

## IV. Recursos Financieros

### VI.A Presupuesto del proyecto

#### Introducción

A partir del 2004 se inició en todas las oficinas de UNDP la implementación del sistema ATLAS que integra en una base de datos los procesos que las diferentes áreas (Finanzas, Recursos Humanos, Adquisiciones y Programa) realizan en el marco de los proyectos de desarrollo.


Las ventajas que ofrece este sistema son, por un lado una mayor eficiencia administrativa y financiera, transparencia y rendimiento de cuentas, y por otro, se constituye en una herramienta importante para la toma de decisiones, ya que cuenta con información actualizada en tiempo real que puede ser consultada vía internet.

Este cambio tecnológico ha generado modificaciones importantes en la gestión de los proyectos, siendo uno de los más relevantes el que se refiere a la elaboración de presupuestos por resultados.

En el presente capítulo se aborda el tema de manejo de los presupuestos por resultados, la forma de iniciar el ejercicio de los recursos y los tipos de modificaciones que se pueden hacer a un presupuesto en el transcurso de la vida de un proyecto.

#### ¿Qué es el presupuesto por resultados?

- ✚ Es una herramienta de planeación que brinda información relevante y oportuna a los responsables de la coordinación y el seguimiento de los proyectos.
- ✚ Se caracteriza por la clara vinculación entre: i) los resultados a ser alcanzados en un proyecto determinado, ii) los insumos que se requieren para ello (tales como una consultoría, misceláneos, personal administrativo), iii) los recursos financieros necesarios, iv) el tiempo estimado para su logro y v) la fuente de financiamiento.
- ✚ Su elaboración requiere de [plan anual de trabajo](#) y el marco de resultados y recursos del proyecto, ambos incluidos en el [documento de proyecto](#).
- ✚ El presupuesto por actividades puede ser modificado en cualquier momento, lo que facilita la gestión del proyecto.




Las revisiones muy frecuentes se pueden interpretar como falta de planeación.

#### ¿Cuál es la estructura del presupuesto por actividades?

El presupuesto por resultados se divide en: actividades, cuentas y montos financieros.

- ✚ **Las actividades son** representan los resultados que se pretende alcanzar a través de un proyecto.
- ✚ **Los insumos** son los recursos humanos y materiales necesarios para el logro de la actividad y se clasifican de acuerdo con el "[Catálogo de cuentas](#)" pre-establecidos por UNDP.
- ✚ **Los recursos financieros** corresponden al monto que anualmente se asignará a cada insumo.



El catálogo de cuentas se actualiza de manera periódica.

### ¿Cómo se gestiona el presupuesto?

- ✚ La gestión del presupuesto es responsabilidad de la Agencia Ejecutora, a través del (a) Coordinador (a) del proyecto, quien es la primera autoridad en el proceso de ejecución del mismo.
- ✚ El ciclo de acciones inicia mediante el envío a UNDP de los formularios correspondientes a la acción administrativa que se requiera (Solicitud de contrato, de adquisición de bienes, de contrato, etc.), siendo una de la partes fundamentales de la solicitud, la combinación de cuentas (códigos) contra los cuales se aplicará la acción administrativa.
- ✚ Cuando el proyecto se desarrolla bajo la modalidad de anticipos, la agencia ejecutora nacional utiliza sus propias normas, regulaciones y formularios; sin menoscabo de los principios básicos de competitividad y transparencia que exige UNDP.
- ✚ La combinación de cuentas incluye los siguientes campos:

| Unidad de Negocio<br>(Business Unit)  | No. Proyecto<br>(No. Project)  | No. Actividad<br>(No. Activity)                        | Subcuenta<br>(Account)                             | Unidad Operativa<br>(Operation Unit)    | Fuente<br>(Fund)   | Departamento<br>(Department)              | Agencia de Ejecución<br>(Implementing Agency)                                     | Donante<br>(Donor)                                    |
|---|--|--|--|---|--|---|---|---|
| Se refiere al organismo internacional y al País. Para UNDP Ecuador es ECU10 | Se refiere al número de proyecto en ATLAS. La numeración se determina desde la sede de UNDP. | Se refiere a la actividad a la cual se carga el gasto. | Utilizar el catálogo de Subcuentas de UNDP Ecuador | Se refiere al país. Para Ecuador es ECU | Determina que tipo de recursos se están aplicando (del gobierno, de donantes, de UNDP, etc.) | Se refiere al país. Para Ecuador es 50001 | Se refiere a la entidad responsable de la ejecución e implementación del proyecto | Determina el código de quien proporciona los recursos |

- ✚ Los campos Unidad de Negocio, Unidad Operativa y Departamento, son generalmente, códigos invariables cosa que no ocurre con los demás campos, por lo que se sugiere estrecha comunicación de las agencias ejecutoras con las/los Asistentes de Programa de UNDP, quienes brindarán el apoyo necesario.
- ✚ Como se puede deducir, cada uno de los campos que componen la combinación de cuentas (conocido por sus siglas en inglés COA = Chart of Accounts) proporciona información sobre el tipo de transacción, quién la financia, quién es el responsable y en el marco de qué proyecto se desarrolla.

### ¿Se puede modificar el contenido del [documento de proyecto](#) y/o el presupuesto de los proyectos?

- ✚ Una de las características de los documentos de proyecto es la posibilidad de modificarlos en cualquier momento, con base en sus objetivos y necesidades, tanto en su contenido como en su presupuesto.
- ✚ El documento de proyecto y el presupuesto pueden sufrir modificaciones, las cuales son conocidas en UNDP como “revisiones”.

Existen tres grupos de revisiones: sustantivas y generales cuya naturaleza depende del propósito y del momento en que son realizadas.

---

**¿Cuál es el procedimiento para hacer revisiones al presupuesto?**

- ✚ La agencia de ejecución conjuntamente con UNDP, realiza el análisis sustantivo y presupuestario acorde con los objetivos y con el plan anual de trabajo del proyecto y propone los cambios que se verán reflejados mediante una “revisión al presupuestaria” del [documento de proyecto](#) bajo la codificación antes señalada.
- ✚ UNDP ingresa la propuesta en el sistema ATLAS y emite una carátula para la aprobación y firmas respectivas.
- ✚ Una vez suscrita por la Agencia Ejecutora, revisión presupuestaria debe ser enviada a UNDP para finalizar el proceso de firmas y acciones subsiguientes para habilitarla en el sistema ATLAS.