin fines de lucro existan en el país y de las que en el futuro se organicen para fines sociales. (Ministerio de Gobernación, 1992)

Así como expresa “Las Fundaciones son Personas Jurídicas no ligadas a la existencia de socios, cuyos elementos esenciales consisten en un patrimonio destinado a servir una finalidad de bien público y una administración reglamentada” (arto 4)

El Arto. 41 de la Ley de Equidad Fiscal, establece quienes están exentos de la obligación de aceptar el traslado del IVA y de pagarlo, siempre que exista reciprocidad con este país, los diplomáticos, las representaciones diplomáticas o consulares, los organismos o misiones internacionales acreditadas en el país, las iglesias, denominaciones, confesiones y fundaciones religiosas que tengan personalidad jurídica y las entidades declaradas exentas en la Constitución Política de la República de Nicaragua en cuanto a sus actividades relacionadas directamente con sus fines.

Las instituciones artísticas, científicas, educativas y culturales, sindicatos de trabajadores, partidos políticos, Cruz Roja Nicaragüense, Cuerpos de Bomberos, instituciones de beneficencia y de asistencia social, comunidades indígenas, asociaciones civiles sin Ley sin fines de lucro, fundaciones, federaciones y confederaciones, que tengan personalidad jurídica. (La Asamblea Nacional, 2012)

3.4. Normativa Financiera establecida por la Unión Europea

La Normativa Financiera establecida por la Unión Europea son aquellas normas y lineamientos que tratan sobre cómo debe ejecutarse un proyecto cofinanciados por ellos, especificando la flexibilidad del presupuesto y sobre la ejecución del mismo.

Es una guía de procedimientos que las organizaciones ejecutoras de proyectos sociales cofinanciados por la Unión Europea utilizan como referencia o marco ejecutor en sus proyectos.

3.4.1. Disposiciones Generales y Administrativas de la Unión Europea

Las disposiciones generales y administrativas son los lineamientos invariables que se establece en el contrato de ejecución de proyectos cofinanciados por la Unión Europea.

Abarcan diferentes aspectos específicos en el contrato, como por ejemplo las obligaciones y responsabilidades de las partes, (Administración Europea, 2008). También otros



aspectos como la confidencialidad, en caso de surgir algún conflicto de intereses, abarca como deben de proceder en caso que eso llegase a suceder.

En estas disposiciones también especifican el tiempo y forma en cómo deben presentarse los informes, los archivos con los que deben ir acompañados y los requisitos contables para ser aceptados por ella, (Administración Europea, 2008).

3.4.2. Disposiciones Financieras de la Unión Europea

Las disposiciones financieras tratan sobre el criterio de la Unión Europea para ejecutar el proyecto en relación a los costos y gastos realizados durante el proyecto ejecutado, refiriéndose además de la documentación contable respaldante de dichos gastos y como presentarlos.

Especifica además los costos que por ninguna razón serán considerables no costos elegibles, además de los pagos a obligaciones e intereses por demora. (Administración Europea, 2008)

3.5. Proyectos

3.5.1. Proyectos Sociales cofinanciados por la Unión Europea

Los proyectos sociales son ejecutados en su mayoría por organismos internacionales que reciben ayuda financiera de un ente internacional en diferentes temáticas.

La Unión Europea con énfasis de crear diferentes alternativas en los países en vías de desarrollo, decide invertir en Nicaragua y en varios países más creando un fondo internacional en el que participan los países miembros, en proyectos sociales que fomenten ese objetivo.

En Estelí, la vía para ejecutar un proyecto cofinanciado por la Unión Europea es a través de Casa del Tercer Mundo. En sus convenios establecidos entre ambas, las responsabilidades de financiamiento son 75 a 25, cofinanciando la Unión Europea un 75% del proyecto aprobado y un 25% Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas en Estelí. (Herrera, 2012)

3.5.2. Importancia de los Proyectos

La importancia de los proyectos sociales es valiosa ya que en pretensión se estudian los problemas, necesidades y características de la población y sus argumentos. (Godoy, 2010). La Unión Europea toma como referencia los países con más necesidades, y posibles potencialidades.

Los proyectos sociales producen o distribuyen bienes o servicios, para satisfacer las necesidades de aquellos grupos que no poseen recursos para solventarlas autónomamente.



Los proyectos cofinanciados por la Unión Europea es una oportunidad para muchas organizaciones que trabajan una temática en específico y que necesitan el financiamiento para ejecutar sus acciones.

3.5.3. Tipos de proyecto

Los proyectos suelen clasificarse de acuerdo al monto establecido de financiamiento, cuando hablamos de proyectos cofinanciados nos estamos refiriendo a los proyectos en los que una determinada organización aporta una cierta cantidad de la inversión total de dicho proyecto, cubriendo la mayoría de los gastos, dejando que la organización postulante cubra el resto de los costos totales del proyecto.

Otra forma de determinar el tipo de proyecto es el tiempo en el que se ejecuta. Como se trata meramente de proyectos de la Unión Europea, suelen ser más a mediano plazo que a corto.

3.5.3.1. De corto Plazo

Estos proyectos son realizados por pequeñas organizaciones y usualmente sus montos para ejecutarlos no exceden más de los 20,000 euros o Dólares, dependiendo del convenio de colaboración. Usualmente son previstos a ejecutarse en un periodo de 6 a 8 meses a más tardar un año. Esto variara en dependencia de la naturaleza de las actividades y su tamaño.

Los proyectos de pequeña subvención se refieren a que el apoyo económico es poco y proviene del mismo equipo de investigación, es manejado por la comunidad que aprenden unos de otros el manejo de grupo, la ejecución y supervisión de proyectos, se reúnen para establecer reglas, ellos mismos administran sus fondos. Los funcionarios ayudan a la comunidad en su proyecto. (Tipos de.com, 2012)

3.5.3.2. De mediano Plazo

Estos son proyectos de más larga durabilidad por lo general de 1 a 3 años, usualmente lo ejecutan organismos con un alto grado de confianza ante el ente donador, estos proyectos se ejecutan con más de 200,000 dólares o euros si se refiere a la Unión Europea. La UE, selecciona a los organismos con lo que ya ha trabajado y elabora un plan estratégico que se renueva en un periodo de 5 años aproximadamente.



3.5.4. Componentes de un proyecto

Todos los proyectos son diferentes y tendrán diferentes componentes de acuerdo a como lo requiere el ente donante para su aprobación. Pero generalmente un proyecto consta de ciertos aspectos que no varían independientemente de su naturaleza.

Esta es la Naturaleza del proyecto, que es la definición de la idea central del proyecto implica caracterizar brevemente la idea que representa el proyecto, identificando el programa del que forma parte la institución y unidad de la que depende. También consiste en el origen de la idea del proyecto o la necesidad que lo origina, Fundamentación: Especificar los antecedentes que detectó el diagnóstico y la justificación.

Los Objetivos son los logros que se pretende alcanzar con la ejecución de una acción. Se pueden clasificar en: generales y específicos.

Metas: Formular una meta es señalar cuánto queremos alcanzar de cada objetivo y de qué calidad es lo que queremos alcanzar.

- Localización: Consiste en la determinación restringida del área geográfica donde se ubicará, señalando el lugar específico de su funcionamiento.
- Metodología: Son las acciones y los procedimientos que es necesario realizar para alcanzar las metas y los objetivos propuestos. El método es el camino que se elige para la obtención de un fin. La metodología implica la definición de tareas, normas y procedimientos para la ejecución.
- Ubicación en el tiempo: Se puede denominar también Calendarización del proyecto, ésta servirá de base para la confección de los gráficos de apoyo.
- Recursos humanos: Consiste en describir la cantidad y calidad de las personas que son necesarias para la ejecución de las actividades.
- Recursos materiales: Instalaciones necesarias, los materiales, los instrumentos y los equipos.
- Recursos financieros: Dos aspectos; el presupuesto y la financiación. (nevada.ual.es)



3.5.5. Perfiles de un proyecto

Un perfil de proyecto es una descripción simplificada de un proyecto. Además de definir el propósito y la pertenencia del proyecto, presenta un primer estimado de las actividades requeridas y de la inversión total que se necesitará, así como de los costos operativos anuales, y, en el caso de proyectos destinados a la generación de ingresos anuales. (Departamento de Cooperación Técnica, 2005)

Según el departamento de cooperación Técnica el perfil de un proyecto es una descripción simplificada en varios sentidos; los costos pueden no estar aún bien definidos, los ítems menores pueden excluirse y los supuestos en cuanto a la demanda del resultado de la inversión; sea ésta una infraestructura destinada al cuidado de los niños, un puente, o vegetales enlatados, son probablemente solo eso: supuestos.

3.5.6. Procedimientos administrativos – financieros para la ejecución de los proyectos

Esta sección tiene como propósito guiar a las organizaciones en la gestión administrativa y financiera de los proyectos, como lo explica la ONUPS. (2011)

Desde que se establecen los convenios pasando por la solicitud de los desembolsos de los fondos, registros, ejecución y liquidación, a partir de los instrumentos de planificación y del convenio legal.

3.5.7.1. Convenios Legales

Los convenios son documentos por escritos donde se establece las responsabilidades de las organizaciones en cuestión de acuerdo a la naturaleza del proyecto. En cada caso el convenio es diferente.

Para la ONUPS (*Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos*) en el convenio legal se establece que La organización ejecutora de cada proyecto seleccionado firmará un Convenio en el cual se establecerán los términos que rigen para el desembolso y ejecución de los fondos destinados para la ejecución de dicho proyecto (2011).

3.5.7.2. La planificación del proyecto y los desembolsos

Herrera expone que los desembolsos y el seguimiento a la ejecución financiera se realizarán a partir de los instrumentos de gestión de los proyectos: Marco Lógico, Presupuesto y Plan de Ejecución.





- Marco Lógico: Cada proyecto presentado establece en la matriz de marco lógico los costos por actividad, por resultado y objetivo.
- Presupuesto del proyecto: permite establecer un desglose de los costos por actividad según las adquisiciones de bienes y servicios previstas en cada una, desglosando la fuente de financiamiento, incluyendo la participación financiera de la asistencia recibida y la participación en efectivo y en especie de las organizaciones
- El plan de ejecución: establece el calendario de los desembolsos (número y monto de los desembolsos) en función de los indicadores de desempeño, ya incluidos en la matriz de marco lógico, y los programa en el tiempo de ejecución del proyecto. (Herrera, 2012)

Los desembolsos se aprobarán y ejecutarán de acuerdo a la calendarización establecida en el plan de ejecución. Para ello las organizaciones, rendirán informes de la ejecución presupuestaria trimestralmente, que serán verificadas a través de las visitas de campo

3.5.7. Normas de ejecución de proyectos por la Unión Europea

La Unión Europea es un ente conocido que lleva varios años de experiencia, tiene su reglamento interno en cuanto a las disposiciones financieras, contratación, límites de salario y costes en la ejecución de proyectos, es por eso que es tan difícil aplicar a un proyecto y su ejecución es diferente a como comúnmente lo hacen en las organizaciones.(Union Europea, 2002)

A continuación se presenta los artículos relacionados con la modificación del contrato según lo estipulado en las disposiciones financieras de la Unión Europea.(Administracion Europea, 2008):

Toda modificación del Contrato, incluidos los anexos, se consignará por escrito y será objeto de un apéndice al Contrato.

Cuando la solicitud de modificación emane del Beneficiario, éste deberá dirigirla a la Administración Contratante un mes antes de la fecha en la que la modificación deba entrar en vigor, excepto en casos debidamente justificados por el Beneficiario y aceptados por la Administración Contratante.

- 1.1. *No obstante, cuando la modificación al Presupuesto o Descripción de este no afecte al objetivo esencial de la Acción y la incidencia financiera se limite a una transferencia entre partidas dentro de una misma línea presupuestaria, o a una transferencia entre líneas presupuestarias que impliquen una variación inferior o igual al 15% del importe inicial (o el modificado a través de un apéndice al Contrato) de cada línea presupuestaria afectada de costes elegibles, el Beneficiario aplicará*



dicha modificación y la comunicará por escrito a la Administración Contratante. Las líneas relativas a los «gastos administrativos» o la reserva de imprevistos no podrá modificarse por este procedimiento.

Los cambios de dirección también serán objeto de una simple notificación, al igual que los cambios de cuenta bancaria y de auditor, sin perjuicio de que la Administración Contratante pueda oponerse a la elección de la cuenta o del auditor efectuada por el Beneficiario.

Cuando se habla de costos elegibles son aquellos que la UE establece en su reglamento interno como costos elegibles en la ejecución del proyecto, que son aprobados con anticipación en el presupuesto o son costos necesarios para ejecutar la acción del proyecto.

Según la Unión Europea, se considerarán costes directos elegibles de la Acción los costes que respondan a los criterios siguientes:

- 1.2. *Ser necesarios para la ejecución de la Acción, estar previstos en el Contrato y responder a los principios de buena gestión financiera y, en particular, de economía y de relación coste-eficacia; haber sido efectivamente realizados por el Beneficiario o sus socios durante el período de ejecución de la Acción, tal y como se define en el artículo 2 de las condiciones Particulares y sin perjuicio de la elegibilidad de los costes derivados de la preparación del informe final y, en su caso, de la verificación final de gastos y evaluación final.*

Se consideran gastos realizados durante el período de ejecución de la Acción los costes de los bienes/servicios/obras utilizados/ suministrados /entregados durante el período de ejecución de la Acción. Los contratos correspondientes pueden haberse adjudicado por parte del Beneficiario o sus socios antes del inicio de la ejecución de la Acción, siempre que las reglas del anexo IV hayan sido respetadas. Estos costes deben haber sido pagados antes de la terminación del informe final. Estar registrados en la contabilidad o en los documentos fiscales del Beneficiario o sus socios, ser identificables y controlables y estar certificados por justificantes originales.

- 1.3. *Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo anterior, y en su caso, en las disposiciones del Anexo IV serán elegibles en particular los costes directos del Beneficiario y sus socios siguientes:
Los costes del personal asignado a la Acción, correspondientes a salarios reales más cargas sociales y otros costes que forman parte de la remuneración. No deberán superar los salarios y costes normalmente sufragados por el Beneficiario,*



o, en su caso, por sus socios, a menos que se justifique que son esenciales para llevar a cabo la Acción;

Los gastos de viajes y estancia del personal y otros trabajadores que participa en la Acción, siempre que correspondan a las prácticas habituales del Beneficiario o, en su caso, de sus socios. Además, en caso de que se haga frente a los gastos de subsistencia mediante la fijación de un importe a tanto alzado, éste no podrá sobrepasar los importes fijados en el anexo III, que corresponden a los baremos aprobados por la Comisión Europea en el momento de la firma del presente Contrato;

Los costes de adquisición o alquiler de bienes de equipo o suministros (nuevos o de ocasión) específicamente dedicados a la Acción, y los costes de servicios, siempre que correspondan a los precios de mercado;

Los costes de bienes fungibles;

Los gastos de subcontratación;

Los costes que se derivan directamente de exigencias del Contrato (por ejemplo, difusión de informaciones, evaluación específica de la Acción, auditorías, traducciones, reproducción, seguros...), incluidos los gastos de servicios financieros (en particular, los costes de transferencias y garantías financieras).

1.4. El presupuesto de la Acción puede prever reserva de imprevistos no superior al 5% de los costes directos elegibles, los cuales sólo pueden ser utilizados previa autorización escrita de la Administración Contratante.

1.5. Un importe a tanto alzado, limitado a un máximo de 7% del importe total de los costes elegibles de la Acción, será elegible en concepto de costes indirectos que representan los costes administrativos generales del Beneficiario que pueden considerarse destinados a la Acción.

Los costes indirectos serán elegibles siempre que no incluyan costes asignados a otra partida del presupuesto del Contrato.

Los costes indirectos no serán elegibles cuando el Beneficiario reciba una subvención de funcionamiento de la Comisión Europea.

Este artículo 14.4. No se aplicará en el caso de una subvención de funcionamiento.

1.6. Las posibles contribuciones en especie del Beneficiario y, en su caso, de sus socios o de cualquier otro origen que no son mencionados en este anexo, no corresponden a gastos reales y por lo tanto no son costes elegibles. No pueden ser considerados como la cofinanciación del Beneficiario. Los costes del personal asignado a la Acción no se considera una contribución en especie y pueden ser considerados como cofinanciación en el Presupuesto de la Acción cuando han sido pagados por el beneficiario o sus socios.



No obstante, el Beneficiario se comprometerá a que estas contribuciones se realicen en las condiciones previstas en la Descripción de la Acción.

1.7. Se considerarán no elegibles los costes siguientes:

- o las deudas y las provisiones para pérdidas o deudas;*
- o los intereses adeudados;*
- o los costes ya financiados por otro medio;*
- o las compras de terrenos o de bienes inmuebles, salvo si estas compras son indispensables para la ejecución directa de la Acción, en cuyo caso la propiedad deberá transferirse a los beneficiarios finales al concluirse la Acción;*
- o las pérdidas por conversión de monedas;*
- o los impuestos, incluido el IVA, salvo si el Beneficiario (o en su caso, sus socios) no pueden recuperarlos y si la normativa aplicable le autoriza a asumir el pago;*
- o créditos a terceras partes.*

Como es de manejo público que la contabilidad, el control técnico y financiero se realiza de una manera diferente, estas normativas de la UE en este capítulo como lo estipula el artículo 16 de la normativa, haciendo de este un control más estricto y más eficiente. (Administración Europea, 2008)

En el artículo 16 de su normativa y disposiciones financieras la unión europea establece que en la contabilidad y control técnico y financiero deben presentar:

Además de los informes mencionados en el artículo 2, los documentos mencionados en el artículo 16.2 incluyen en particular:

- o Registros contables (computarizados o manuales) del sistema contable del Beneficiario, como libros contables y otros detalles contables (cuentas de remuneraciones, registros de bienes fijos y todo tipo de información contable relevante).*
- o Pruebas de procedimientos de licitación, como documentos de licitación, ofertas de los licitadores e informes de evaluación.*
- o Pruebas de compromisos financieros, como contratos y pedidos.*
- o Pruebas de servicios prestados, como informes de aprobación, hoja de horas trabajadas, billetes de transporte (incluyendo tarjetas de embarque), prueba de asistencia a seminarios, conferencias y cursos de formación (incluyendo los correspondientes documentos, material distribuido, certificados), etc.*
- o Pruebas de entrega de bienes, como acusos de entrega de los suministradores.*
- o Pruebas de finalización de obras, como certificados de recepción.*



- *Comprobantes de compra como facturas y recibos. Si los bienes provienen de existencias del Beneficiario, las facturas reflejaran el previo pagado y el momento de compra.*
- *Justificantes de pago como los extractos bancarios, los notas de deuda, prueba de acuerdos del subcontratista.*

- *Lista recapitulativa en la que consten el kilometraje recorrido, el consumo medio de los vehículos utilizados, el precio del combustible y los gastos de mantenimiento para los gastos de combustibles y lubricantes.*
- *Estado de gastos de personal como contratos, remuneraciones y hojas de horas trabajadas; para el personal local contratado para un período determinado, se debe detallar el importe de la remuneración pagada y certificada conforme por el responsable local, y un desglose de salario bruto, cargas sociales, seguros y salario neto; para el personal expatriado y/o basado en Europa (cuando la Acción se ejecuta en Europa), análisis y desglose de gastos por mes de trabajo efectivo, analizándose por unidad de trabajo constatado, y un desglose de salario bruto, cargas sociales, seguros y salario neto. (Administración Europea, 2008)*

3.5.9. Rendición de cuentas

Una vez ya finalizado el proyecto, los entes ejecutores de proyecto se preparan para rendir cuentas de los resultados obtenidos a lo largo del proyecto, dificultades o variantes encontradas; en el caso técnico del proyecto, pero en lo que respecta a la rendición de cuentas de gastos, es como se utilizó el dinero, si están bien presentados en los informes y sus debidos documentos soportes de cada uno de los gastos.

Esta rendición siempre se hace ante el ente donante que bien puede ser en una auditoria.

En el caso de la UE las cuentas incluyen:

- Los estados financieros de las instituciones;
- Los estados financieros consolidados que recogen de modo agregado la información financiera que figura en los estados financieros de las instituciones;
- Los estados de información sobre la ejecución del presupuesto de las instituciones y de los presupuestos de los organismos creados por la UE;
- Los estados consolidados sobre la ejecución del presupuesto.

El Tribunal de Cuentas ha de formular sus observaciones a las cuentas provisionales de cada una de las instituciones y de los organismos a más tardar el 15 de junio. Las instituciones y los organismos han de elaborar sus respectivas cuentas definitivas bajo su propia responsabilidad y remitirlas al contable de la Comisión y al Tribunal de Cuentas a



más tardar el 1 de julio siguiente al cierre del ejercicio, para la elaboración de las cuentas consolidadas definitivas.

La Comisión ha de aprobar las cuentas consolidadas definitivas y transmitir las al Parlamento Europeo, al Consejo y al Tribunal de Cuentas antes del 31 de julio siguiente al cierre del ejercicio. Las cuentas consolidadas definitivas se publican, a más tardar el 15 de noviembre siguiente al cierre del ejercicio, en el Diario Oficial de la UE, junto con la declaración de fiabilidad del Tribunal de Cuentas. La Comisión comunica regularmente al Parlamento Europeo y al Consejo la información presupuestaria en proceso de ejecución.

La contabilidad de las instituciones es el sistema de organización de la información presupuestaria y financiera gracias al cual se pueden recoger, clasificar y registrar datos numéricos. La contabilidad consta de una contabilidad general y de una contabilidad presupuestaria. La teneduría de las mismas se lleva por año natural y en euros.

Corresponde al contable de la Comisión, previa consulta a los contables de las demás instituciones y de los organismos creados por la UE, aprobar las reglas y métodos contables, así como el plan contable armonizado que deben aplicar todas las instituciones, las oficinas y los organismos europeos. El contable aprueba las reglas y métodos, inspirándose en las normas contables internacionalmente admitidas para el sector público, de las que puede apartarse cuando la naturaleza particular de las actividades de la UE lo justifique. (Union Europea, 2002)

3.5.10. Auditorías

En la auditoría nos encontraremos con distintos conceptos, las variaciones entre uno y otro están dadas ya sea por el tipo de auditoría y por el enfoque de cada una de ellas. En esta ocasión se remitirá a las auditorías que están relacionadas con la contabilidad y la administración.

Cada institución crea una función de auditoría interna que debe ejercerse respetando las normas internacionales pertinentes. El auditor interno no puede ser ni ordenador ni contable. El auditor interno, nombrado por la institución, es responsable ante ésta de la verificación del buen funcionamiento de los sistemas y procedimientos de ejecución del presupuesto.

El auditor interno asesora a su institución sobre el control de riesgos, emitiendo dictámenes independientes sobre la calidad de los sistemas de gestión y control. También puede formular recomendaciones para mejorar las condiciones de ejecución de las operaciones y promover una buena gestión financiera. (Union Europea, 2002) Para Herrera (2012) se aprecian los conceptos de auditoría con dos enfoques:



3.5.10.1. Concepto de Auditoría (Enfoque contable)

Es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la institución. Es el examen realizado por el personal calificado e independiente de acuerdo con Normas de Contabilidad; con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en la entidad.

Se define también la Auditoría como un proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico – administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas. Herrera (2012)

3.5.10.2. Concepto de Auditoría (Limitado a Administración y contabilidad)

Es el examen profesional, objetivo e independiente, de las operaciones financiera y/o Administrativas, que se realiza con posterioridad a su ejecución en las entidades públicas o privadas y cuyo producto final es un informe conteniendo opinión sobre la información financiera y/o administrativa auditada, así como conclusiones y recomendaciones tendientes a promover la economía, eficiencia y eficacia de la gestión empresarial o gerencial, sin perjuicio de verificar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Herrera, 2012)

3.5.11. Informes narrativos

Un informe narrativo es un relato de lo que ha sucedido desde el inicio de la ejecución del proyecto hasta su conclusión. El informe se elabora teniendo presente lo que se ha escrito en la propuesta. (Unitas, Red, 2009)

3.5.12. Informes Financieros

Un informe financiero es un documento que muestra cómo se han utilizado los recursos proporcionados por el Fondo de Pequeños Proyectos. Es decir, informa en qué se ha gastado el dinero solicitado y proporciona la documentación de respaldo de dichos gastos.

El informe financiero contiene, por una parte, el detalle de los fondos recibidos y, por otra, la lista de gastos efectuados y un resumen con el saldo que queda al restar el total de gastos del total de ingresos, Asimismo, el informe financiero incluye las facturas, recibos y otros documentos de pago de cada uno de los gastos efectuados. Es decir, cada uno de los gastos de la lista debe estar respaldado por una Factura, recibo o documento de pago. Además, la ejecución de todo el proyecto debe estar respaldada por un Acta de Conformidad firmada por los beneficiarios. (Unitas, Red, 2009).



3.6. Monitoreo Financiero

3.6.1. Concepto de Monitoreo

Por lo general cuando se habla de monitoreo se habla de: **observar y recolectar información**. Es observar y hacer un análisis sistemático de la ejecución de un proyecto, los medios empleados y los resultados intermedios. (Herrera, 2012)

En el texto de referencia y consulta de SEMSE – Herman Van de Velde cita una expresión de Rodríguez (1999), “Un sistema de monitoreo es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los cambios causados por la ejecución de un conjunto de actividades en un periodo de tiempo, con base a indicadores previamente determinados, Es un mecanismo para dar seguimiento a las acciones y comprobar en qué medida se cumplen las metas propuestas. Es una herramienta de la evaluación que no solo mide ejecuciones también revisa y da señales de advertencia sobre actividades problemáticas que no funcionan de acuerdo a lo planificado”. (pág. 16)

Como se observa en las expresiones anteriores es un proceso de recolección y análisis de información, en ellos hacen referencia a los indicadores, metas y actividades de acuerdo al plan, en este caso se hace referencia a la ejecución técnica, de actividades o del plan. Desde luego existe una interrelación entre el monitoreo técnico y el financiero, porque tienen las mismas raíces, en ambos se toman aspectos que son considerados en el marco lógico; en el técnico se toman los indicadores, metas y actividades y en el financiero, las actividades y los recursos que se plasman en el presupuesto. El técnico monitorea el plan y financiero, el presupuesto.

Herrera (2012) comparte desde la práctica, el siguiente concepto: *“Es un proceso continuo a través del cual se recolecta información que permite medir las tendencias de la ejecución presupuestaria en periodos de tiempo, nos permite visualizar las sub ejecuciones o sobre ejecución en los gastos; nos da la oportunidad de modificar o flexibilizar las partidas presupuestadas y adecuarlas de acuerdo a la ejecución de las actividades consideradas en el plan. La principal fuente de información se encuentra en la contabilidad y en los controles administrativos.”* (pag.25)

3.6.2. Importancia del Monitoreo Financiero

La clave de una organización para una buena administración de finanzas, es comparar los ingresos y egresos con los que se proyectaron en el presupuesto. Esta información es esencial, en sí, realizar el monitoreo permite optimizar los recursos como estaban planeados con anterioridad.



La mayoría de los administradores o contadores necesitan tomar acción inmediata cuando los ingresos son menores y los egresos son mayores que lo proyectado en el presupuesto. Además, no se puede preparar un presupuesto preciso para el próximo año sin tomar como base la comparación del presupuesto del presente año con resultados reales. (Chile, Equipo de fundación escolar de fundación, 2009)

El monitoreo financiero solamente puede llevarse a cabo con éxito cuando el administrador trabaja en equipo con el contador financiero, y cuando se consideran la planeación y monitoreo como partes conjuntas del mismo ciclo. Tanto el administrador financiero como el director del programa, deben:

- Proyectar los ingresos y egresos durante el proceso de planeación;
- Comparar los ingresos y egresos reales con las proyecciones mientras se monitorea el programa;
- Revisar periódicamente la manera cómo se asignan los costos.

3.6.3. Presupuesto de proyectos sociales

Normalmente un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa o entidad, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. (Tipos de.com, 2012)

El cálculo previo de los ingresos y gastos de una actividad financiera durante el transcurso de un período de tiempo determinado recibe el nombre de presupuesto. (Tipos de.com, 2012)

3.6.3.1. Clasificación de presupuestos

3.6.3.1.1. Presupuesto flexible

Según la flexibilidad: Esta clase de presupuestos cuentan con la posibilidad de adaptación a las diversas cuestiones que se presenten una vez realizados. El presupuesto flexible permite visualizar los ingresos, gastos y costos, adaptados a la magnitud de operaciones comerciales.

El presupuesto flexible es resultante de la consideración anticipada de las variaciones que pudieran existir en los ingresos en las ventas; esta posible efectuación conduce a la



predeterminación de los cambios factibles en los volúmenes de producción y por consiguiente en los gastos.

Todos los gastos incurren debido a: A) al transcurso del tiempo, B) a la producción o actividad productiva o, C) a una combinación de tiempo y producción o actividad. Si esto es razonable en un negocio, puede darse a los gastos una formulación matemática mediante la cual puedan calcularse los planes para la planificación y el control de los mismos.

La aplicación de este concepto significa que: Deben identificarse los gastos en cuanto a sus componentes fijo y variable, cuando se relacionan con la producción o la actividad productiva.

Los gastos deben relacionarse razonablemente con la producción o actividad productiva.

La producción debe medirse en forma segura.

Las fórmulas de los presupuestos flexibles deben ser periodos específicos de tiempo, o para una escala específica y relevante de producción.

3.6.3.1.2. Presupuesto estático

Los presupuestos rígidos, estáticos, fijos o asignados recibe esta denominación debido a que una vez efectuado no es posible realizar ningún ajuste o modificación sobre el mismo. En consecuencia, no se tiene en cuenta la conducta política, económica demográfica, del territorio donde la empresa tiene influencia. Este tipo de presupuesto sirve para llevar a cabo un control de manera anticipada. (Tipos de.com, 2012)

Este presupuesto consiste en un solo plan y no hace reservas para los cambios que puedan ocurrir durante el período para el cual se ha elaborado. Se basa fundamentalmente en que las estimaciones de los pronósticos son correctas. En el caso de un país cuya economía no es estable, los presupuestos fijos no son los más recomendables, a menos que cubran un período de tiempo relativamente corto. (Reyfra, 2010)



3.6.4. Recursos

3.6.4.1. Recursos Humanos

Los planes de fuerza de trabajo deben constituir la base para asegurar que se consiga lo que se quiere en materia de personal y poder anticiparse, en lugar de tener que reaccionar simplemente a los problemas de exceso o déficit. Pero la preocupación por los recursos humanos no se limita a conseguir y retener personal, sino que se extiende a la necesidad de controlar que se emplee de tal manera que conduzca a incrementar la productividad y evitar el desperdicio o el exceso de trabajadores en una misma ocupación.

El presupuesto básico es un enunciado cuantitativo del número de empleados requerido de acuerdo con niveles de producción y actividad presupuestados. Este enunciado cuantitativo se traduce en un presupuesto de costos, que es producto del número de personas empleadas y su remuneración durante el año fiscal.

Los métodos empleados para preparar el presupuesto son similares a los utilizados para producir los planes de recursos humanos, o sea: juicio de la gerencia, análisis de la tendencia de las proporciones, estudio del trabajo (el mejor, siempre que sea factible). (XioCoche, 2010)

3.6.4.2. Recursos Materiales

Algo parecido ocurre con los recursos materiales. Prácticamente en paralelo, se debe desplegar el plan de aprovisionamientos materiales que en su momento se valoró en el presupuesto y que servirá para la operatividad de la acción a realizar.

- Espacio de trabajo
- Mobiliario
- Ordenadores, comunicaciones, programas ofimáticos, impresora, fotocopiadora
- Material de oficina...

Se pone en marcha los procedimientos internos de compra para que todo esté listo en la fecha de inicio del proyecto, con la primera reunión. (Sanz, 2009)

Se debe de ir anticipando acciones para evitar riesgos ¿qué ocurre si por algún motivo de gestión presupuestaria los plazos de compra se retrasan?, se intenta ir siempre un paso por delante, para disponer de un margen de reacción.



3.6.4.3. Recursos económicos

Un recurso económico es toda cosa, material o inmaterial, tangible o intangible, que tiene la capacidad de satisfacer una necesidad de una persona o de una comunidad de personas. (Zurita, 2011)

En el aspecto de las organizaciones un recurso económico se obtiene mediante el financiamiento de un ente donador, así el conjunto de activos relacionados son capaces de funcionar rentablemente como unidad económicamente independiente. Los desarrolladores pueden formar una nueva entidad jurídica para construir y operar el proyecto.

3.6.5. Gastos

En el uso común, un gasto es un egreso o salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para un artículo o por un servicio. Para un inquilino, por ejemplo, el alquiler es un gasto. Para un estudiante o los padres de familia, la matrícula escolar es un gasto. El comprar alimentos, ropa, muebles o un automóvil es también considerado un gasto. Un gasto es un costo que es "pagado" o "remitido" normalmente a cambio de algo de valor. Lo que pareciera costar mucho se considera "caro", mientras que lo que pareciera costar poco es "barato". (wikipedia.com, 2013)

Es todo egreso de dinero, usado para pagar la compra de bienes o la prestación de servicios, y que puede estar incluido o no en los costos. (Fernandez, 2008)

En parte de que algunos gastos son parte fijo y en parte variable, los gastos se clasifican en tres categorías generales.

3.6.5.1. Gastos fijos

Los gastos fijos son aquellos que no varían con la producción o con la actividad productiva. Se van acumulando principalmente por el transcurso del tiempo, estos son gastos relacionados con el tiempo. Permanecen constantes en su importe durante un corto periodo de tiempo dado, dentro de una amplitud relevante de actividad. Los gastos fijos se incurren, por la tenencia de activos y los demás factores de la producción, en un estado de "listo para producir"; por lo tanto, a menudo se les conoce como costos de capacidad. Los gastos fijos son de dos tipos principales. En primer lugar, las decisiones de la administración ejecutiva establecen compromisos para ciertos gastos fijos; como la depreciación, impuestos y seguros. En segundo lugar, algunos gastos fijos se establecen a juicio de alta administración sobre una base de corto plazo. Así, los sueldos, los desembolsos para publicidad y para investigación caen dentro de esta categoría y pueden fluctuar por razón de cambios en la estructura del negocio, en los métodos de operación y por cambios discrecionales en la política de la administración.



El control de los gastos fijos a veces se interpreta de forma incorrecta. Todos los gastos fijos son controlables en el curso del periodo de existencia de la compañía. Algún plazo fijo, pero no todos, están sujetos al control de la administración en el corto plazo. (XIO, 2010)

3.6.5.2. Gastos variables

Los gastos con frecuencia varían en proporción directa a los cambios en la producción o la actividad, en un centro de responsabilidad. Los gastos variables se basan en la actividad y no en el transcurso del tiempo, porque los mismos se incurren como resultado directo de la producción, la actividad o el trabajo desarrollado.

Los gastos variables aumentan o disminuyen directamente con los cambios de producción, por lo tanto si se duplica la producción, el gasto variable también se duplica, o si disminuye la producción en un diez por ciento, el gasto se reduce también en un diez por ciento.

3.6.5.3. Gastos semivARIABLES

Los gastos semivARIABLES o semifijos, aumentan o disminuyen al hacerlo la producción, pero no en proporción a los cambios en la base de actividad. De acuerdo con esto, los gastos semivARIABLES participan de algunas características, tanto de los costos fijos como de los variables. La variabilidad de los gastos semivARIABLES se debe al efecto combinado de: el transcurso del tiempo, la actividad de producción, las decisiones discrecionales de la administración. Los gastos semivARIABLES a menudo representan una parte substancial de los gastos de la compañía.

3.6.6. Proceso de monitoreo financiero

Según Herrera, El proceso que se realiza es el siguiente:

Primero se formula el proyecto para lo cual se elabora el marco lógico; del marco lógico y basado en las actividades se determinan los recursos que se requieren y a partir de aquí se elabora una memoria de cálculo en donde se detallan los recursos (cantidades, costos). De aquí se obtiene información de cuánto costará una actividad y un resultado. También se puede definir los años en los cuales se ejecutará tomando como base la información de la memoria de cálculo, se elabora el presupuesto de acuerdo a la estructura del presupuesto se elaboran las herramientas del monitoreo financiero luego, los datos de la herramientas de monitoreo proporciona información de la ejecución (gastos) del presupuesto.



Esta información se compara con lo presupuestado y permite valorar las tendencias del presupuesto. Dando oportunidad de hacer modificaciones o redefinir las actividades del plan operativo del año. Así mismo la información sirve para la elaboración de informes intermedios o finales según sea el caso.

Además de la información de los estados financieros generados por la contabilidad, la información del monitoreo financiero o de presupuesto como se le quiera llamar, genera insumos para el dictamen de auditoría.

La persona a cargo del monitoreo financiero no solamente registra la información proporcionada por la contabilidad, también verifica que se cumplan con las normas y principios de contabilidad y con las normas y procedimientos considerados en el contrato o convenio de colaboración. (Herrera, 2012).

Muchos administradores o Contadores hacen el monitoreo financiero interno desde la perspectiva siguiente.

3.6.6.1. El ciclo de planeación y supervisión financiera

El ciclo de planeación y supervisión financiera generalmente funciona de la siguiente manera:

- Los administradores/ contadores del área financiera y del programa trabajan juntos para determinar la información de planeación y supervisión necesaria para el sistema de información financiera.
- Los administradores/ contadores del área financiera y del programa desarrollan la estructura de la tabla de códigos contables, el presupuesto y los informes financieros.
- Durante el proceso de planeación, los administradores preparan un presupuesto que proyecta los ingresos y gastos del siguiente año.
- Los contadores/ administradores del área financiera supervisan el sistema contable que registra los gastos y los ingresos generados durante la ejecución del programa.
- Los contadores/ administradores del área financiera y/o personal de la sección de contabilidad generan a intervalos regulares los informes que se requieran del sistema contable durante la ejecución del programa.
- Los administradores/ contadores discuten cualquier falla o exceso en los gastos o ingresos y determinan si se requiere algún ajuste en el programa o en las actividades administrativas.
- Los administradores/ contadores utilizan los informes financieros para planear el presupuesto del año siguiente. (Chile, Equipo de fundación escolar de fundación, 2009)



3.6.7. Instrumentos de Monitoreo Financiero

3.6.7.1. Marco Lógico para el monitoreo Financiero

El marco lógico para el monitoreo financiero es el mismo marco lógico que se elabora en la etapa inicial del proyecto para presentarlo antes de ser aprobado y ejecutado. El Marco Lógico puede definirse sintéticamente como una matriz de planificación que incluye los aspectos básicos de un proyecto institucional, de una política, un plan, un programa o un proyecto de intervención puntual. Es un instrumento básico que facilita el diseño, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de las acciones en cualquiera de los niveles mencionados. En nuestro caso, el Marco Lógico define el proyecto institucional y programático considerado en el Plan Estratégico. (INN, 2013)

El marco lógico tiene la finalidad de enfocar y hacer más eficiente el proceso de preparación del proyecto, tanto en los organismos financiadores como en las todas las entidades ejecutoras de proyectos. (Marco Logico y gestion de Proyectos)

3.6.7.2. Memoria de Cálculo para el Monitoreo Financiero

La memoria de cálculo es un documento en que se presenta a detalle los cálculos que sirvieron de base para el diseño estructural de un proyecto, especificando cada actividad con el material que se utilizara, el monto y lo que se necesitara para ejecutar las actividades contempladas en el presupuesto.

La memoria de cálculo es la base del presupuesto porque ayuda a visibilizar todos los costos de las acciones para el cumplimiento del objetivo.

Al realizar la ejecución es en base a esta memoria que se realizara y se invertirá en lo que ya está contemplado. (Valle E. P., 2012)

3.6.7.3. Ejecución presupuestaria del Monitoreo Financiero

La ejecución presupuestaria estará regida por lo establecido por el convenio o contrato de colaboración para el caso que estamos abordando tomaremos como referencia las disposiciones financieras establecidos por la Unión Europea, en las condiciones generales aplicables a los contratos de subvención celebrados en el marco de las acciones exteriores y en los procedimientos de celebración de contratos aplicables por los beneficiarios de subvenciones en el marco de la acción exterior de la Comunidad Europea y que se toman como referencia durante el periodo de ejecución presupuestaria. Para asegurar con el cumplimiento de lo establecido en los convenios y/o los contratos se debe estar claro de lo establecido en las normas y procedimientos, estas permiten establecer



las reglas del seguimiento y monitoreo de la ejecución presupuestaria. (Herrera, Documento de Capacitación Monitoreo Financiero, 2012)

Para el monitoreo de la ejecución presupuestaria se elaboran los instrumentos que permiten valorar el avance de la ejecución, en el siguiente cuadro se presenta un modelo de ejecución presupuestaria, más adelante veremos cómo se llegan a esas cifras; por el momento en grupos de trabajo analizaremos la ejecución presupuestaria del presente cuadro:

- Que valoraciones tienen al respecto
- Va bien la ejecución o hay sub-ejecución o sobre ejecución, si consideramos una ejecución equitativa en los tres años que durará el proyecto
- Que decisiones se pueden tomar a partir del análisis

3.6.8. Informe de control de presupuesto

El informe de control de presupuesto permite revisar los ingresos y los egresos reales, contra aquéllos proyectados en el presupuesto.

Para crear un informe de control de presupuesto, debe registrarse la información de la siguiente manera:

La columna A corresponde a la descripción por categoría de ingreso o egreso. Puede ser tan general (utilizando sólo categorías presupuestales generales, para ingresos o egresos) o tan específica (por renglón presupuestal o centro de costos) como se prefiera que sea.

En la columna B, debe anotarse la cantidad presupuestada para cada rubro.

En la columna C, debe anotarse la cantidad que se gastó o que ingresó en este mes.

En la columna D, se suma la cantidad registrada en la columna C y el total de egresos o ingresos acumulados en los períodos anteriores. Por ejemplo, si este fuera el informe del tercer mes, debe sumarse la cantidad que aparece en la columna C correspondiente a este mes, y la cantidad de la columna C que corresponde al informe del mes anterior.

En la columna E, se estima la cantidad que se espera gastar o recibir para este renglón presupuestal al final del período presupuestado, con base en un patrón de ingresos y egresos a la fecha. Esta columna puede o no corresponder a la cantidad proyectada en el presupuesto para el período, dependiendo si existe diferencia entre las cantidades reales y lo presupuestado.

En la columna F, hay que sumar las cantidades que aparecen en las columnas D y E, con la finalidad de obtener un estimado del total que se gastará o se recibirá al final del período presupuestal.

En la columna G, dentro de la categoría de "egresos", para obtener la diferencia entre el total que se presupuestó para el año y el total que se estimó gastar, debe restarse la cantidad que aparece en la columna F de la cantidad que aparece en la columna B. Para



los "ingresos" (en la misma columna G), debe restarse la cantidad de la columna B de la cantidad de la columna F, lo que da la diferencia entre el total que se presupuestó para el año y el total que se estimó recibir.

En el presupuesto original, el total de ingresos habrá igualado, o incluso excedido, a los egresos.

En otras palabras, el total para la columna B bajo "ingresos" debe ser igual o mayor que el total para "egresos", en la columna B. Los resultados obtenidos en los totales de la columna G de esta hoja de trabajo, son esenciales para la toma de decisiones administrativas:

- Si el total de la columna G resulta negativo (ya sea en los ingresos o egresos), debe considerarse la reducción de costos, o de alguna manera, incrementar los ingresos para que éstos cubran los costos por lo que resta del presupuesto.

Si el total de la columna G resulta positivo, la institución ha gastado menos o recibido más de lo proyectado, lo cual significa que tendrá más dinero disponible para la ampliación o mejoramiento de las actividades del programa o para la generación de reservas e inversiones. Mediante el análisis de los resultados obtenidos, se puede dar cuenta si estas diferencias se deben a una mala proyección del presupuesto, a que las actividades no fueron terminadas, a la inflación, o inclusive a un sistema contable poco confiable. (Chile, Equipo de fundación escolar de fundación, 2009)

3.6.8.1. Informes finales de Monitoreo Financiero

Los informes de monitoreo financiero varían en todos los proyectos ejecutados y de acuerdo a los resultados obtenidos, ya sean técnico o financieros.

3.6.8.2. Eficacia de Informes de ejecución de Monitoreo

La eficacia de los informes será de acuerdo a la exactitud de la información presentada, sin error y de acuerdo a lo establecido en la Normativa de control financiero. En este caso de acuerdo a lo establecido por la Unión Europea.

Para eso se realiza el monitoreo financiero y técnico en cada proyecto, para elevar el grado de eficacia en la entrega de los informes, el monitoreo es una herramienta que ayuda al seguimiento y al control de presupuesto, calculando las líneas sobre giradas o sub ejecutadas y brindarle herramientas la socio local para la ejecución de la acción. (Herrera, 2012)



3.6.9. Insumos para Auditoria

El resultado del monitoreo financiero es un insumo de auditoría que puede evaluarse y utilizarse cuando la organización monitoreada este siendo sometida a una auditoría interna o externa, dependiendo si el ente donante.(Herrera, Documento de Capacitacion Monitoreo Financiero, 2012)



IV – SUPUESTO DE INVESTIGACION

4.1. HIPOTESIS

- ✚ La ejecución del Monitoreo Financiero realizado por C3M durante la ejecución de los proyectos cofinanciados por la Unión Europea da una seguridad del 100% de eficacia en la información financiera, ejecutada de acuerdo a los lineamientos y parámetros establecidos por la unión Europea.

4.1.1. Variable Independiente

- ✚ Ejecución del Monitoreo Financiero

4.1.2. Variable Dependiente

- ✚ Eficacia en la Información Financiera



4.2. Matriz de Categoría y Subcategorías.

Objetivo Especifico	Dimensiones de análisis	Definición Operacional	Categorías	Sub Categorías	Técnicas
Describir la Normativa financiera establecida por la Unión Europea en la ejecución de proyectos	Normativa financiera	La Normativa financiera establecida por la Unión Europea es aquellas normas y lineamientos en cómo debe ejecutarse un proyecto, especificando la flexibilidad para del mismo.	Contabilidad	1.4.1. Registros contables	1.4.1.1. Guía de observación
			Control Financiero	1.5.1. Documentos de información financiera. 1.5.1.1. Verificación de documentos. 1.5.1.2. Pruebas de finalización de obras. 1.5.1.3. Comprobantes de compra. 1.5.1.4. Justificantes de pago. 1.5.1.5. Lista recapitulativa. 1.5.1.6. Estado de gastos de personal.	1.4.1.2. Entrevista a encargada de monitoreo en C3M
			Costos elegibles	1.6.1. Criterios de elección de costos y gastos. 1.6.2. Costos de adquisición. 1.6.3. Costos de exigencias del contrato.	1.6.1.2. Análisis documental 1.6.1.3. Entrevista
			Modificación del Contrato	1.7.1. Encargado inmediato. 1.7.2. Tiempo. 1.7.3. Límite de	1.7.1.1. Entrevista a encargado de



Objetivo Especifico	Dimensiones de análisis	Definición Operacional	Categorías	Sub Categorías	Técnicas
				variación en presupuesto.	monitoreo
			Rendición de Cuentas	Estados financieros. Informes financieros Informes narrativos	1.8.1.1. Guía de Observación 1.8.1.2. Investigación Documental
Explicar el proceso de monitoreo financiero utilizado por Casa del Tercer Mundo	2.1. Proceso de Monitoreo financiero	El proceso de Monitoreo se refiere a las diferentes etapas en <i>la cual se</i> recolecta información que permite medir las tendencias de la ejecución presupuestaria en periodos de tiempo, nos permite visualizar las sub ejecuciones o sobre ejecución en los gastos; nos da la oportunidad de modificar o flexibilizar las partidas presupuestadas y	2.3.Proceso de Monitoreo Financiero	2.3. Ciclo de planeación y supervisión financiera 2.3.2. Marco lógico 2.3.3. Memoria de cálculo 2.3.4. Presupuesto del proyecto 2.3.5.Ejecucion presupuestaria 1er periodo 2.3.6. Ejecución presupuestaria 2ndo Periodo 2.3.7. Informe de control de presupuesto 2.3.8. Flexibilidad del presupuesto.	2.3.1.1. Guía de Observación. 2.3.1.2. Análisis Documental. 2.3.1.3. Entrevista.



Objetivo Especifico	Dimensiones de análisis	Definición Operacional	Categorías	Sub Categorías	Técnicas
		adecuarlas de acuerdo a la ejecución de las actividades consideradas en el plan.			
Determinar la efectividad del proceso de Monitoreo en el cumplimiento de la Normativa establecida por la UE.	3.1. Efectividad del proceso de Monitoreo	La efectividad se refiere a la aceptación de los Informes durante el proceso de monitoreo que la C3M brinda a los entes donantes y a los ejecutores de proyectos cofinanciados por la Unión Europea en Estelí y sobre cómo estos ponen en práctica las recomendaciones durante el proceso.	Efectividad del monitoreo financiero	3.4.1. Flexibilidad de presupuesto 3.4.2. Ingresos 3.4.3. Egresos 3.4.4. Control de presupuesto. 3.4.5. Modificaciones permitidas 3.4.6. Insumos para el dictamen de auditoría. 3.4.7. Informe de Monitoreo. 3.4.8. Entrega de informe financieros. 3.4.9. Comunicación con contraparte 3.4.10. Evaluación final	3.4.1.1. Guía de Observación 3.4.1.2. Análisis documental 3.4.1.3. Entrevista



V – DISEÑO METODOLOGICO

5.1. Enfoque del estudio

El estudio es de carácter cualitativo porque pretende fundamentalmente profundizar en el proceso de monitoreo financiero realizado por Casa del Tercer mundo a otras instituciones ejecutoras de proyectos cofinanciados por la Unión Europea (INPRHU y Funarte) y así mismo evaluar el proceso en la efectividad y aceptación del proceso.

Se pretende analizar la Normativa de la Unión Europea empleada por la Casa del tercer Mundo al realizar el monitoreo y verificar su importancia durante la ejecución del proyecto y al momento de realizar los informes intermedios y finales.

5.2. Tipo de Estudio

El estudio es un estudio de caso, porque se pretende acopiar información detallada del área de una organización en particular que se toma como referencia, en este caso, Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas (C3M) que realiza el monitoreo Financiero a organizaciones ejecutoras que en este caso las entidades monitoreadas son Funarte e INPRHU Estelí.

El estudio es Explicativo-evaluativo porque comienza con describir la aplicación de la normativa de la Unión Europea a los proyectos sociales para luego explicar el proceso del monitoreo detallando cada una de las fases del proceso y la forma en que se realiza y por ultimo evaluar el proceso en si realizado por Casa del Tercer Mundo (C3M).

5.3. Universo

Proyectos cofinanciados por la Unión Europea en Estelí en los cuales Casa del Tercer Mundo realiza el seguimiento o monitoreo financiero.

5.4. Muestra

Se toma como referencia el proyecto que se realizó con INPRHU Estelí “Movilización Social” del 2007 al 2010 y el Proyecto “Niños y niñas del departamento de Estelí, ejerciendo formas creativas de Participación Ciudadana” desarrollándose actualmente.



5.4.1. Criterios de selección de la Muestra.

El criterio es no probabilístico porque se seleccionó la muestra por las cualidades del proyecto a analizar y no por el azar, la investigación es cualitativa. Además es por conveniencia o Intencional, ya que el proyecto y las personas se seleccionan porque están directamente involucrados en el proceso de monitoreo financiero.

Los informantes claves para este estudio son:

- Responsable de realizar el Monitoreo Financiero por parte de C3M
- Responsable administrativo de ejecutar el proyecto o socio local de Funarte.
- Ex responsable administrativo de ejecución de proyecto/ socio local de INPRHU-Estelí.

En Casa del Tercer Mundo se llevan diferentes tipos de proyectos, y actualmente el proyecto *Niños y Niñas del Departamento de Estelí, ejerciendo formas creativas de participación ciudadana, iniciativa 2015* es el único proyecto que se está ejecutando por Funarte, por lo tanto la información es más accesible además de ser un proyecto extenso que cumple con todas las características a seguir en nuestra investigación.

También se tomó como referencia y la experiencia del proyecto de Movilización Social para la escolarización, un proyecto que se realizó con INPRHU Estelí durante el 2007 al año 2010, cofinanciado por la Unión Europea.

- Es monitoreado por Casa del Tercer Mundo.
- Cofinanciado por la Unión Europea.

5.5. Métodos de Investigación

El método empleado es el método inductivo, ya que partimos de un tema en específico cuyas conclusiones se pueden generalizar, por ejemplo el monitoreo que realiza Casa del Tercer Mundo (C3M) puede servir de ejemplo o tomado como referencia por otras organizaciones que no realizan monitoreo y emplearlo en los proyectos que realizan las demás ONG.

El método de análisis, porque se pretende evaluar el proceso de monitoreo utilizado por la C3M, para lo cual se hace necesario desglosar las fases del proceso e identificar en cada paso los elementos involucrados en el.



5.6. Técnicas de recolección de Información

5.6.1. Entrevista

La entrevista es una herramienta que sirve para profundizar en el carácter cualitativo de esta investigación, además de brindarnos datos más detalladamente, nos puede ampliar y responder a preguntas complejas del proceso obteniendo la información de manera más directa. (ver anexo 1)

5.6.2. Guía de Observación

La guía de Observación le sirve al investigador para complementar los datos recibidos en la entrevista y constatar la información recibida de ella y la información documental que anteriormente fue analizada en esta investigación.

5.6.3. Análisis Documental

El análisis documental es la herramienta más importante antes de aplicar los otros instrumentos, ya que esta le brinda una base de conocimiento acerca de lo que se va a investigar para que al realizar la entrevista o guía de observación, el investigador tenga conocimiento del tema y pueda constatar o complementar alguna información que se esté olvidando e incluso realizar alguna pregunta que no esté estipulada en los otros instrumentos.

Los documentos a analizar son las normativas establecidas por la Unión Europea, así como los diferentes anexos como las generalidades financieras y administrativas que se establece en la ejecución de proyectos sociales.

5.7. Etapas de la Investigación

5.7.1. Investigación documental

La investigación documental se realizó durante el periodo del 15 de abril del 2013 al 25 de abril del año 2014.

Se visitó la Biblioteca de la Universidad FAREM- ESTELI, para encontrar tesis o trabajos investigativos relacionados con el monitoreo financiero, lamentablemente la universidad no cuenta con ningún documento acerca del tema para abordar o del cual basar la investigación, entonces se tuvo que buscar varias fuentes en internet, pero igual eran muy general y encontramos documentos relacionados, pero no específicamente del tema.

Luego se procedió a contactarse con la responsable de realizar el monitoreo financiero en Casa del Tercer Mundo para que ampliara un poco más sobre el tema. La cual facilitó



documentación que trata sobre presupuestación y ejecución presupuestaria y algunos extractos de la Normativa financiera considerados importantes.

En base a eso se realiza el bosquejo de marco teórico se empieza a realizar la investigación.

Llevó tiempo poder completarlo con los aspectos importantes que se creen necesario debido a la limitación de la información, sin embargo se logra concluirlo y presentárselo al docente.

5.7.2. Elaboración de instrumentos

Al terminar el trabajo investigativo, se elaboran los instrumentos que se usan en la investigación. Primeramente se inicia con la elaboración del cuadro de operacionalización de las variables para la investigación, para ello se utiliza algunos de los conceptos más importantes referidos en el marco teórico, y las variables sobresalientes de las cual se realizan las preguntas claves en las entrevistas que se aplicaron para la recolección de información. La entrevista (Ver anexo 1), es aplicada a los responsables de cada institución, fue elaborada para obtener la información deseada y en ella se reflejan las preguntas para responder cada uno de los objetivos específicos, en total se aplicaron 3 entrevistas; una a la responsable del monitoreo financiero de Casa del Tercer Mundo, una al responsable administrativo de Funarte y otra al responsable administrativo de INPRHU, también se elabora una guía de observación para triangular la información, además de la investigación documental realizada con anterioridad para manejar la información antes de aplicar el instrumento principal que fue la entrevista.

5.7.3. Trabajo de campo

El trabajo de campo se realiza durante 1 mes una vez terminados los instrumentos de recolección de información. Fue un poco difícil el poder contactar a las personas que brindarían la información, debido a que se encontraban trabajando en sus respectivas organizaciones. Con la responsable de la Casa del Tercer mundo se mantenía contacto, sin embargo se dificultó acordar una fecha para la entrevista, así que se decidió abordar a INPRHU y funarte, en Funarte se pidió una carta de presentación por medio de la Universidad Nacional Autónoma, FAREM-Estelí, para poder realizar la entrevista, en cambio en INPRHU hubo un amable recibimiento y respondieron a todas las preguntas de la entrevista satisfactoriamente. En C3m, al momento de la entrevista la encargada fue María Adela Herrera, responsable del monitoreo financiero y contestó a las preguntas e incluso más, pero en la última entrevista, el encargado de Funarte, solamente llevaba trabajando para Funarte 3 meses, por lo que no manejaba mucha de la información que se requería.



5.7.4. Elaboración de documento final

El documento final se iba elaborando poco a poco una vez revisados y realizadas las recomendaciones por el profesor tutor anterior, recolectándolo y uniéndolo en un documento final. Al momento de obtener la entrevista, y aplicarlas se consolida la información de los resultados, fue una gran sorpresa obtener tanta información y hubo un momento que no se sabía qué hacer con ella, pero luego se ordena y se presenta la información a continuación.



VI- RESULTADOS

6.1. Normativa Financiera establecida en proyectos Cofinanciados por la Unión Europea en el Monitoreo Financiero

6.1.1. Registros contables presentados por el socio local al ente encargado de hacer el monitoreo

Los registros contables presentados por el socio local al ente encargado de monitorear el proyecto cofinanciado por la unión Europea es un sistema de ejecución presupuestaria normal de ingresos y egresos como cualquier organización no gubernamental que trabaja en proyectos sociales, se usa comúnmente la partida doble, ingresos versus egresos. No generamos estados financieros de pérdidas y ganancias por qué no hay utilidad, cada partida o rubro está destinado con anticipación. (Ruiz, 2014)

Igualmente, la responsable del monitoreo financiero expresa que la contabilidad que se lleva es por partida doble, pero en C3M se realizan 2 tipos de registros de gastos, uno es cuando se emiten fondos para el socio local el cual es registrado en la contabilidad como un anticipo por justificar y para el socio local es un ingreso; el otro registro de gasto se hace por pagos directos, por ejemplo, la persona que lleva la contabilidad de la C3M y responsable de realizar el monitoreo reciben el 50% de su salario que lo abarca el proyecto. Cuando el socio local presenta la información financiera y es trasladada a la contabilidad de la C3M, se revisan todos los comprobantes para verificar si están formalizados los montos y de igual forma aceptar o rechazar los gastos, y si estos están sobregirados o fuera de la norma establecida entonces el socio local asume esos gastos. (Herrera, 2014)

Según el asistente administrativo de una de las partes, las organizaciones monitoreadas deben de llevar un registro en su contabilidad interna según el catálogo de cuentas, por ejemplo si se solicita viatico, se presenta de acuerdo al catálogo de cuenta de la organización. Y el informe financiero se presenta según cada rubro del presupuesto, no se incluyen las cuentas contables que se registra en la organización, sino que se incluyen los rubros del presupuesto afectados de dichas cuentas. (Mayrena, 2014)

Según la Normativa Financiera el Beneficiario llevará una contabilidad de extractos y cuentas precisas de la ejecución, utilizando una contabilidad adecuada y un sistema de contabilidad de partida doble. Este puede ser integrado a su propio sistema de contabilidad o como complemento del mismo. Este sistema de contabilidad se llevará según las modalidades establecidas por las normas y la práctica profesional del país correspondiente de cada país, en este caso Nicaragua, según las Normas Internacionales de Información Financiera.



Todas estas percepciones coinciden con lo establecido en la normativa financiera que establece la Unión Europea en sus disposiciones financieras, estableciendo que la contabilidad es un sistema de ingresos y egresos, reflejados en los informes financieros y el control técnico deben llevarse en Registros contables (computarizados o manuales) del sistema contable del Beneficiario, como libros contables y otros detalles contables (cuentas de remuneraciones, registros de bienes fijos y todo tipo de información contable relevante)

6.1.2. Documentos presentados en el Informe financiero de los Proyectos Cofinanciados por la Unión Europea

Los documentos presentados en el informe son los documentos soportes de los gastos ejecutados durante el periodo solicitado antes de hacer las solicitudes de cheques para el desembolso del siguiente mes y así poder seguir ejecutando el proyecto se tiene que presentar el informe con todas sus facturas, las proformas de solicitud de compra en caso de ser montos mayores de C\$ 10,000.00, el recibo de retención de IR dependiendo del monto o si es persona natural, esto va de acuerdo al porcentaje aplicable en la ley de acuerdo a la naturaleza de la compra.

Si es gran contribuyente se tiene que presentar la constancia de exoneración, en este caso se usa la Carta ministerial exento del IVA. Casa del Tercer Mundo logró ser exonerada del IVA por los fines sociales de los proyectos, antes no todos los proyectos estaban así, y se asumía la obligación del IVA ante la renta.

En las actividades del proyecto, se tiene que presentar la memoria con las firmas de los participantes de cada actividad del cual se realizó un desembolso, por ejemplo si se da viático de transporte a los participantes, las listas confirman el número de participantes y el monto total, y los informes son basados de acuerdo al resumen de la actividad.

Para la responsable de realizar el monitoreo toda esta documentación se debe de presentar en original y los socios locales se dejan copia para contabilizarlo. (Herrera, 2014). Además se debe de adjuntar otros documentos en caso de contratación especial, así como pago a promotores o diversas actividades, detalles mínimos desde el currículo de la persona contratada, como hasta su carta de renuncia en caso de renunciar esta. Todos estos documentos son requeridos como explicación del presupuesto.

Para el gasto de combustible se mide el kilometraje de salida y regreso de cada vehículo del proyecto porque así se determina el modo de uso y sirve como un control para darle mantenimiento y calcular cada cuanto se debe de dar ese mantenimiento, o si se contrata vehículo. Ahora en la normativa de la Unión Europea establece solamente el alquiler del vehículo, porque son equipos fijos que luego quedan a la organización ejecutante, en este caso solo se pide la factura del alquiler y el recibo por el servicio de conducción. (Herrera, 2014)



El asistente administrativo de FUNARTE expone que cada proyecto cuenta con recibos en caso de necesitarlo por cualquier gasto pequeño, por ejemplo transporte de taxi, bus, o por ejemplo con socios que no son formales, personas que no son contribuyentes ante la DGI, pero tienen su pequeño negocio en las comunidades con las que se trabaja, el proyecto tiene que hacer un recibo donde se describe el gasto que se realizó, a quien se le está otorgando con su respectiva verificación, número de cédula, teléfono, dirección para comprobar que esa persona realmente existe. Otro ejemplo particular es que en el apoyo técnico son instructores de cada municipio y se le paga con un recibo elaborado para el proyecto. (Mayrena, 2014)

Toda esta documentación se puede sustentar a lo establecido en la normativa Financiera de la Unión Europea, se comprueba que los documentos soportes además de los informes, son los mencionados con anterioridad en el marco teórico. Además que toda esta documentación tiene que ser adjuntada como respaldos en los informes financieros para que sean aprobados correctamente, cada uno de los gastos realizados por el socio local debe de justificarse con los documentos descritos y verificados correctamente. (Administración Europea, 2008)

6.1.3. Verificación de documentos presentados en el informe y documentos adjuntos según la normativa de la UE

Según la responsable de monitoreo de C3M, la verificación prevista de los documentos presentados en el informe son difíciles porque los controles no son el 100% exactos, hay que considerar que toda institución posee un margen de error, por ejemplo los miembros de la organización están obligados a entregar documentos originales con su número de cédula y factura originales. Se les exige los originales porque cuando viene la auditoría no pasa por ellos pasa por la C3M porque son los firmantes o responsables directos ante la Unión Europea. (Herrera, 2014)

Igualmente la administradora de INPRHU afirma que se tiene que enviar a la responsable de realizar el monitoreo todas las facturas originales y ellos dejarse las copias, estas tienen que tener todos los requisitos de ley por ejemplo, número de RUC, que las facturas estén membretadas, con pie de imprenta, las firmas, el sello de cancelado, etc. (Ruiz, 2014)

La responsable de realizar el monitoreo revisa el informe que se le envía con todos los comprobantes originales, donde se describe el gasto que se realizó, por ejemplo, si se compró material didáctico para los talleres, no se describe la compra de material didáctico, sino que se describen todos los materiales que se compran por todas las actividades. Así que ella compara factura versus informe y al final cualquier observación se les hace llegar, por ejemplo si está hecha mala alguna solicitud, etc. (Mayrena, 2014)



6.1.4. Criterios de los costos que se consideran elegibles en la ejecución de un proyecto de la UE

Según la administración de INPRHU, se consideran elegibles aquellos costos que estén dentro del presupuesto y que sean de acuerdo a la normativa de la Unión Europea, por ejemplo, para la compra de un activo tiene que estar en la lista en donde la unión europea describe los países en donde sí se puede comprar, no se puede comprar artículos de origen americano, si era una computadora tenían que presentarse todos sus documentos incluyendo la foto. (Ruiz, 2014)

Los países actualmente miembros de la Unión Europea son 28, los proyectos cofinanciados por ella, solo pueden comprar su artículos y equipos en sus miembros.

Cuadro N° 1-Países Miembros de la Unión Europea.

Listado actualizado 2014

No	Países	Año de incorporación	Moneda €	No	Países	Año de incorporación	Moneda €
1	Alemania	1952	€	15	Austria	1995	€
2	Bélgica	1952	€	16	Bulgaria	2007	-
3	Chipre	2004	€	17	Croacia	1973	€
4	Eslovaquia	2004	€	18	Dinamarca	2013	-
5	España	1986	€	19	Eslovenia	2004	€
6	Finlandia	1995	€	20	Estonia	2004	€
7	Grecia	1981	€	21	Francia	1952	€
8	Hungría	2004	€	22	Países Bajos	1952	€
9	Italia	1952	€	23	Irlanda	1973	€
10	Lituania	2004	€	24	Letonia	2004	€
11	Malta	2004	€	25	Luxemburgo	1952	€
12	Portugal	1986	€	26	Polonia	2004	€
13	República Checa	2004	€	27	Reino Unido	1973	-
14	Suecia	1995	€	28	Rumania	2007	€

Fuente: Página europea.eu http://europa.eu/about-eu/countries/member-countries/index_es.htm

Igualmente la responsable de monitoreo expresa que en el caso de la Unión Europea cuando se hace el presupuesto se incluye lo que se necesita y este año cambió la norma y ellos no aceptan comprar vehículo porque la norma establece que solo se les compra a los países miembros de la Unión Europea, no se puede comprar un repuesto norteamericano, chino o japonés, porque no son miembros. Aunque se tiene una salvedad que si con anticipación lo proponen y tienen un argumento muy fuerte de que lo necesitan pero que



no lo consideraron en el presupuesto entonces hay que solicitarlo con autorización pero hay que esperar que lo autoricen, no gastar primero y después autorizarlo. (Herrera, 2014)

El resultado de las entrevistas y el resultado de la investigación documental coinciden en los criterios de los costos elegibles, la normativa financiera va cambiando de acuerdo al contexto y es por eso que se necesita a un encargado de darle seguimiento financiero y técnico a los proyectos cofinanciados por la Unión Europea.

6.1.5. Causas y Costos que varían en la ejecución presupuestaria de proyectos Cofinanciados por la UE

Para la responsable de monitoreo financiero, el presupuesto es un supuesto preliminar antes de ejecutar el proyecto, hay muchos factores que pueden incidir al momento de ejecutarlo, por ejemplo cuando se formula un proyecto en un año determinado, pero realmente se ejecutará en otro, los precios varían y las condiciones sociales no son las mismas, puede influir mucho los factores del clima, las situaciones políticas, sociales o simplemente cambian las políticas de gobierno como por ejemplo la reforma de la ley de concertación tributaria.

También el personal que está ejecutando el proyecto no es el mismo, quien elabora el proyecto no es el mismo quien lo ejecuta, porque no hay fondos para contratar el personal para ejecutar el proyecto y formularlo; entonces el proyecto se elabora, pero después se discute con el equipo técnico y pueden haber variaciones. Una puede ser que varíen las actividades sin afectar los objetivos, pero nunca puede suceder que varíen los objetivos, eso debe permanecer igual. (Herrera, 2014)

En proyectos específicos se reflejan cambios en el presupuesto. En los rubros puede que llegue a sobrar no porque no se ha ejecutado todo lo que estaba previsto, sino porque se compra más barato, como decía Herrera, las situaciones cambian de un año para otro y los costos varían. También puede suceder que otro rubro requerirá más dinero del que está previsto, ejemplo en la alimentación pueden encontrarse problemas en el ámbito rural, ya sea que se esperan a pocas personas y lleguen más, aparte de los viáticos de transporte de una comunidad a otra, si bien se sabe, el precio del combustible va subiendo y genera un gasto que va variando en cuanto pasa el tiempo, si viven en la zona urbana y son gastos que tal vez no están pronosticados por las muchas personas con sus acompañantes. (Ruiz, 2014).



6.1.6. Límite establecido entre las líneas de presupuesto en la modificación del mismo de acuerdo a lo establecido en la UE

Para la administradora de INPRHU el límite es del 10% por ejemplo si se tienen 20,000 euros y en un rubro sobra 200 euros, se puede pasar ese sobrante a otro que lo necesitara. En lo que establece la Unión Europea que es invariable, es en los recursos humanos y si hay modificaciones se le hace saber a la responsable de realizar el monitoreo financiero y se manda la solicitud, también en el área administrativa no se puede hacer cambios, solo en las actividades. (Ruiz, 2014)

En el cuadro a continuación, se muestra un ejemplo extraído de un Presupuesto, donde se refleja la estructura de la Partida de Recursos Humanos con las sub partidas, Rubros y líneas presupuestarias. Describiendo la cantidad y el costo unitario en dólares.

Tabla N° 2 –Partidas Presupuestarias de un Proyecto

Extracto de presupuesto de Recursos Humanos

Denominaciones	Partida		# unid	Costo unitario US\$	Costo total US\$
1. partida	1. Recursos Humanos				
1.1. Sub partida	1.1 Salarios (gross amounts, local staff) ³				
1.1.1. Rubro	1.1.1 Técnicos	Per month			0.00
1.1.1.1. Línea presupuestaria	1.1.1.1 Coordinador ejecutivo	Mensual	36.00	650.00	23,400.00
	1.1.1.2 Cuatro Educadoras	Mensual	35.00	400.00	14,000.00
1.1.2. Rubro	1.1.2 Administrative/ support staff	Per month			0.00
1.1.2.1. Línea Presupuestaria	1.1.2.1 Seguimiento global	Por mes	36.00	500.00	18,000.00
	1.1.2.2 Administración	Mensual	36.00	400.00	14,400.00
Total	Total			1,950.00	69,800.00

Fuente: Investigación Documental, Herrera 2012

En la tabla número 2, se reflejan claramente las denominaciones que se conocen a nivel internacional en los presupuestos de índole social, la Partida es lo que va en la cabecilla de los presupuestos y normalmente son numeradas del 1 al 5, desglosándose de ellas las sub partidas, el rubro y las líneas presupuestarias que sería el último nivel del presupuesto.

Igualmente Herrera, responsable de realizar el monitoreo financiero explica que en presupuesto se tiene una partida como primer nivel en donde el límite establecido es del 15%, en el segundo nivel se obtiene una sub partida, en el tercer nivel un rubro, y en el nivel cuatro una línea presupuestaria; sin embargo en la línea se puede sobregirar hasta un 200%, pero si se sobregira en una partida ahí si hay problemas ya que la solución sería



bajar en una línea para recuperarse en la partida. En el caso de la partida se puede sobregirar no mayor al 15%, es por eso que al socio se le dice no mayor del 10% para dejar un margen del 5%. (Herrera, 2014)

Tabla N° 3 – Límite presupuestario

Partida		# unid	Costo unitario US\$	Costo total US\$	% Permitido
1. Recursos Humanos					0%
1.1 Salarios (gross amounts, local staff) ³					
1.1.1 Técnicos	Per month			0.00	0%
1.1.1.1 Coordinador ejecutivo	Mensual	36.00	650.00	23,400.00	0%
1.1.1.2 Cuatro Educadoras	Mensual	77.30	400.00	30,920.00	120.85%
1.1.2 Administrative/ support staff	Per month			0.00	
1.1.2.1 Seguimiento global	Por mes	10.80	500.00	5,400.00	-70%
1.1.2.2 Administración	Mensual	25.20	400.00	10,080.00	-30%
Total			1,950.00	69,800.00	

Fuente: Investigación Documental, Herrera 2012

En la tabla número 3, tomando como referencia siempre la Partida de Recursos Humanos, se muestra como en el rubro 1.1.1.2 existe un sobregiro del 120.85% de lo permitido, como Herrera dijo anteriormente, no importa si se excede hasta en un 200 %, en este caso, se sobrepone con los otros rubros que están en la misma partida. En este caso, se toma el 70% del rubro de seguimiento total, y este se puede realizar, recortando las reuniones, materiales, dependiendo de los gastos de ese rubro y también en administración.

Igualmente según la Normativa Financiera, cuando la modificación del Presupuesto o de la Descripción de la Acción no afecte al objetivo esencial de la Acción y la incidencia financiera se limite a una transferencia entre partidas dentro de una misma línea presupuestaria incluida la anulación o la introducción de una partida, o a una transferencia entre líneas presupuestarias que impliquen una variación inferior o igual al 15% del importe inicial (o el modificado a través de un apéndice al Contrato) relacionado con cada línea presupuestaria afectada de costos elegibles, el Beneficiario podrá modificar el presupuesto y la comunicará inmediatamente por escrito a la Administración contratante.

Las líneas relativas a los «gastos administrativos» o la reserva de imprevistos no podrán modificarse por este procedimiento.



6.1.7. Procedimiento para Modificar el Contrato de la UE

En caso de verse la necesidad de modificación de contrato de proyecto ya sea por sobrante de algún rubro o porque se estudió la posibilidad de reestructurar el presupuesto, se determina la posibilidad de cambio con la responsable de realizar el monitoreo financiero de Casa del Tercer Mundo, obviamente ese cambio tienen que ser argumentado con razones lógicas para luego enviarse la solicitud de modificación de contrato a la Unión Europea o Delf, dependiendo el organismo donante. (Ruiz, 2014)

La responsable de monitoreo financiero también reafirma que se solicita una modificación de contrato ante la Unión Europea. En esa solicitud de modificación de contrato se elabora un cuadro donde aparece el presupuesto anterior, y en otra columna la propuesta o nuevo presupuesto, donde solo se van a reflejar los rubros que van a ser afectados tratando de que al final del subtotal de la partida 1 no se sobregire, lo más recomendable es que quede en cero. (Herrera, 2014).

Casa del Tercer Mundo es el canal entre los entes donantes y los socios locales, se mantiene constante comunicación con ambas partes, en estos casos de modificación de contrato se envía la solicitud para luego ellos enviar la autorización que por lo general dura un mes aproximadamente o 15 días, de igual manera Herrera comprueba que se hace un justificante por escrito a la persona encargada de la Unión Europea, para ella tramitar la solicitud allá, antes era en Europa porque no existía una comisión europea en Nicaragua, pero ahora hay una comisión en Managua, así que se facilita el trámite aunque es por escrito o por correo en un adendum, y les dan respuesta dentro de 15 días.

En el cuadro a continuación se ve un ejemplo de modificación de contrato que vendría a ser una modificación del presupuesto. Solo se refleja el rubro que se afecta, por ejemplo, si varía el presupuesto, solo es un determinado rubro y solo se envía la modificación del rubro a modificar, en este caso el rubro de viajes.


Tabla N° 4- Ejemplo de Modificación de Contratos

Presupuesto anterior					Presupuesto Nuevo				
Partida		# unid	Costo unitario US\$	Costo total US\$	Partida		# unid	Costo unitario US\$	Costo total US\$
1. Recursos Humanos					1. Recursos Humanos				
1.1 Salarios (gross amounts, local staff) ³					1.1 Salarios (gross amounts, local staff) ³				
1.1.1 Técnicos	Per month			0.00	1.1.1 Técnicos	Per month			0.00
1.1.1.1 Coordinador ejecutivo	Mensual	36.00	650.00	23,400.00	1.1.1.1 Coordinador ejecutivo	Mensual	36.00	650.00	23,400.00
1.1.1.2 Cuatro Educadoras	Mensual	35.00	400.00	14,000.00	1.1.1.2 Cuatro Educadoras	Mensual	35.00	500.00	17,500.00
1.1.2 Administrative/ support staff	Per month			0.00	1.1.2 Administrative/ support staff	Per month			0.00
1.1.2.1 Seguimiento global	Por mes	36.00	500.00	18,000.00	1.1.2.1 Seguimiento global	Por mes	36.00	500.00	18,000.00
1.1.2.2 Administración	Mensual	36.00	400.00	14,400.00	1.1.2.2 Administración	Mensual	36.00	400.00	14,400.00
Total			1,950.00	69,800.00	Total			2,050.00	73,300.00

Fuente: Investigación Documental, Herrera 2012

En este cuadro, a diferencia del anterior los montos cambian, por eso es que se tiene que dar la debida autorización ante los donantes para realizar el desembolso. Los montos del presupuesto aumentan aunque no en gran medida, se debe de justificar por qué subieron y porqué es tan necesario ejecutarlo. En esta tabla el rubro que aumenta es el de las educadoras, en el costo de \$400 a \$500 afectando en el monto total para esa Partida de \$69,800 a \$73,300. Ya sea debido porque los costos del salario mínimo subieron o ya sea porque es más especializada la persona contratada, etc.



6.1.8. Tiempo de presentación de informes financieros según la Unión Europea

La presentación de los informes financieros se hace mensual, en el convenio de colaboración se establece que la presentación de informes financieros y técnicos son los primeros 5 días de cada mes al responsable del monitoreo técnico y financiero de C3M, es por esa razón que son presentados los dos informes.

El informe técnico tiene que coincidir con el financiero, por ejemplo, si el informe técnico refleja 5 actividades ejecutadas, se tiene que reflejar de igual manera los 5 gastos de cada actividad, (Ruiz, 2014)

Desde la perspectiva de Herrera, los socios locales presentan el informe mensual con todos los debidos comprobantes, pero la Casa del Tercer Mundo a la UE se presenta dependiendo el tamaño del proyecto. Por lo general se hace un corte, donde el primer informe tiene que ser antes de un año ej. Si el proyecto es de tres años se entregan dos informes intermedios y uno final. (Herrera, 2014)

La Normativa confirma estas apreciaciones, requeridas relativas a la ejecución de la Acción. A tal efecto, el Beneficiario redactará informes intermedios así como un informe final. Estos informes constarán de una parte narrativa y de una parte financiera.

6.1.9. Presentación de Información Financiera Según la Unión Europea (UE)

La información financiera se presenta en los formatos que la Casa del Tercer Mundo proporciona a la contabilidad de los socios locales. En el informe un detalle general, se envía todo el detalle de lo gastado en córdobas y Casa del 3er mundo se encarga de consolidarlo con el que le envía mensualmente, para así presentárselo a la Unión Europea.

En el informe financiero se detallan los gastos realizados, la fecha en que se hizo el gasto, el cheque que se emitió para el gasto, los numero de facturas con las que se hicieron las compras y la descripción del gasto con su respectivo código; el código que se utiliza es el código reflejado en el presupuesto y obviamente los ingresos y egresos. (Herrera, 2014)



Tabla N° 5 – Informes Mensuales

				Totales							
No.	Fecha	# rec / fact	ck	Descripción del gasto	Rubro	Monto en córdobas	1.1.1.1	1.1.1.2	1	2.2.3	2
							coordinador	Promotores	Recursos Humanos	Trans. Cons	viajes
0756-01	16/11/2009	Planilla	749	Transporte miembros del consejo que participaron en evaluación POA/09	2.2.3	2,000	0	0	0	2,000	2,000
0756-02	17/11/2009	Planilla	749	Transporte para miembros del consejo que participaron en evaluación del POA/09	2.2.3	600	0	0	0	600	600
766	27/11/2009	447	759	Salario coordinadora	1.1.1.1	10,000	10,000	0	10,000	0	0
767	27/11/2009	444	760	Salario promotor.	1.1.1.2	7,000	0	7,000	7,000	0	0
768	27/11/2009	441	761	Salario promotor.	1.1.1.2	7,000	0	7,000	7,000	0	0
769	27/11/2009	442	762	Salario promotor	1.1.1.2	7,000	0	7,000	7,000	0	0

Fuente: Investigación Documental, Herrera 2014



En la tabla anterior, se muestra un ejemplo de un informe financiero mensual entregado por una organización contraparte para que este haga el monitoreo financiero. En el informe financiero mensual que se envía a C3M, se incluye el detalle de los gastos, la fecha, el cheque, Numero de factura y la descripción con su respectivo código, y obviamente tiene que ir con su respaldo en físico de todo lo que se detalla en el informe. Claro está, que este informe va adjunto con todos los documentos soportes que en él se constatan. Por ejemplo las facturas y recibos, así como las plantillas de pago de los promotores del proyecto en ejecución. Una vez entregados la encargada de realizar el monitoreo verifica que los gastos sean cargables de acuerdo al presupuesto, y luego revisa documento por documento, así como su debida validación. El ejemplo anterior es una estructura usada no solamente ante la Unión Europea, sino para otros donantes internacionales.

Para prácticas de control interno contable, se lleva un informe consolidado, este informe es clasificado por el rubro del presupuesto, porque en el informe que se envía se describe el cheque y los gastos de ese cheque pueden ir gastos para varios rubros, pero en el consolidado ya se va clasificando cada gasto en cada rubro para compararlo con el presupuesto.

Ruiz nos afirma que además se presentan las conciliaciones bancarias de cada cheque que se va desembolsando. En el programa del sistema contable que INPRHU realiza se lleva un informe de ejecución presupuestaria, acumulando los gastos de un mes o dos meses, dependiendo de la ejecución del proyecto, y con la responsable del monitoreo financiero se reúnen para evaluar la ejecución presupuestaria y realizar comparaciones con las que lleva INPRHU en su sistema y las que realiza C3M. (Ruiz, 2014)

Los informes intermedios se envían en el corte de periodo donde se solicita la transferencia y la Unión Europea tiene 45 días para revisarlo y hacer el próximo desembolso. En el informe final se tiene 3 meses para después que finalizó el proyecto elaborarlo, pero ya no hay fondos para pagarlo entonces lo asume la C3M y se entrega. Una vez que la Unión Europea tiene dichos informes, la Unión Europea tiene 60 días para mandar el fondo restante, porque el último desembolso no lo hacen hasta que aprueban el informe de proyecto, entonces Casa del Tercer Mundo tiene que prestar dinero de otra fuente para finalizar el proyecto y luego se desembolsa.

Herrera en los informes anuales presenta el informe de cada año en físico a la comisión europea en Managua, se le entrega a la recepcionista el original, y se fotocopian 3 paquetes, uno para finanzas y contrato, otro para el que firmó el convenio y otro para la persona responsable que brinda el seguimiento que es la monitora de la Unión Europea. (Herrera, 2014)



Para Mayrena, la presentación mensual se hace en digital y en físico el mismo día. Entregando los archivos originales y quedándose con la copia como soporte en la contabilidad interna del socio local. (Mayrena, 2014)

Según la normativa financiera, también explica que los informes abarcarán la totalidad de la Acción, independientemente de qué parte es financiada por la Administración contratante. Cada informe debe proporcionar una descripción detallada de todos los aspectos de la ejecución de la Acción durante el periodo correspondiente cubierto por dicho informe.

6.1.10. Elementos incluidos en el informe financiero según la UE

El informe que se maneja en la contabilidad interna del socio local además del informe mensual es el consolidado ya era por rubro, en ese informe se va a acumulando el total de lo gastado por cada rubro y se puede analizar a partir de ahí, si se está sobre girando o si se está sub ejecutando. (Ruiz, 2014)

En el informe Herrera dice, que los elementos que conforman el informe financiero son todo lo planificado y lo realizado el consolidado; recursos humanos, descripción de las unidades, número de unidades, costo unitario, costo total, número de unidades ejecutada en el periodo, costo unitario, monto en córdobas, costo en euros. (Herrera, 2014)

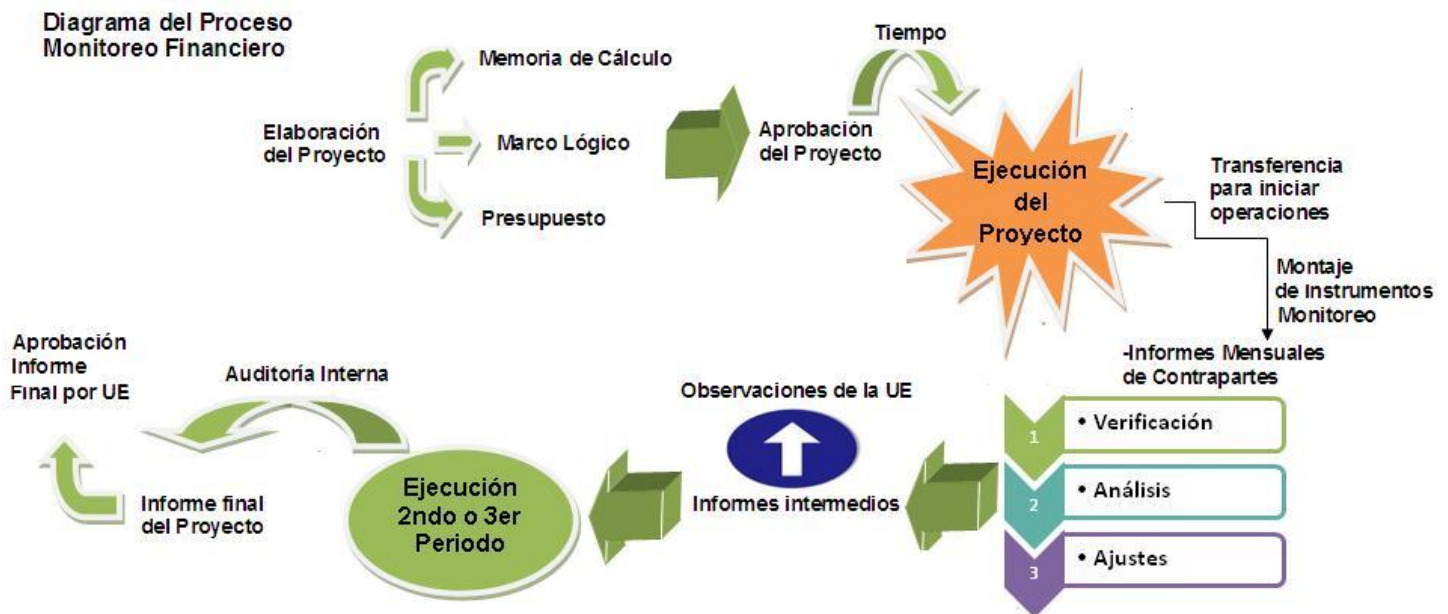


6.2. Monitoreo Financiero

El Monitoreo Financiero es un instrumento que usa Casa del Tercer mundo para supervisar, evaluar y controlar la ejecución presupuestaria de un determinado proyecto con el fin de obtener máximos rendimientos y una efectividad, disminuyendo el margen de error al momento de rendir cuenta ante entes internacionales.

A continuación se detalla un diagrama del proceso de Monitoreo financiero de manera general para que se ha venido abordando en esta investigación, para mayor comprensión del proceso en sí, desde que inicia con la planificación del proyecto hasta cuando concluye con el proceso de rendir los informes finales al final del periodo ante los entes donantes internacionales, en este caso de la Unión Europea.

Tabla Nº 6- Diagrama del proceso de Monitoreo Financiero



6.2.1. Ciclo de planeación y Supervisión Financiera

Cuando se empieza el proyecto, se firma el convenio con la organización ejecutora donde se establece todas las normativas y obligaciones de las partes, como por ejemplo el monto establecido, que en este caso sería 75% aportado por Unión Europea y 25% responsabilidad de Ciudades Hermanas o Casa del Tercer Mundo; es por eso que se les exige a los socios toda la documentación requerida y se les da el acompañamiento desde la formulación del proyecto, su ejecución y la rendición de el mismo, porque la C3M es la responsable ante la Unión Europea. En ese convenio se acuerda que los socios locales tienen que entregar un informe mensual en los primeros 5 días de cada mes y se tienen que entregar en el informe, todos los comprobantes y respaldos de gastos y se procede a hacer las observaciones en caso de necesitarlo.



Al momento de realizar las observaciones, por ejemplo si hay algunas cosas que se tienen que corregir o que se les haya olvidado anexar algunas listas de participantes de alguna actividad, los socios locales tienen tiempo para poder completar el informe.

Se hacen reuniones cada tres meses ya que no es necesario reunirse tan frecuentemente porque se utilizan las herramientas tecnológicas, hay que recordar que las funciones más que un monitoreo financiero es un acompañamiento a los socios locales. También hay un comité internacional que se reúne 2 veces al año cada vez que viene algún integrante de las ciudades hermanas para valorar la ejecución total del proyecto. (Herrera, 2014)

Ruiz especifica que se le envía un informe mensual o trimensual a la Casa del Tercer Mundo, dependiendo del tiempo en que la organización ejecutora ejecutará sus actividades y el monto, luego en Casa del Tercer mundo envían la retroalimentación y se compara con el que se lleva en el sistema, que tiene que ser igual.

La comunicación es constante entre las partes, algunas veces se comunica por correo, por teléfonos, muchas veces el responsable de monitoreo llega a las organizaciones ejecutoras y otras veces las organizaciones ejecutoras se reúnen en las oficinas de Casa del Tercer Mundo. Así es durante todo el proyecto, los 3 años que dura hasta que termina.

Los socios locales envían la solicitud a Casa del Tercer Mundo de acuerdo a lo que se necesita mensualmente, eso dependerá a lo que está establecido en el presupuesto, claramente después el responsable de monitoreo notifica a las partes la aprobación del dinero, ellos con la información que se le envían la analizan y tienen el derecho de aprobar o no los gastos, eso se establece en el convenio firmado por ambas partes, además en el convenio estaba establecido la fecha de las reuniones. (Ruiz, 2014)

Mayrena, en su experiencia comparte que algunas de las reuniones se realizan con el equipo técnico cuando el responsable de monitoreo tiene que dar nuevas disposiciones de la Unión Europea referentes al proyecto que están ejecutando, otras reuniones solo era con el responsable y equipo administrativo, era en dependencia a la naturaleza de la reunión. (Mayrena, 2014)



6.2.2. Relación de Marco Lógico y Presupuesto

El marco lógico es la lógica del proyecto, se hace cuando se está elaborando el proyecto, antes que lo aprueben y antes de ejecutarlo, y el presupuesto debe concordar con él, a la hora en que se está ejecutando, no pueden reflejar cosas diferentes. (Ruiz, 2014)

Para Herrera el marco lógico lo conforma el objetivo del proyecto y las actividades por la cual estas requieren de dinero para ejecutarlas, es por eso que se tiene que tener un presupuesto, y es en base a ese marco lógico que se ejecutará el presupuesto. (Herrera, 2014)

En la investigación documental se encuentra que el marco lógico o la matriz lógica del proyecto contiene como su nombre lo indica toda la lógica de ejecución del proyecto, en ella se describen el objetivo general, los objetivos específicos, luego están los resultados que se espera y las actividades que se deben realizar para el cumplimiento de los resultados y los objetivos. El presupuesto se va dirigiendo de acuerdo a este marco, es el alma de un proyecto. Sin marco lógico, no se sabría qué actividades hay que realizar para el cumplimiento de los objetivos que se quieren obtener, y sin actividades no existiría un presupuesto y por ende no se podría monitorear.

7.2.3. Memoria de Cálculo en la Ejecución Presupuestaria

Cada actividad tiene su memoria de cálculo, es el detalle de cuanto se va a gastar en alimentación, en transporte, en materiales, en viáticos para esa actividad. Se necesita saber en qué se va a gastar cada cosa, es por eso que se elabora antes para hacer el presupuesto en base a la memoria de cálculo. (Ruiz, 2014)

Herrera y Mayrena también confirman que la memoria de cálculo es más detallada, por ejemplo si se realizara un taller y en ese taller necesitara paleógrafos, marcadores, comidas, etc. ese es el detalle y el conjunto de materiales forma el presupuesto. La memoria de cálculo se hace antes del presupuesto. La memoria de cálculo es la base del presupuesto porque ayuda a visibilizar todos los costos de las acciones para el cumplimiento del objetivo y confirma la percepción en cuanto a la memoria de cálculo.

A continuación un modelo de memoria de cálculo que puede ser utilizada, las partidas, subpartidas, rubros y líneas presupuestarias se define de acuerdo a las actividades que se llevarán a cabo en la ejecución del proyecto. Fundamentalmente debe de contener los resultados y actividades que se toman del marco lógico, en otra columna se describen los materiales a utilizar para cada una de las actividades, seguido se describe la unidad de medida a utilizar, la cantidad el costo unitario y el costo total. (Herrera, 2014)



Tabla N° 7 – Memoria de Cálculo de un Proyecto

Resultado	Actividad	Descripción del material y recursos	Unidad de medida	Cantidad	c/u	Costo total	0	0	0	0	0	0	0
							Recursos Humanos	Transporte	Equipamiento y suministros	Oficina Local	Otros costos y servicios	Otros	Total
R1							1	2	3	4	5	6	Total
R1.1.	Capacitación 294 madres/padres facilitadores												0
		Alimentación y refrigerio 294 personas 2 días	Almuerzos	3,528.00 €	4.00 €	14,112.00 €	14,112.00 €						14,112.00 €
		Viáticos transporte de 294 per, 2 días	viajes	588.00 €	0.50 €	294.00 €		294.00 €					294.00 €
		Pago facilitador 2 días	días	2.00 €	200.00 €	400.00 €	400.00 €						400.00 €
		local, 2 días	Alquiler	2.00 €	50.00 €	100.00 €				100.00 €			100.00 €
		Materiales didácticos para facilitación del taller	Unidades	294.00 €	1.00 €	294.00 €			294.00 €				294.00 €

Fuente: Investigación Documental, Herrera 2014)



En la tabla 7, se muestra una memoria de cálculo para una sola actividad ejecutada en un proyecto. Capacitación a 294 padres/madres facilitadores, en esta memoria, se describe cada uno de los gastos en específicos ocurridos durante la actividad, por ejemplo, la alimentación y refrigerio, local para realizar la capacitación, el pago del facilitador y el transporte de cada uno de los participantes. En la parte derecha está la clasificación por partida presupuestaria para clasificar cada uno de los montos de las actividades y este tiene que concordar con el presupuesto. La memoria de cálculo como el marco lógico son elaborados antes del presupuesto. De otra manera, la memoria de cálculo es la base del presupuesto.

Los resultados de estas partidas se obtienen con una fórmula de sumatoria de todas las líneas y el monto total de la sumatoria de las 5 partidas. Cuando se realizan los cálculos de los recursos. En la práctica que se realiza se construirá las partidas presupuestarias con un conjunto de líneas, las cuales se agrupan y filtran haciendo uso del programa Excel.

En la memoria de cálculo de los salarios se debe de considerar el pago del aguinaldo, la indemnización, el INSS patronal y el INATEC, el cálculo se hace basado en 14 meses, debido a que se calcula vacaciones y el aguinaldo, sin embargo, cuando se elabora el presupuesto, si el proyecto es de duración de 1 año entonces aparecen 12 meses y si es de 2 años se registran 24 meses, esto se debe a que se trabaja con los meses que trae el año y no con los meses reales que se van a pagar. Los meses que se deben de pagar al personal por derechos establecidos en el código del trabajo se reflejan como parte del salario en los meses que se establece en el presupuesto. (Herrera, 2014).

6.2.4. Instrumento de Monitoreo Financiero

6.2.4.1. El cuadro de ejecución presupuestaria

Los socios locales son solo ejecutores de la acción, envían la información para ser procesada por la Casa del Tercer Mundo. Es en esa parte que evalúa el responsable del monitoreo, utiliza un cuadro de ejecución presupuestaria y esa es la que ella utiliza para realizar el monitoreo que detalla cuanto se va ejecutando para cada rubro y realizar las comparaciones de la variación presupuestaria. (Mayrena, 2014)

Herrera nos comparte que para el monitoreo de la ejecución presupuestaria se elaboran los instrumentos que permiten valorar el avance de la ejecución, en el siguiente cuadro se presenta un modelo de ejecución presupuestaria. A continuación Herrera nos muestra un ejemplo de ejecución presupuestaria de un primer periodo, en este caso del 09 de diciembre del 2011 al 09 de octubre 2012.


Tabla N° 8 CUADRO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA
CUADRO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA Primer periodo

Annex C (sheet 1) Budget for the Action ¹	PRESUPUESTO				EJECUTADO PERIODO 05-12-11 al 09-10-12		%
	Expenses			(A)	# de unidades	Costo total US\$	
				Costo total US\$			
		# unid	unitario US\$	Costo total US\$			
1. Recursos Humanos							
1.1 Salarios (gross amounts, local staff) ³							
1.1.1 Técnicos	Por mes			0.00			
1.1.1.1 Coordinador ejecutivo	Mensual	36.00	650.00	23,400.00	11	7,150	31%
1.1.1.2 Cuatro Educadoras	Mensual	35.00	400.00	14,000.00	16	6,400	46%
1.1.2 Administrativa/ supportstaff	Por mes			0.00		0	0%
1.1.2.1 Seguimiento global	Por mes	36.00	500.00	18,000.00	12	6,000	33%
1.1.2.2 Administración	Mensual	36.00	400.00	14,400.00	14	5,600	39%
1.2 Salaries (gross amounts, expatriate/international staff)	Per mes			0.00			0
1.3 Per diems for missions/travel ⁴				0.00		0	0
1.3.1 Abroad (staff assigned to the Action)	Per diem	6.00	200.00	1,200.00	6	1,200	100%
1.3.2 Local (staff assigned to the Action)	Per diem			0.00		0	0%
1.3.2.1 Viáticos (288visitx4edx3años)	Por día	1,152.00	4.00	4,608.00	320	1,280	28%
1.3.3 Seminario/conferencia participantes	Per diem			0.00		0	0%
1.3.3.1 Sesiones asamblea	Por día/h	351.00	2.00	702.00	50	100	14%
1.3.3.2 Encuentros (2encx3ax39pers)(actividad 1.1.2)	Por día/h	234.00	1.00	234.00	103	103	44%
1.3.3.3 Actualización y mantenimiento del diagnóstico (5sesx147pers) (actividad 1.2.1)	Por día/h	735.00	2.50	1,840.44	120	300	16%
1.3.3.4 Formulación plan de acción municipal (2sesx3ax202pers) (actividad 1.3.1)	Por día/h	1,212.00	1.00	1,212.00	160	160	13%
1.3.3.5 Implementación y evaluación de plan (1sesx3ax150pers) (actividad 1.3.2)	Por día/h	450.00	2.00	900.00	500	1,000	111%



1.3.3.7 Modelo de reforzamiento escolar	Por día/h	810.00	2.50	2,028.24	480	1,202	59%
1.3.3.8 Capacitación a Brigadistas d(2eventosx3ax510pers) (actividad 1.4.3)	Por día/h	3,060.00	2.00	6,123.06	115	230	4%
1.3.3.10 Encuentro niñez, (3eventos x88pers) (actividad 1.5.3)	Por día/h	264.00	2.50	661.06	800	2,003	303%
1.3.3.11 Talleres con niñez. (4eventosx3ax 52) (actividad 2.1.1)	Por día/h	624.00	1.00	624.00	312	312	50%
1.3.3.14 Capacitaciones gobiernos estudiantiles (2sesionesx3ax470pers). (actividad 2.2)	Por día/h	2,820.00	2.00	5,640.00	566	1,132	20%
1.3.3.15 Validación y réplica modelo de la red comunitaria urbana (4eventosx3ax425 pers) (actividad 3.1.1)	Por día/h	5,100.00	1.00	5,100.00	1090	1,090	21%
1.3.3.16 Construcción de modelo comunitario rural (4sesionesx84 pers) (actividad 3.1.2)	Por día/h	336.00	2.50	841.34	6	15	2%
1.3.3.17 Capacitaciones red territorial en reforzamiento (3eventosx3ax400 pers.) (actividad 3.1.3)	Por día/h	3,600.00	1.00	3,600.00	50	50	1%
1.3.3.18 Planificación y ejecución de campañas sensibilización (6sesionesx3ax25 pers.) (actividad 3.2.1)	Por día/h	450.00	2.50	1,125.00	76	190	17%
1.3.3.19 Sistematización, validación y consenso (2eventosx3ax244 pers.) (actividad 4.1)	Por día/h	1,464.00	2.00	2,928.00	236	472	16%
1.3.3.20 Intercambios de experiencia con cinco municipios (5eventosx100pers) (actividad 4.2)	Por día/h	500.00	2.50	1,252.00	200	501	40%
1.3.3.21 Encuentros con otras Comisiones de Niñez y medios nacionales (2eventosx180 pers)(actividad 4.3)	Por día/h	360.00	1.00	360.00	32	32	9%
Subtotal Recursos Humanos				110,779.14			
9. Total costos directos elegibles de la Acción (7+ 8)				110,779.14	4,896	36,523	44%

Fuente: Investigación post Documental, Herrera 2014



El cuadro de ejecución presupuestaria nos permite analizar el grado de avance de los proyectos. Tomando como referencia la cantidad ejecutada en el periodo para dividirla entre el monto total a ejecutar o monto presupuestado total, para así obtener el porcentaje de avance o porcentaje ejecutado hasta la fecha. En este caso el grado de avance es del 44%. Para calcular dicho porcentaje se suma el total de cada uno de los porcentajes de cada línea presupuestaria ejecutada en el periodo, dejando un margen del 66% para seguir ejecutando del 100% del presupuesto. Se tomó solo la partida de recursos humanos para hacer el ejemplo de la ejecución presupuestaria en esta partida, subpartidas y rubros, y de acuerdo a este resultado se toman las decisiones pertinentes referentes al presupuesto. En caso de haber sobregiro o sub ejecución, se puede solicitar con tiempo de antelación alguna modificación que se cree conveniente para ejecutar en un 100% el total del presupuesto. Sin embargo hay que recordar que este se puede exceder en un 10% por parte de los socios, el responsable de monitoreo tiene que recomendar mediante estos resultados, alguna modificación o moderación, esto variara de acuerdo a los resultados de cada proyecto.

Según Herrera, en el segundo periodo el cuadro varía acumulando el gasto del primer periodo y del segundo que sería el actual y así lo acumula hasta brindar el porcentaje real de ejecución en el segundo periodo. (Herrera, 2014)

6.2.5. Aspectos específicos a analizar en la ejecución presupuestaria.

Herrera nos comparte el análisis en la ejecución presupuestaria:

Valoraciones al respecto.

En caso de encontrar un error o algún mal cálculo en IR, IVA, documento soporte manchado, facturas originales, o cualquier discrepancia que no vaya de acuerdo a la Normativa Financiera.

Según Herrera, cuando encuentra algún mal cálculo, o alguna discrepancia al presupuesto, simplemente se comunica con la responsable administrativa de la organización Contraparte, para que ellos rectifiquen el error y recibirlos nuevamente. Si ocurre el error por falta a alguna normativa, se tiene que responsabilizar la organización contraparte de ese monto ejecutado, o si es que no manejan la normativa, se reúnen para evaluar y brindarle la información necesaria para que ellos puedan rectificarlo en su informe.

Hay sub-ejecución o sobre ejecución, si consideramos una ejecución equitativa en los tres años que durará el proyecto.



Si al hacer el consolidado en la ejecución presupuestaria, da como resultado un porcentaje de ejecución presupuestaria que no va de acuerdo al tiempo, por ejemplo si se analiza determinado rubro, y se encuentra que lleva un 80% de ejecución cuando este solo debe de llevar ejecutado el 50%. Herrera explica que en este caso, se habla con el socio contraparte siempre en el marco de la amistad y le notifica que se está sobregirando y por ende debe de reducir la ejecución de sus actividades en su proyecto.

Si se está sub ejecutando significa que no se está ejecutando todo lo establecido en el presupuesto.

6.2.6. Decisiones a partir del análisis

Para Ruiz lo más fundamental es revisar que lo programático este de acuerdo con lo financiero, si se programa en el presupuesto, se tiene que ir ejecutando financieramente, y si se respalda en firmas 45 participantes o 100 de grupo meta, se tiene que ejecutar esa actividad al 100% de los gastos, si solo se logra el 80% también debe de reflejar el 80% de gastos. (Ruiz, 2014)

La responsable de monitoreo financiero explica las etapas desde que adquiere la información por el socio local. Primero con la información financiera revisa el comprobante de cheque y se verifica que no se esté cobrando el IVA, hay que recordar que al trabajar un proyecto de una ONG internacional esta exonerados de IVA, y si cobran el IVA se manda un comentario que se reintegre el IVA y que el que lo asume es el socio local, se verifica que se hagan las retenciones por cheque, de acuerdo a los montos, se revisa la solicitud de cheque, si cumple con los requisitos de factura, si se revisa el viático, respaldado con su planilla de viático, si es almuerzo se chequea cuantos, el costo y el monto total. Y en la segunda etapa se chequea que el monto de la factura coincida con el cuadro de ejecución presupuestaria y se revisa que los rubros del presupuesto sean los correctos y que se vayan codificando correctamente. (Herrera, 2014)

Luego en el cuadro de ejecución presupuestaria refleja el porcentaje de avance y el total por rubro, a partir de eso, se toma las decisiones pertinentes en cada caso. Se evalúa en el cuadro de ejecución presupuestaria si se sobregiró en el presupuesto o no si no se gastó lo presupuestado y les sobró, si se sobregiró establecer porque, porque una de las razones es que no se cumplió el grupo meta o porque se incrementó el costo. O tal vez no se gastó lo presupuestado porque se consiguió un precio menor y sobró; o por x o y motivo no se hizo determinada actividad. También pudo suceder porque se cubrió con otro proyecto, en algunas organizaciones existen proyectos complementarios . (Ruiz, 2014)

6.2.7. Establecimiento del Límite presupuestario



El presupuesto es muy dinámico y se le permite al socio local, complementar una línea con el rubro o con la partida, pero en caso de estarse sobregirando se les envía una recomendación que tienen que economizar en el siguiente periodo en la partida para no sobregirarse, siempre se establece esos mecanismos de alerta. Pero siempre se tiene que cuidar que no se sobrepasen en el límite establecido por la Unión Europea en la ejecución presupuestaria, en este caso es el 15%. Pero se deja un margen de 5% para llevar ese control sobre el presupuesto en el proyecto que ejecuta el socio local. (Herrera, 2014)

6.2.8. Errores o Discrepancias comúnmente encontradas en la ejecución presupuestaria

El monitoreo Financiero que realiza Casa del Tercer Mundo es una herramienta de acompañamiento durante todo el proceso de ejecución presupuestaria, usualmente al enviar la información, ellos la revisan y determinan si existe un error o mal cálculo en algunos de los documentos, porque van midiendo como hacer las cosas, paso a paso se le orienta al socio local, se le da asesoramiento en cuanto a determinadas aspectos específicos, la experiencia que tienen con la Unión Europea y a momento de rendir el informe final a la Unión Europea, este ya ha pasado por varias supervisiones de la C3M. (Ruiz, 2014)

Para la responsable del monitoreo financiero uno de los errores más comunes, tienen que ver con la normativa interna que aplica cada institución, la Unión Europea hace un requisito de que si se trabaja en un proyecto cofinanciado por la Unión Europea, tienen que emitir un cheque y así lo recibe la persona que está contratada y lo firma, se llegó a este acuerdo con el socio local. (Herrera, 2014)

Con los socios se estará aplicando la herramienta de control de riesgo ya que permitirá conocer con anterioridad cuales son los errores que tiene la organización y poderse enfocar en esa parte, y crear una alternativa que beneficie al socio local y fortalezca en aquellas partes que se tiene debilidades, por ejemplo, hace poco con uno de los socios locales se descubrió que no poseían un departamento de contabilidad interna o una persona estable que llevara la contabilidad, sino que se contrataba a una persona externa para que la llevara por fuera. Fueron uno de los mecanismos que se tomó como base para fortalecer al socio local en ese aspecto.

6.2.9. Implementación de Recomendaciones en el monitoreo Financiero por C3M

La responsable del monitoreo financiero enfatiza que siempre se ha trabajado en el marco del respeto y la cooperación, en la parte financiera se ha tenido buenas relaciones y cuando hay un error se trata de argumentar la situación con buenas actitudes. (Herrera, 2014)



Para la administradora de INPRHU, las recomendaciones empiezan desde que C3M pregunta porque se dio o porque no se dio, y el socio local tiene que argumentarlo, más que todo las recomendaciones son por falta de un documento o cuando se hacen las cotizaciones de gastos, o si se tiene porque no se adjuntó, La responsable del monitoreo recomendaba en algunos casos hacerlo de determinada forma, es más que todo cuestiones de control interno, recordando siempre las normativas de la Unión Europea, e implementándolas cuando era necesario. (Ruiz, 2014)

En los casos de sobre ejecución o sub ejecución, las recomendaciones son más sobre controlar un poco más el presupuesto, obviamente si se ejecuta más en rubro, para el próximo periodo se tiene que restringir el gasto y hacerlo más proporcional de acuerdo al presupuesto.

Las recomendaciones por C3M a los socios locales eran más de control, y dentro del marco del respeto, por lo que se pudo observar ambas partes se tiene buena relación en el ámbito laboral, y más que acatar las recomendaciones, lo más factible es la cooperación mutua entre las partes.

6.2.10. Informe de monitoreo financiero

El informe de monitoreo son más que todo recomendaciones que se les hace a los socios locales, o revisiones de la información que ellos van presentando mensualmente del avance de ejecución.

El informe que envía el responsable del monitoreo es el cuadro de ejecución presupuestaria con las debidas observaciones sobre la ejecución.



6.3. Eficacia de Monitoreo

6.3.1. Recomendaciones, sugerencias y Negociación

Las recomendaciones y sugerencias son tomadas en cuentas por el socio local, como lo establecido anteriormente, ya que el responsable de realizar el monitoreo es el asesor en cuanto a todas las políticas y normativas de la Unión Europea. Aunque el trabajo se hace en conjunto con el socio local, este también puede dar aportes y observaciones de control. (Ruiz, 2014)

En otro caso está la negociación con los socios locales, siempre se trata de llegar a un acuerdo, siempre basándose en el presupuesto y en las responsabilidades de cada una de las partes, por ejemplo si un proyecto en específico abarca el 50% del salario, ese proyecto tiene que cubrir el 50% de pago del INSS del trabajador, pero en caso que la empresa lo pague completo y el socio local debe presentar el respaldo del pago por el 50% con una planilla del INSS y no con una planilla de institución, o incluso se puede negociar siempre y cuando sea verificable. (Herrera, 2014)

Uno de los resultados más comunes encontrados en el proceso de monitoreo financiero donde se tiene más dificultad en las organizaciones es por el control interno de cada organización y la capacidad de adaptarse a nuevos y más estrictos modelos de control, sin embargo siempre se ha trabajado de manera que se haga una cooperación entre las partes y fortalecerlos.

El socio debe cumplir con lo establecido en la normativa, porque en caso de no cumplirlo y no establecer las causas y que no sea verificable determinado hallazgo, este debe presentarlo o asumir los gastos realizados.

Siempre se ha tratado de trabajar con los socios locales de manera clara y transparente, es por eso que el monitoreo financiero es tan importante. (Herrera, 2014)

6.3.2. Rol de la Unión Europea

La Unión Europea es la Administración contratante de los que ejecutan la acción, y principales donantes para la acción, sin embargo en este nivel ya no tiene que ver la Unión Europea porque C3M tiene un convenio, cuando a la Unión Europea les llega el informe ya les llega filtrado después de todo el proceso, ya sea como en los informes finales como en los informes intermedios.

Nunca se ha tenido casos de rechazo del informe final en los 16 años de experiencia de trabajar con la Unión Europea, y antes de mandar el informe final primeramente pasa por un auditor externo.



El auditor externo es contratado por Casa del Tercer Mundo o Ciudades Hermanas, ya que el 25% del monto es aportado por ellos. Este auditor se encarga de darle el visto bueno al proyecto, para que cuando se le envía a la Unión Europea el documento final, ya haya sido filtrado, tanto por ella, que es la encargada de hacer el monitoreo como de la Auditoría Financiera y Técnica.

6.3.3. Evaluación de Informes

Se envían los informes financieros y técnicos de la ejecución del proyecto, ya sea un informe intermedio o un informe final, será de acuerdo a lo establecido en el convenio con la Unión Europea. Y algunas veces se envía también el informe de auditoría.

Algunas veces si el proyecto lo permite se puede contratar unos evaluadores, en la parte técnica y financiera, la eficiencia, la eficacia, la sostenibilidad, la pertinencia. Algunas auditorías solo evalúan el punto financiero ya que cada proyecto es especial y de una temática diferente, sin embargo se han realizado auditorías técnicas del proyecto. En las auditorías financieras se evalúa la ejecución presupuestaria y la concordancia con el Marco lógico. Anteriormente se hablaba de la importancia de este. E incluso se somete a auditoría los instrumentos del monitoreo, como la ejecución presupuestaria para determinar cómo se ejecutó el proyecto, si se ejecutó en el tiempo correspondido o si se sobregiro en algunos rubros, etc. Una vez que se envía ya toda esta información además de ser monitoreada, es sometida a una auditoría.

En la parte final de cada informe, se integra la parte de las actas y los acuerdos. Esto es en caso de sobrar algún equipo o mobiliario, se tiene que respaldar en una acta y describiendo a quien queda ese equipo.

Herrera comenta que en los informes finales presentados a la Unión Europea, adjunta cada uno de los informes mensuales que les envía la organización contraparte para complementar la información, se envía al final del informe en anexos donde se detalla cada uno de los gastos ejecutados.

6.3.4. Nivel de aceptación de la Información Financiera presentada a la Unión Europea

Casi siempre el nivel de aceptación es del 100%, de todos los proyectos que se han realizado en conjunto con la Unión Europea desde hace 16 años, se han tenido errores en los informes, pero por equivocaciones más que todo de coordinación o técnicas, por ejemplo en el 2012, le notificaron a la responsable de realizar el monitoreo financiero por parte de Casa del Tercer Mundo, que no se había aprobado un informe financiero que había sido ejecutado en el 2012, por la sencilla razón de que se había puesto en uno de los párrafos del informe que se había ejecutado en 2011, son errores mínimos que solo se debe editar esa parte y reenviarlo.



Herrera expresa que nunca se ha tenido la experiencia de que rechacen un informe por datos graves, siempre se ha tenido buena referencia con la Unión Europea, ellos en cierta manera confían y verifican que la información está bien presentada.

Para Ruiz, el proceso es una experiencia, incluso al momento de ser sometidos a una auditoría interna del proyecto y las recomendaciones por parte de Casa del Tercer mundo o el seguimiento de todo el proyecto ayuda entender más la lógica de la ejecución presupuestaria. (Ruiz, 2014)

Igualmente los socios locales, si tienen alguna recomendación, sugerencia, tienen que hacerla saber antes de enviar el informe final, porque una vez ya aprobado el informe final financiero y técnico por la Unión Europea solo se les notifica que se presentó y que no hubieron errores encontrados. (Herrera, 2014)

En caso de recomendación por la responsable de la C3m, los socios tienen que registrarse según la Normativa financiera, ya que de otra manera no puede ser presentada la información y por ende tiene el derecho a ser rechazada. Casa del Tercer Mundo es responsable ante la Unión Europea y el socio local es responsable ante Casa del Tercer mundo.

Según lo observado, en los informes financieros la Unión Europea aprueba cada uno de los gastos, en el departamento de Estelí se ha visto los múltiples proyectos que se han realizado en conjunto con la Casa del Tercer Mundo desde hace años y que se vendrán ejecutando en los próximos años. El proyecto que empezó este año es en conjunto con el Foro Mirafior.



VII- CONCLUSIONES

La Normativa Financiera establecida por la Unión Europea, son los lineamientos principales para regir la ejecución presupuestaria de un proyecto hasta concluir con la presentación de la información Financiera.

- ✚ Los parámetros en el convenio de colaboración, la Unión Europea aporta el 75% para la ejecución y 25% Casa del Tercer Mundo. En el cual se determina todo lo relacionado con la presentación de la información Financiera. Así como establece los límites presupuestarios y costos elegibles para la acción e incluye el procedimiento para la modificación de contrato ante organismos internacionales estableciéndose el tiempo de espera para que se apruebe, en este caso de 15 días aproximadamente.

El proceso de monitoreo es realizado por la responsable de Casa del Tercer mundo a los socios locales que ejecutan el proyecto, los métodos de Casa del Tercer mundo se pueden resumir en lo siguiente:

- ✚ En los informes que se brinda a Casa del tercer mundo mensualmente se consolida la información financiera, elaborándose instrumentos para el análisis sobre la ejecución presupuestaria y avances del proyecto. Elaborándose el cuadro de ejecución presupuestaria, de se determina si se está sobre ejecutando o sub ejecutando en el tiempo establecido. Se revisan cada uno de los documentos soportes del informe financiero, comprobando que cumplan con los requisitos generalmente aceptados, en este caso las Normas Internacionales de Información Financiera, además de lo establecido en la Unión Europea.

Sí, es efectivo el Proceso de Monitoreo Financiero en el cumplimiento de la normativa establecida por la Unión Europea, se puede decir que es un 100%, la Unión Europea no acepta errores o gastos que no estén respaldados con la suficiente comprobación por parte de la Casa del Tercer Mundo, por lo que se cumple la hipótesis de nuestra investigación.



VIII - RECOMENDACIONES

A las organizaciones en general, recomendamos estudiar el proceso de monitoreo financiero aplicado por Casa del Tercer mundo, que aunque las organizaciones donantes no le exijan realizar un monitoreo o un cuadro de ejecución presupuestaria, es recomendable llevar un control interno de los proyectos que se están ejecutando.

A Casa del Tercer Mundo, recomendamos mas divulgación de sus métodos e instrumentos a las demás organizaciones, sean o no contraparte de sus proyectos, porque algunas veces la apertura para otras organizaciones nacientes o cuya experiencia es nula en el Monitoreo Financiero es limitada.

A los docentes de Farem Estelí, se le recomienda ampliar más el tema ante los estudiantes de Contaduría Pública y Finanzas, para que estos se familiaricen con el tema de Monitoreo de Proyectos y manejo de los mismos en las aulas de clase, o incluirlo en algún tema de sus asignaturas, para que sirva como base a los estudiantes que quieran trabajar en ONG, ampliar sus conocimientos y desarrollarse en este tema.



IX - BIBLIOGRAFIA

Administracion Europea, U. (2008). Condiciones Generales aplicables a los contratos de subvención celebrados en el marco. *Guía Práctica de los procedimientos contractuales para* , 19.

Alonso, V. (2012). *Informe de Practicas Profesionales II*. Estelí.

Chile, Equipo de fundacion escolar de fundacion. (2009). *Como hacer el monitoreo en Finanzas*. Obtenido de <http://cursos.edusal.cl/>:

http://cursos.edusal.cl/file.php?file=/1/Aseguramiento_de_calidad/Herramientas_de_Gestion/Proceso_Financiero/INTRO_monitoreo_finanzas.pdf

Departamento de cooperacion tecnica. (2005). *Deposito de docuementos de la FAO*. Recuperado el Abril de 2012, de <http://www.fao.org/>: <http://www.fao.org/docrep/008/a0322s/a0322s03.htm>

Fernandez, L. (21 de 04 de 2008). Recuperado el 23 de 04 de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/mujeres/gastos-costos-e-indicadores-de-la-evaluacion-de-proyectos-financieros.htm>

Godoy, A. (10 de octubre de 2010). *Ensayo sobre Importancia de los proyectos sociales*. Recuperado el 29 de 04 de 2012, de Buenas tareas.com: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Ensayo-Importancia-De-Los-Proyectos-Sociales/863398.html>

Herrera, M. A. (2012). Documento de Capacitacion Monitoreo Financiero. *Documento de Capacitacion Monitoreo Financiero*, (pág. 42). Estelí.

Herrera, M. A. (10 de 06 de 2014). Entrevista de evaluacion de Monitoreo financiero ejecutado por la C3M. (K. Meza, Entrevistador)

INN. (s.f.). <http://www.iapqroo.org.mx/>. Recuperado el 15 de 06 de 2013, de <http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/doc2marcologico.pdf>

La Asamblea Nacional. (2012). Ley de concertacion Tributaria. En A. N. Nicaragua, *Ley 822- Ley de Concertacion Tributaria* (pág. 156). Managua.

Marco Logico y gestion de Proyectos. (s.f.). Recuperado el 15 de 05 de 2013, de <http://www.monografias.com/>: <http://www.monografias.com/trabajos89/marco-logico-gestion-proyectos/marco-logico-gestion-proyectos2.shtml#marcologia>

Mayrena, M. (11 de 06 de 2014). Entrevista de evaluacion al monitoreo financiero de proyectos cofinanciados por UE en la C3M en el departamento de Esteli, periodo 2011-2013. (V. Alonso, Entrevistador)

Ministerio de Gobernación. (1992). Ley General para personas Juridicas sin fines de lucro. En A. N. Nicaragua, *Compendio de leyes* (pág. 4). Estelí: La Gaceta No. 102.



nevada.ual.es. (s.f.). Obtenido de http://nevada.ual.es/decahuma/REL_INTER/archivos/comoelaborarproyectos.pdf

Ruiz, K. (07 de 06 de 2014). Entrevista de Evaluacion de Monitoreo financiero ejecutado por la C3M. (A. Escorcía, Entrevistador)

Sanz, E. (7 de enero de 2009). <http://sorprendemos.com>. Recuperado el 2012, de <http://sorprendemos.com/consultoresdocumentales/?p=364>

Tipos de.com. (11 de Marzo de 2012). Recuperado el 25 de Abril de 2012, de Tipos de.com: <http://www.tiposde.com/economia/proyectos/proyectossociales.html>

Union Europea. (25 de Junio de 2002). http://europa.eu/legislation_summaries/budget/l34015_es.htm. Recuperado el 2012, de http://europa.eu/legislation_summaries/budget/l34015_es.htm

Unitas, Red. (<http://www.redunitas.org> de 2009). *Guia para la elaboracion de proyectos e Informes narrativos*. Obtenido de http://www.redunitas.org/Guia_FPP.pdf

Valle, E. P. (07 de 11 de 2012). <http://prezi.com/nhf-679em1jp/memoria-de-calculo/>. Recuperado el 05 de 2013, de <http://prezi.com/nhf-679em1jp/memoria-de-calculo/>

wikipedia.com. (2013). Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Gastol>

XioCoche. (2010). <http://www.buenastareas.com>. Recuperado el 30 de abril de 2012, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Presupuesto-De-Recursos-Humanos/1187249.html>

Zurita, J. (2011). *slideshare.net*. Recuperado el 2012, de <http://www.slideshare.net/jeannettezurita/proyecto-recursos-economicos>.



X. Anexos



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELI

Entrevista #1

Dirigida a responsable de monitoreo financiero a proyecto cofinanciados por la Unión europea en el departamento de Estelí

Objetivo: Profundizar en el proceso y en la ejecución de proyectos de la Unión Europea aplicada en el monitoreo financiero por la Casa del Tercer Mundo.

I. Datos Generales

Nombre _____

Institución que labora: _____

Cargo: _____

Tiempo en que ha estado en el cargo: _____

Edad _____

Sexo ____ F ____ M

II. Somos estudiantes del V Año de la carrera Contaduría Pública y Finanzas, estamos realizando la investigación aplicada a nuestro curso como requisito final de nuestra carrera, por ende le estamos solicitando nos brinde la información con el tema en cuestión.

III. Normativa Financiera

Contabilidad y Control técnico Financiero

Con respecto a la contabilidad y el control técnico financiero cuales son los principales aspectos que contempla la normativa financiera establecida por la unión europea.

▪ ***Según la normativa financiera establecida por la UNION EUROPEA***

1. ¿Cómo son los Registros contables presentados por el socio local al ente encargado de hacer el monitoreo?
2. ¿Qué documentos además de los informes financieros contempla la normativa financiera en el monitoreo financiero?
3. ¿Cómo se realiza la respectiva verificación previstas de los documentos presentados en el informe y documentos adjuntos?
4. ¿Cuáles son los criterios de los costos que se consideran elegibles en la ejecución de un proyecto?



5. ¿Qué costos varían en la ejecución presupuestaria?
6. ¿Cuáles son los costos usualmente incluidos en el informe financiero y que no son adjuntados?
7. ¿Cuáles son las Causas por las cuales se modifica el contrato de ejecución durante la acción?
8. ¿Cuál es el límite establecido entre las líneas de presupuesto en la modificación del mismo?
9. ¿Cuál es el procedimiento para que el contrato pueda modificarse?

Rendición de cuentas

10. ¿Cada cuánto son presentados los informes financieros a la administración contratante?
11. ¿Cómo se presenta la información financiera ante la administración contratante en los informes?

IV. Proceso de Monitoreo Financiero

a) Proceso de Monitoreo

1. ¿Cómo es el ciclo de planeación y supervisión financiera en el monitoreo financiero?
2. ¿Cuál es la relación entre el marco lógico y el presupuesto?
3. ¿Cómo se elabora la memoria de cálculo y presupuesto para el monitoreo financiero?
4. ¿Cuáles son los instrumentos que se elaboran el monitoreo de la ejecución presupuestaria?
5. ¿Qué aspectos específicos se revisan durante el proceso de monitoreo y como lo hacen?
6. ¿Qué decisión se puede tomar a partir del análisis de la ejecución presupuestaria?
7. ¿Cómo se determina la flexibilidad del presupuesto en el monitoreo financiero?
8. ¿Cuáles suelen ser los errores o discrepancias encontradas en la ejecución presupuestaria en el monitoreo financiero?
9. ¿Cómo se emplean las recomendaciones que el socio local o beneficiario recibe del monitoreo en el informe intermedio?
10. ¿Cómo se realiza el informe de monitoreo a los entes responsable y/o socio local?
11. ¿Cómo se evalúa la ejecución presupuestaria en el informe final?

V. Eficacia de Monitoreo

A) Aceptación de modificaciones

1. ¿Son tomadas en cuenta las recomendaciones de la ONG Internacional por los socios locales?
2. ¿Cómo son empleadas las sugerencias producto del monitoreo financiero?
3. ¿Cuál es el rol del de la Unión Europea en la implementación de estas recomendaciones?



b) Evaluación de Informes

1. ¿Qué elementos contienen los informes de monitoreo?
2. ¿En qué periodo son realizados los informes de monitoreo?
3. ¿Cómo se brinda la información a la Unión Europea y a socios locales?
4. ¿Cuál es el nivel de aceptación de dichos informes por la Unión Europea?
5. ¿Cuál es el nivel de aceptación de dichos informes por el socio local?

¿Qué elemento desea agregar y cree que no se contempló en esta entrevista?



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELI**

Guía de Observación del Proceso de Monitoreo Financiero de Casa del Tercer Mundo de proyectos cofinanciados por la Unión Europea en el departamento de Estelí.

Objetivo:

Determinar el nivel de cumplimiento de la Normativa Financiera establecida por la Unión Europea en el Proceso de Monitoreo Financiero ejecutado Por C3M, a los proyectos sociales ejecutado en el departamento de Estelí.

Para llevar a cabo esta actividad, a continuación se presentan enunciados de la Normativa que corresponden a lo estipulado por las Normativas Internacionales de Información Financiera del país y se marcara con un X el nivel de cumplimiento en la columna correspondiente.

Nº	Acciones a Observar	Nivel de Cumplimiento			Observaciones
		SI	NO	NA	
De acuerdo a los Informes presentados por los Socios Contra partes					
1	Se llevan en Ampos separados los archivos de informes financieros de un proyecto con otros proyectos				
2	Van anexando las facturas respaldos de cada gasto ejecutado en el periodo en cada ampo				
4	De acuerdo con el estado de cuenta, realizan las conciliaciones mensualmente antes que el banco envíe los cheques.				
De acuerdo a la planificación de las reuniones con Contra partes y Casa del Tercer Mundo/Ciudades Hermanas					
5	Se mantiene constante				



Nº	Acciones a Observar	Nivel de Cumplimiento			Observaciones
		SI	NO	NA	
	comunicación con las Organizaciones Contrapartes				
6	Se realizan las reuniones periódicamente según lo acordado				
7	Presentan estas los informes en el tiempo y forma establecidos				
8	De Acuerdo al Proceso de Monitoreo Financiero				
9	Realiza el montaje de los instrumentos de monitoreo financiero antes de empezar a ejecutar el proyecto.				
10	Realiza el responsable las respectivas verificaciones de la documentación presentada por los Socios locales				
11	En caso de haber sugerencias o errores se le muestra a la contraparte su error en el tiempo y forma establecida.				
De acuerdo a los Informes presentados a la Unión Europea					
12	Presentan los informes finales en el tiempo en que lo estipula la Unión Europea				
13	Anexan en ese informe todos los documentos soportes				
14	Realizan una auditoria para cada Proyecto				



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELI**

Revisión Documental del Proceso de Monitoreo Financiero de Casa del Tercer Mundo de proyectos cofinanciados por la Unión Europea en el departamento de Estelí.

Objetivo: Verificar el cumplimiento de la Normativa Europea referente a los proyectos cofinanciados por ellos y ejecutados por las Organizaciones sociales contrapartes de Casa del Tercer Mundo.

Documentos a revisar:

1. Informe financiero presentado por socios contrapartes

1.1. ¿Se registran los gastos de acuerdo al catálogo de cuenta? Y de acuerdo al rubro del presupuesto?

1.2. Tienen las contrapartes su monitoreo interno y control de gastos

1.3. Hay discrepancias entre lo presupuestado y lo ejecutado

1.4. El responsable de Realizar el Monitoreo Financiero Adjunta toda la documentación establecida en la Normativa y son verificados los documentos de los informes y se aseguran que: cumplen las facturas con lo estipulado en las NIIF sobre la información financiera presentada.

- Numero Ruc actualizado con la nueva ley fiscal al 2013
- Pie de Imprenta actualizado
- Firma de cancelado por proveedores
- Montos exactos correspondientes al informe financiero presentado
- Nombre de cada Proyecto escrito correctamente
- Formatos establecidos por la Unión Europea
- Rubros de acuerdo al presupuesto
- Archivos adjuntos de respaldo del gasto
- Informes bancarios
- Solicitud de cheque
- Congruencia con las fechas
- Lo ejecutado según informe narrativo y presupuesto



- Auditoría Interna del proyecto.
- Informe final a Unión Europea
- Correspondencia



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE ESTELI**

Triangulación de Información sobre el Proceso de Monitoreo Financiero realizado por C3M de proyectos Sociales Cofinanciados por la Unión Europea en el departamento de Estelí.

Propósitos	Ejes de análisis	Ref.	Entrevistas			Análisis documental
			Resp Monit. C3M	Resp. INPRHU	Resp FunA	Formularios
1. Describir la aplicación de la normativa financiera establecida por la Unión Europea para la ejecución de proyectos cofinanciados en el departamento de Estelí	1.1. ¿Maneja todo el personal involucrado en el proyecto la normativa establecida por la UE?		x	x	x	
	1.2. ¿Existe una persona encargada de llevar una contabilidad de cada proyecto?		x	x	x	
	1.3. En caso de llevar varios proyectos se lleva por separado?		x	x	x	
	1.4. ¿Las organizaciones contrapartes presentan con regularidad la información para		x			



Propósitos	Ejes de análisis	Ref.	Entrevistas			Análisis documental
			Resp Monit. C3M	Resp. INPRHU	Resp FunA	Formularios
	el Monitoreo financiero?					
	1.5. ¿Hay capacitaciones constantes en cuanto a nuevos parámetros de la UE?		x	x	x	
	1.6. ¿Se adjunta toda la información de las listas de respaldos de cada actividad ejecutada en los proyectos?		x			
	1.7. ¿En caso de llevar 2 proyectos, se llevan cada uno de los Proyectos por Separado?			x	x	
2. Explicar los métodos	2.1. ¿Se elabora la Memoria de cálculo para la ejecución del presupuesto de los proyectos cofinanciados para el Monitoreo Financiero?		x			



Propósitos	Ejes de análisis	Ref.	Entrevistas			Análisis documental
			Resp Monit. C3M	Resp. INPRHU	Resp FunA	Formularios
utilizados por la Casa del Tercer Mundo en el monitoreo financiero de cada proyecto	2.2. ¿Se registran los gastos de acuerdo al catálogo de cuenta? Y de acuerdo al rubro del presupuesto?		x	x	x	
	2.3. Se elabora el cuadro de ejecución presupuestaria con anticipación al periodo ejecutado?		x			
	2.4. ¿Tienen las contrapartes su monitoreo interno y control de gastos?		x	x	x	
	2.5. ¿Hay discrepancias entre lo presupuestado y lo ejecutado?		x			
	2.6. ¿Cómo se monta el modelo de monitoreo?		x			



Propósitos	Ejes de análisis	Ref.	Entrevistas			Análisis documental
			Resp Monit. C3M	Resp. INPRHU	Resp FunA	Formularios
	2.7. ¿Cuántos se contemplan?		x			
	2.8. ¿Qué método usa para ajustar las diferencias cambiarias?		x			
	2.9. Como se cierra el proyecto?					
3. Determinar la efectividad del proceso de monitoreo financiero en el cumplimiento de la normativa establecida por la Unión Europea	3.1. ¿El responsable de Realizar el Monitoreo Financiero Adjunta toda la documentación establecida en la Normativa?		x			
	3.2. ¿Se verifica la Documentación presentada en los Informes?		x			
	3.3. ¿Se presentan los Informes Financieros en los formatos establecidos por la unión Europea?		x	x	x	



Propósitos	Ejes de análisis	Ref.	Entrevistas			Análisis documental
			Resp Monit. C3M	Resp. INPRHU	Resp FunA	Formularios
	3.4. ¿Existen contratiempos a la hora de rendir los informes financieros?		x	x	x	
	3.5. ¿Las organizaciones contrapartes rinden a tiempo?		x			
	3.6. ¿Cómo hace Casa del Tercer Mundo para cerrar el proyecto sin el aporte final de UE?		x			
	3.7. ¿Cuánto tiempo tiene la UE para responder al informe enviado?		x			
	3.8. ¿Reembolsa lo establecido de acuerdo al contrato?		x			
	3.9. ¿Cómo es la comunicación con UE post proyecto?		x	x	x	



Propósitos	Ejes de análisis	Ref.	Entrevistas			Análisis documental
			Resp Monit. C3M	Resp. INPRHU	Resp FunA	Formularios
	3.10. ¿Cuánto tiempo se tarda la UE para aceptar un proyecto?		x			
	3.11. ¿Cuáles son los procedimientos?		x			
	3.12. ¿Cuál es su experiencia en estos años de realizar el Monitoreo Financiero?		x			



Bosquejo Marco Teórico

3. Bosquejo de Marco Teórico

3.1. Antecedentes de las Organizaciones No Gubernamentales Internacionales

3.2. Cooperación Internacional

3.2. Ley General para personas Jurídicas sin fines de lucro

3.4. Normativa Financiera establecida por la Unión Europea.

3.4.1. Disposiciones Generales y Administrativas

3.4.2. Disposiciones Financieras

3.5. Proyectos

3.5.1. Proyectos Sociales

3.5.2. Importancia de los proyectos sociales

3.5.3. Tipos de proyectos

3.5.3.1. De corto plazo

3.5.3.2. De mediano plazo

3.5.4. Componentes de un proyecto

3.5.6. Perfiles de Proyectos

3.5.7. Procedimientos administrativos – financieros para la ejecución de los proyectos

3.5.7.1. Convenios Legales

3.5.7.2. La planificación del proyecto y los desembolsos

3.5.8. Normas de ejecución de proyectos

3.5.9. Rendición de cuentas

3.5.10. Auditorias

3.5.10.1. Concepto de Auditoria (Enfoque contable)

3.5.10.2. Concepto de Auditoria Limitado a la Administración y Contabilidad

3.5.11. Informes narrativos

3.5.12. Informes Financieros

4. Monitoreo Financiero

4.1. Concepto

4.2. Importancia

4.3. Presupuesto de proyectos sociales

4.3.1. Clasificación de presupuestos

4.3.1.1. Presupuesto flexible

4.3.1.1. Presupuesto estático

4.3.2. Recursos

4.3.2.1. Recursos Humanos

4.3.2.2. Recursos Materiales

4.3.2.3. Recursos Económicos

4.3.3. Gastos

4.3.3.1. Gastos Fijos



4.3.3.2. Gastos variables

4.3.3.3. Gastos SemivARIABLES

4.4. Proceso de monitoreo financiero

4.4.1. El ciclo de planeación y supervisión financiera

4.4.2. Instrumentos del Monitoreo Financiero

4.4.2.1. Marco Lógico para el Monitoreo Financiero

4.4.2.2. Memoria de Cálculo para el Monitoreo Financiero

4.4.2.3. Cuadro de ejecución presupuestaria del Monitoreo Financiero

4.4.3. Informes de Control de presupuesto

4.4.3.1. Informes finales de Monitoreo

4.4.3.2. Eficacia de Informes de Ejecución de proyectos

4.5. Insumos para auditoría.



Informe financiero intermedio: Periodo (01/01/2008-30/11/2008)																		
Contrato n° ONG - PVD 2007 / 145 - 073 Periodo de ejecución del contrato (01/01/2008 - 30/12/2010)																		
Gastos	Presupuesto segun el contrato/apendice				Redistribucion y uso de reserva de		Gastos realizados											
	Unidades	No. Unidades	Costes por Unidad (en EUR)	Costes (en EUR)	Redistrib. Permitidas	Use de reserva de imprevistos	En moneda nacional (Córdobas) Nombre de la moneda nacional n°1				En moneda nacional (Euros) Nombre de la moneda nacional n°2				Total periodo en EUR		Costes acumulados (antes de este informe) (en EUR)	Costes acumulados (del inicio de la ejecución hasta este informe, incluido) (en EUR)
							Tipo de cambio del periodo (01/12/2008-31/10/2009): 0.03625				Tipo de cambio del periodo (01/12/2008-31/10/2009): 1.00				No. Unidades	Costes totales del periodo (en EUR)		
(a)	(b)	(a)*(b)	(d)	(e)	(f)=(d1)*(e1)	(g) ₁ =(f ₁)*(Fv-rate ₁)	(d)	(e)	(f)=(d1)*(e1)	(g) ₂ =(f ₂)*(Fv-rate ₂)	Suma (d ₁ +d ₂)	(h)= Suma (g ₁ +g ₂)	(i)	(h)+(i)				
1. Human resources																		
1.1 Salaries (gross amounts, local staff) ²																		
1.1.1 Technical	Per month			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.1.1.1 Coordinador ejecutivo	Mensual	36.00	650.00	23,400.00			11.00	15,833.29	174,166.18	6,313.95			11.00	6,313.95	5,377.35	11,691.30		
1.1.1.2 Cuatro Educadoras	Mensual	35.00	400.00	14,000.00			44.00	9,069.35	399,051.39	14,466.60			44.00	14,466.60	14,123.80	28,590.40		
1.1.2 Administrative support staff	Per month			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.1.2.1 Seguimiento global	Per mes	36.00	500.00	18,000.00			11.00	18,288.07	201,168.73	7,292.86			11.00	7,292.86	3,486.70	10,779.56		
1.1.2.2 Administración	Mensual	36.00	400.00	14,400.00			1.65	10,003.94	16,506.50	598.40			1.65	598.40	756.49	1,354.89		
1.2 Salaries (gross amounts, expatriate/international staff)	Per month			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.3 Per diems for missions/travel ³									0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.3.1 Abroad (staff assigned to the Action)	Per diem			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.3.2 Local (staff assigned to the Action)	Per diem			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.3.2.1 Viáticos (288visits4eds3afos)	Por dia	1,152.00	4.00	4,608.00			398.00	82.52	32,841.00	1,190.57			398.00	1,190.57	709.56	1,900.13		
1.3.3 Seminar/conference participants	Per diem			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
1.3.3.1 Sesiones asamblea	Por dia/h	351.00	2.00	702.00			167.00	32.85	5,486.00	198.88			167.00	198.88	230.58	429.46		
1.3.3.2 Encuentros (2enes3ax39pers)(actividad 1.1.2)	Por dia/h	234.00	1.00	234.00			70.00	25.00	1,750.00	63.44			70.00	63.44	0.00	63.44		
1.3.3.3 Actualización y mantenimiento del diagnostico (5seses147pers) (actividad 1.2.1)	Por dia/h	735.00	2.50	1,840.44			8.00	60.00	480.00	17.40			8.00	17.40	419.71	437.11		
1.3.3.4 Formulacion plan de accion municipal (2seses3ax202pers) (actividad 1.3.1)	Por dia/h	1,212.00	1.00	1,212.00				27.50	11,111.00	402.80			404.00	402.80	259.77	662.57		
1.3.3.5 Implementacion y evaluacion de plan (1seses3ax150pers) (actividad 1.3.2)	Por dia/h	450.00	2.00	900.00			280.00	34.67	9,707.00	351.90			280.00	351.90	0.00	351.90		
1.3.3.7 Modelo de reforzamiento escolar	Por dia/h	810.00	2.50	2,028.24			369.00	48.46	17,881.00	648.23			369.00	648.23	511.07	1,159.30		
1.3.3.8 Capacitacion a Brigadistas (2eventos3ax510pers) (actividad 1.4.3)	Por dia/h	3,060.00	2.00	6,123.06			668.00	45.39	30,320.00	1,099.17			668.00	1,099.17	326.75	1,425.92		
1.3.3.10 Encuentro niño, (Seventos x88pers) (actividad 1.5.3)	Por dia/h	264.00	2.50	661.06			111.00	68.00	7,548.00	273.63			111.00	273.63	0.00	273.63		
1.3.3.11 Talleres con niño, (4eventos3ax 52) (actividad 2.1.1)	Por dia/h	624.00	1.00	624.00			105.00	61.37	6,444.00	233.61			105.00	233.61	257.52	491.13		
1.3.3.14 Capacitaciones gobiernos estudiantiles (2sesiones3ax470pers) (actividad 2.2)	Por dia/h	2,820.00	2.00	5,640.00			704.00	54.21	38,165.00	1,383.58			704.00	1,383.58	822.93	2,206.51		
1.3.3.15 Validacion y replen modelo de la red comunitaria urbana (4eventos3ax425 pers) (actividad 3.1.1)	Por dia/h	5,100.00	1.00	5,100.00				0.00	0.00	0.00				0.00	2,103.50	2,103.50		
1.3.3.16 Construcción de modelo comunitario rural (4sesiones84 pers) (actividad 3.1.2)	Por dia/h	336.00	2.50	841.34				0.00	0.00	0.00				0.00	351.72	351.72		
1.3.3.17 Capacitaciones red territorial en reforzamiento (3eventos3ax400 pers.) (actividad 3.1.3)	Por dia/h	3,600.00	1.00	3,600.00			1,461.00	52.09	76,099.00	2,758.78			1,461.00	2,758.78	978.90	3,737.67		
1.3.3.18 Planificación y ejecución de campañas sensibilización (6sesiones3ax25 pers.) (actividad 3.2.1)	Por dia/h	450.00	2.50	1,125.00			300.00	35.00	10,500.00	380.65			300.00	380.65	6.91	387.56		
1.3.3.19 Sistematización, validacion y consenso (2eventos3ax244 pers.) (actividad 4.1)	Por dia/h	1,464.00	2.00	2,928.00			487.00	55.06	26,814.00	972.07			487.00	972.07	0.00	972.07		
1.3.3.20 Intercambios de experiencia con cinco municipios (3eventos100pers) (actividad 4.2)	Por dia/h	500.00	2.50	1,252.00				0.00	0.00	0.00				0.00	0.00	0.00		
1.3.3.21 Encuentros con otras Comisiones de Niñez, CNAR y medios nacionales (2eventos180 pers)(actividad 4.3)	Por dia/h	360.00	1.00	360.00				0.00	0.00	0.00				0.00	0.00	0.00		
Subtotal Recursos Humanos				109,579.14	0.00	0.00			1066,038.80	38,646.54			0.00	0.00	38,646.54	30,723.26	69,369.80	
2. Travel																		
2.1 International travel ⁵	Per flight			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
2.1.1 Viajes de monitoreo Bielefeld - Esteli	Per flight	2.00	1,200.00	2,400.00					0.00	0.00			0.00	0.00	1,362.00	1,362.00		
2.2 Local transportation	Per month			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
2.2.1 Viajes intercambio de multiplicacion (5sesiones200pers)	Unidad	5.00	200.00	1,000.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
2.2.2 Viajes encuentros con otras comisiones, enar y medios	Unidad	6.00	120.00	720.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
2.2.3 Viaje de intercambio	Unidad	1.00	100.00	100.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
Subtotal Viajes				4,220.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,362.00	1,362.00		
3. Equipment and supplies⁶																		
3.1 Purchase or rent of vehicles	Per vehicle			0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
3.1.1 Renta de Motocicletas (3motos/meses) (1 moto por 30 meses)	Per vehicle	36.00	60.00	2,160.00			11.00	1,680.00	18,480.00	669.95			11.00	669.95	1,435.48	2,105.42		
3.1.3 Renta de vehiculo de doble tracción	Per vehicle	36.00	170.00	6,120.00			11.00	4,760.00	52,360.00	1,898.18			11.00	1,898.18	1,288.36	3,186.54		
3.2 Furniture, computer equipment				0.00					0.00	0.00				0.00	0.00			0.00
3.2.1 Computadora con maoble	Unidad	3.00	833.33	2,500.00				0.00	0.00	0.00				0.00	1,932.20	1,932.20		
3.2.2 Cámara Digital	Unidad	1.00	250.00	250.00				0.00	0.00	0.00				0.00	224.92	224.92		



Gastos	Unidades	No. Unidades	Costes por Unidad (en EUR)	Costes (en EUR)	Redistrib. Permitidas	Use de reserva de imprevisos	En moneda nacional (Córdobas) Nombre de la moneda nacional n°1			En moneda nacional (Euros) Nombre de la moneda nacional n°2			Total periodo en EUR		Costes acumulados (antes de este informe) (en EUR)	Costes acumulados (del inicio de la ejecución hasta este informe, incluido) (en EUR)
							Tipo de cambio del periodo (01/12/2008-31/10/2009): 0.03625			Tipo de cambio del periodo (01/12/2008-31/10/2009): 1.00			No. Unidades Totales para todas las monedas nacionales	Costes totales del periodo (en EUR)		
							No. Unidades	Coste por Unidad (en moneda nacional n°1)	Coste total (en EUR)	No. Unidades	Coste por Unidad (en moneda nacional n°2)	Coste total (en EUR)				
(d)	(e)	(f)=(d1)*(e1)	(g) (f) ² *(Fx-rate)	(d)	(e)	(f)=(d1)*(e1)	(g) (f) ² *(Fx-rate)	(i)	(h)+(i)							
3.2.3 Mesa de reuniones con sillas	Unidad	1.00	400.00	400.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	383.43	383.43	
3.2.4 Archivadoras de madera	Unidad	2.00	150.00	300.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	297.08	297.08	
3.2.5 Escritorios	Unidad	2.00	120.00	240.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	221.08	221.08	
3.2.6 Escritorios para materiales coordinación	Unidad	4.00	120.00	480.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	414.52	414.52	
3.2.7 Mobiliario para nuevos ingresos (450 niños nuevos) (actividad 2.2)	Unidad	300.00	28.50	8,550.00		150.00	653.30	97,995.00	3,552.56			150.00	3,552.56	3,817.24	7,369.81	
3.3 Machines, tools etc.				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
3.3.1 Fotocopiadora para reproducción de guías y manuales	Unidad	1.00	2,800.00	2,800.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	2,979.04	2,979.04	
3.4 Spare parts/equipment for machines, tools				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
3.5 Other (please specify)				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
3.5.1 Material didáctico para diagnóstico y planificación (sesión) (actividad 1.2.1, 1.2.2, 1.3.1, 1.3.2)	Por día	8.00	250.00	2,000.00		2.00	6,727.20	13,454.40	487.76			2.00	487.76	1,356.74	1,844.49	
3.5.2 Material talleres con niñez y brigadistas (actividad 1.4.1, 1.4.3)	Por día	6.00	650.00	3,900.00		3.00	11,660.47	34,981.40	1,268.16			3.00	1,268.16	838.89	2,107.05	
3.5.3 Material capacitaciones a red social (actividad 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3)	Por día	16.00	154.00	2,464.00		5.00	4,239.16	21,195.80	768.40			5.00	768.40	1,730.08	2,498.48	
3.5.4 Útiles escolares para niños en integración (actividad 2.1.4)	Por niño	3,000.00	5.00	15,000.00		1,000.00	140.84	140,842.00	5,105.87			1,000.00	5,105.87	4,640.59	9,746.46	
3.5.5 Material didáctico para sistematización y multiplicación (actividad 4.1, 4.2, 4.3)	Por día	11.00	250.00	2,750.00		3.00	7,160.67	21,482.00	778.78			3.00	778.78	0.00	778.78	
3.5.6 Pizarras móviles para reforzamiento (500 Brigadistas) (actividad 1.4.4)	Por BRE	500.00	12.00	6,000.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	5,596.07	5,596.07	
3.5.7 Material didáctico para talleres Gobiernos estudiantiles (actividad 2.2)	Por día	6.00	90.00	540.00		3.00	2,487.67	7,463.00	270.55			3.00	270.55	208.64	479.20	
3.5.8 Material didáctico para talleres y consulta (CNAR) (actividad 2.1.1, 2.1.2)	Por día	15.00	80.00	1,200.00		5.00	1,711.68	8,558.40	310.26			5.00	310.26	108.47	418.73	
3.5.9 Útiles escolares para niños/as en grupos de reforzamiento (2500 niños/as) (actividad 1.4.4)	Por niño	7,500.00	5.00	37,500.00		2,500.00	137.95	344,874.00	12,502.53			2,500.00	12,502.53	11,502.13	24,004.67	
Subtotal Equipos y material				95,154.00	0.00	0.00		761,686.00	27,613.00	0.00	0.00	0.00	27,613.00	39,536.29	66,587.98	
4. Local office																
4.1 Vehicle costs	Per month			0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
4.1.1 Combustible				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
4.1.1.1 Motos	Mensual	36.00	28.00	1,008.00		11.00	468.09	5,149.00	186.66			11.00	186.66	143.82	330.49	
4.1.1.2 Camioneta	Mensual	36.00	75.00	2,700.00		36.00	1,758.18	63,294.55	2,294.58			36.00	2,294.58	313.97	2,608.56	
4.1.2 Mantenimiento/repuestos	Mensual	36.00	0.00	0.00		11.00	0.00	0.00	0.00			11.00	0.00	0.00	0.00	
4.1.2.1 Motos	Mensual	36.00	18.00	648.00		11.00	785.00	8,635.00	313.04			11.00	313.04	389.62	702.66	
4.1.2.2 Camioneta	Mensual	36.00	70.00	2,520.00		11.00	2,099.08	23,089.86	837.06			11.00	837.06	579.51	1,416.58	
4.2 Office rent (Coordinación/equipo técnico) 50% dos oficinas	Per month			0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
4.2.2 Alquiler de oficina	Per month	18.00	141.67	2,550.06		5.50	3,768.83	20,728.57	751.46			5.50	751.46	739.49	1,490.95	
4.3 Consumables - office supplies	Per month			0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
4.3.2 Suministros de oficina	Mensual	18.00	183.33	3,299.94		5.50	5,671.08	31,190.96	1,130.75			5.50	1,130.75	1,683.57	2,814.32	
4.3.3 Mantenimiento de computadoras (2 veces al año)	Mensual	12.00	112.50	1,350.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	72.44	72.44	
4.3.4 Mantenimiento de fotocopiadora (2 veces en el año)	Mensual	6.00	60.00	360.00		1.00	5,054.14	5,054.14	183.23			1.00	183.23	172.36	355.58	
4.4 Other services (tel/fax, electricity/heating, maintenance)	Per month			0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
4.4.2 Servicios básicos	Mensual	18.00	183.33	3,299.94		5.50	4,877.72	26,827.47	972.56			5.50	972.56	957.07	1,929.63	
4.4.3 Auditoría local Histel	ano	3.00	500.00	1,500.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
Subtotal Oficina local				19,235.94	0.00	0.00		183,969.55	6,669.35	0.00	0.00	0.00	6,669.35	5,051.87	11,721.22	
5. Other costs, services*																
5.1 Publications*				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.1.1 Volantes (actividad 3.2.2)	Unidad	2,400.00	0.42	1,008.00		5,000.00	1.88	9,380.00	340.05			5,000.00	340.05	332.52	672.57	
5.1.2 Trípticos (actividad 3.2.2)	Unidad	1,000.00	1.25	1,250.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	1,236.66	1,236.66	
5.1.3 Guías didácticas (reforzamiento escuela) (2500 niños/as por 3 años) (actividad 1.4.3)	Unidad	7,500.00	1.30	9,750.00		5,000.00	36.40	182,000.00	6,597.95			5,000.00	6,597.95	0.00	6,597.95	
5.1.4 Reproducción de documento sistematizado (actividad 4.1)	Unidad	550.00	6.00	3,300.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.1.5 Reproducción de material de capacitación red (425persx8x3) (actividad 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3)	Unidad	3,800.00	3.00	11,400.00		1,900.00	\$2.22	99,217.50	3,596.88			1,900.00	3,596.88	651.91	4,248.79	
5.1.6 Boletín trimestral con información avances (actividad 3.2.2)	Unidad	1,500.00	3.50	5,250.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.2 Studies, research*				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.2.1.1 Diagnóstico y estrategia de red (actividad 1.2.1)	Mensual	4.00	600.00	2,400.00		2.00	26,114.79	\$2,229.58	1,893.45			2.00	1,893.45	0.00	1,893.45	
5.2.1.2 Línea de base y diagnóstico (actividad 1.2.1)	Mensual	3.00	600.00	1,800.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	1,588.58	1,588.58	
5.3 Auditing costs final	Unidad	1.00	4,000.00	4,000.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.4 Evaluation costs				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.4.1 Evaluación	Unidad	1.00	2,000.00	2,000.00		0.25	83,680.00	20,920.00	758.40			0.25	758.40	0.00	758.40	
5.5 Translation, interpreters				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.6 Financial services (bank guarantee costs etc.)				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.7 Costs of conferences/seminars*				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.8 Visibility actions				0.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	
5.8.1 Perifoneo (actividad 3.2.2)	Unidad	20.00	50.00	1,000.00			0.00	0.00	0.00			0.00	0.00	186.54	186.54	



Gastos	Unidades	No. Unidades (a)	Costes por Unidad (en EUR) (b)	Costes (en EUR) (a)*(b)	Redistrib. Permitidas	Use de reserva de imprevistos	En moneda nacional (Córdobas) Nombre de la moneda nacional n°1				En moneda nacional (Euros) Nombre de la moneda nacional n°2				Total periodo en EUR		Costes acumulados (antes de este informe) (en EUR) (i)	Costes acumulados (del inicio de la ejecución hasta este informe, incluido) (en EUR) (h)+(i)				
							Tipo de cambio del periodo (01/12/2008-31/10/2009):		No. Unidades (d)	Coste por Unidad (en moneda nacional n°1) (e)	Coste total (en moneda nacional n°1) (f)=(d)*(e)	Coste total (en EUR) (g)=(f)*(Fx-rate)	Tipo de cambio del periodo (01/12/2008-31/10/2009):		No. Unidades (d)	Coste por Unidad (en moneda nacional n°2) (e)			Coste total (en moneda nacional n°2) (f)=(d)*(e)	Coste total (en EUR) (g)=(f)*(Fx-rate)	No. Unidades Totales para todas las monedas nacionales Suma (d ₁ +d ₂)	Costes totales del periodo (en EUR) Suma (g ₁ +g ₂)
							0.03625	1.00					0.00	0.00								
5.8.2 Camisetas de estudiantes (actividad 1.4.3)	Unidad	1,500.00	3.00	4,500.00			500.00	84.00	42,000.00	1,522.60			500.00	1,522.60	1,484.51	3,007.12						
5.8.3 Mantas (actividad 3.2.2)	Unidad	36.00	25.00	900.00			1.00	600.00	600.00	21.75			1.00	21.75	15.54	37.30						
5.8.4 Vihetas radiales (actividad 3.2.2)	Unidad	60.00	4.17	250.20			30.00	106.67	3,200.00	116.01			30.00	116.01	252.17	368.18						
5.8.5 Alquiler de sonido (actividad 3.2.1)	Unidad	15.00	25.00	375.00			3.00	633.33	1,900.00	68.88			3.00	68.88	100.18	169.06						
5.8.6 Rotulos (actividad 3.2.2)	Unidad	12.00	200.00	2,400.00			6.00	4,337.50	26,025.00	943.47			6.00	943.47	1,154.03	2,097.50						
Subtotal Otros costes, servicios				51,583.20	0.00	0.00			437,472.08	15,859.44				15,859.44	7,002.64	22,862.08						
6. Other				0.00	0.00	0.00			0.00	0.00				0.00	0.00	0.00						
6.1 Micro-credit funds/revolving funds																						
6.2 Cofinanciamiento a iniciativas locales																						
6.2.1 Aulas en escuelas para nuevos ingresos (15aulas,30niños) (actividad 3.3)	Unidad	12.00	6,250.00	75,000.00			9.00	172,630.00	1,553,670.00	56,324.38			9.00	56,324.38	0.00	56,324.38						
6.3 Contrataciones a servicios especializados				0.00				0.00	0.00	0.00			9.00	0.00	0.00	0.00						
6.3.1 Facilitador de propuesta metodologica (actividad 1.4.1)	Mensual	3.00	600.00	1,800.00			3.00	17,136.00	51,408.00	1,863.67			3.00	1,863.67	0.00	1,863.67						
6.3.2 Facilitador de sistematización (actividad 4.1)	Mensual	4.00	600.00	2,400.00			1.00	16,800.00	16,800.00	609.04			1.00	609.04	0.00	609.04						
Subtotal Otros				79,200.00	0.00	0.00			1621,878.00	58,797.08				58,797.08	0.00	58,797.08						
7. Subtotal costes directos elegibles de la Accion (1-6)				358,972.28	0.00	0.00			4071,044.42	147,585.42				147,585.42	83,676.06	230,700.16						
8. Provisión para la reserva de imprevistos (máximo 5% de 7. subtotal de costes directos elegibles de la Accion)																						
9. Total costes directos elegibles de la Accion (7+ 8)				358,972.28	0.00	0.00			4071,044.42	147,585.42	0.00	0.00	0.00	147,585.42	83,676.06	230,700.16						
Intereses bancarios devendados durante este periodo:							Por moneda nacional				Total del periodo en EUR				Costes acumulados (antes de este informe) (in EUR)	Costes acumulados (del inicio de la ejecución hasta este informe, incluido) (en EUR)						
							Importe en moneda nacional				Importe en EUR											
864							4071,044.42				147,585.42				147,585.42	83,676.06	230,700.16					



Marco Lógico para el Monitoreo Financiero

		Lógica de intervención	indicadores verificables	medios de verificación	Supuestos
Objetivos Generales					
Objetivo específico					
Resultados esperados					
-1	O1		R1		
2	O2		R2		
-3	O3		R3		
-4	O4		R4		
		<i>Actividades</i>	<i>Recursos</i>	<i>Fuentes información y costos</i>	<i>Supuestos</i>
Actividades Resultado 1	1.1) Capacitación 294 madres/padres facilitadores 1.2) Encuentros y capacitación 1500 miembros de familias y 250 líderes comunitarios 1.3) Realización de 3 eventos de intercambio de experiencias	Recursos humanos: 1 especialista en formulación de estrategia, 4 promotores, 1 persona de apoyo (admón.), viáticos, alimento participantes talleres Transporte: Gastos de movilización para participantes en capacitaciones y eventos	Costo de actividades para resultado 1:		



	1.4) Realización de 6 campañas públicas de sensibilización	Equipos y suministros: Cámaras, material didáctico, reproducción materiales		
		Oficina local: suministro, alquiler moto y camioneta. Otros costos y servicios: Perifoneo, viñetas, alquiler sonido, mantas, volantes, calcomanías, trípticos, afiches, camisetas		
Actividades Resultado 2	2.1) Realización de 8 talleres de capacitación y sensibilización con 194 educadoras para la promoción comunitaria 2.2) Realización de 2 eventos de intercambio de experiencias	Recursos humanos: 4 promotores, 1 persona de apoyo (admón.), viáticos promotores, alimento para participantes en talleres Transporte: Gastos de movilización para participantes en capacitaciones y eventos Equipos y suministros: Material didáctico y reproducción de materiales	Costo de actividades para resultado 2:	
Actividades Resultado3	3.1) Mapeo de las expresiones organizadas en la comunidad 3.2) Conformación de 147 consejos (82 urbanos y 65 rurales) 3.3) Talleres de capacitación,	Recursos humanos: 4 promotores, 2 personas de apoyo (digitalizador de datos, administrador), encuestadores (líderes, madres/padres, educadoras) viáticos promotores, gastos de alimentación de participantes	Costo de actividades para resultado 3:	



	<p>planificación y evaluación con 735 miembros de 147 consejos</p> <p>3.4) Intercambios de experiencias a través de 3 encuentros</p> <p>3.5) Cofinanciamiento iniciativas comunitarias 4 aulas nuevas, 30 reparaciones y equipamiento</p> <p>3.6) Realización de 2 cursos anuales de muralismo</p>	<p>Transporte: movilización promotores, participantes en talleres y promotores de cultura</p> <p>Equipos y suministros: Computadora, material didáctico para capacitaciones, material de oficina, fotocopias de documentos</p> <p>Oficina local: suministros, alquiler motocicleta, uso de camioneta</p>		
		<p>Los costos y servicios: reproducción de manual de funciones</p>		
<p>Actividades Resultado 4</p>	<p>4.1) Establecimiento de un sistema participativo de monitoreo permanente de la educación preescolar municipal</p> <p>4.2) Realización de 5 talleres para actualización del plan estratégico y 18 para la elaboración y evaluación de los POA's</p> <p>4.3) Realización de 18 eventos de capacitación a organismos</p>	<p>Recursos humanos: 1 coordinador, 1 especialista en planificación estratégica, 1 especialista en sistematización, 1 persona de apoyo (admón.), gastos de alimentación y refrigerio de participantes en capacitaciones</p> <p>Equipos y suministros: Computadora, material didáctico para capacitaciones, material de oficina, fotocopias</p> <p>Oficina local: suministros, uso de camioneta Otros costos y servicios: reproducción de plan estratégico, inscripción de equipo técnico en 6 seminarios y conferencias</p>		



	miembros y equipo técnico 4.4) Realización de 3 encuentros de incidencia nacional y 3 intercambio con otros municipios			
		1. Recursos Humanos	109,579.14€	
		2. Gastos de viaje	4,220.00€	
		3. Equipos y suministros	54.00€	
		4. Oficina local	19,235.94€	
		5. Otros costos y servicios	51,583.20€	
		6. Otros Imprevistos	79,200.00€ 0 €	
		Total de gastos directos	358,972.28 €	
		Totales	358,972.28 €	