



MANUAL DE PRESUPUESTO

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
1. MARCO CONCEPTUAL	4
1.1. MISIÓN	4
1.2. VISIÓN.....	4
2. DEFINICIONES	4
3. EL PRESUPUESTO	5
3.1. Definición de Presupuesto	5
3.2. Objetivos del Presupuesto	5
3.3. Responsables	6
3.4. Normatividad	6
4. ESTRUCTURACIÓN DEL PRESUPUESTO	6
4.1. Etapas en la Estructuración del Presupuesto	8
5. NORMAS, PROCEDIMIENTOS Y OTRAS CONSIDERACIONES DEL PRESUPUESTO ..10	
5.1. Desarrollo e Implementación de Sistemas de Información (Software)	11
5.2. Administración de los Recursos Informáticos (Hardware)	11
5.3. Ingresos que Generan IVA	11
5.4. Gastos por Proyectos de Desarrollo Empresarial.....	11
5.5. Inversión en Activos	11
5.6. Estructuración de los Centros de Costos.....	12
5.7. El Flujo de Fondos	12
6. ADMINISTRACION DEL PRESUPUESTO	12
6.1. Autorizaciones Presupuestales	12
6.2. Traslados Presupuestales.....	13
7. CONTROL DE CAMBIOS	14

INTRODUCCIÓN

Al revisar la misión y la naturaleza de las Cámaras de Comercio se encuentra que para cumplir sus funciones jurídicas, de representación y vocería, y de promoción del desarrollo económico y social, las Cámaras diseñan y desarrollan programas que sirven de medio para la consecución de tales objetivos a través de metas perfectamente definidas, evaluadas en su significado, alcance y factibilidad.

Cada cámara, año a año, plantea los programas que desarrollará, los objetivos que se ha trazado alcanzar, los recursos que requiere y las actividades específicas que llevará a cabo.

Se requiere entonces prever, planear, organizar, actuar e inherente con estas acciones, la obvia cuantificación de recursos. Todo este conjunto de propósitos, programas, acciones y medios se unen para estructurar el presupuesto de la Cámara de Comercio.

Definimos entonces como *presupuesto* la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la Cámara a través de todas sus áreas de gestión para un período determinado, adoptando las estrategias e instrumentos necesarios para lograrlos.

Es una expresión cuantitativa porque se asignan unos recursos (se estiman ingresos y egresos); es formal porque debe ser conocida y aceptada por las directivas, y se adoptan estrategias porque no de otra manera se puede lograr un buen intento en la búsqueda de los objetivos como no sea creando, diseñando y ejecutando mecanismos, procedimientos y/o acciones.

De lo anterior se desprende que el presupuesto debe considerarse como la “carta de navegación” que marca el rumbo y las metas que deben lograrse en el corto plazo. En su elaboración deben participar todos los responsables de los procesos de la Entidad.

Cada área de la Cámara de Comercio debe entonces proceder a:

- Analizar cualitativamente las políticas que para el período en cuestión (a presupuestar) le define la Junta Directiva y la Presidencia de la Cámara, para cumplir los objetivos que se le han encomendado, todo esto en el marco de la Planeación Estratégica de la Cámara.
- Planear sus programas y actividades.
- Realizar un diagnóstico interno y externo, un análisis del entorno desde el particular punto de vista de cada área para encontrar una concientización real de lo que debe ser su gestión, su compromiso y su cumplimiento para con los planes que propone. Este planteamiento sugiere la participación de todas las personas de la organización para conseguir una mayor responsabilidad y conciencia en la utilización y manejo de los recursos disponibles humanos, financieros y logísticos.

En resumen, desde el momento en que se plantea el problema del riesgo y la incertidumbre, las Directivas se ven en la necesidad de prever el futuro de las áreas a su cargo. Para ello toman como punto de referencia los propósitos y objetivos de la organización en el tiempo, establecen planes de beneficios a corto y a mediano plazo, y deben diseñar un sistema de correlación entre objetivos y recursos financieros disponibles, entre informes periódicos y procedimientos de control.

Este sistema como tal trae ventajas significativas:

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



- Les sirve de herramienta especialmente en la aplicación de las funciones administrativas.
- Con su información oportuna se permite disminuir el riesgo y la incertidumbre por cuanto pueden elegir mejores decisiones y evitar el fracaso de sus programas o actividades.
- Se compromete a todo el personal en la consecución de los objetivos y metas y se asignan responsabilidades en forma adecuada.
- Es un instrumento esencial en la planeación y control de la gestión

En este manual se expone con mayor profundidad la teoría del presupuesto de la Cámara de Comercio de Tuluá, su estructura y conformación, y los parámetros a considerar para su preparación, ejecución y evaluación.

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1. MISIÓN

Somos una entidad privada sin ánimo de lucro con funciones delegadas por el estado, que lidera los actores de la región y articula procesos en procura del desarrollo sostenible y la competitividad regional, brindando a los empresarios y comunidad en general, servicios innovadores de calidad que generen confianza y credibilidad con el apoyo de un equipo humano competente.

1.2. VISIÓN

Ser una entidad innovadora, protagonista del desarrollo regional, reconocida por su liderazgo institucional, responsabilidad social y buen gobierno, agente dinamizador y facilitador de oportunidades, que incide en el desarrollo empresarial y socioeconómico del Valle del Cauca.

2. DEFINICIONES

Con este manual se pretenden establecer los mecanismos necesarios para elaborar el presupuesto de la Cámara de Comercio de Tuluá, las normas para la adecuada ejecución y control facilitando la labor de concientización, tanto a nivel operativo como administrativo, sobre la importancia del buen manejo del presupuesto. Se compendia aquí una serie de recomendaciones que facilitarán la labor a todo Director de Departamento o Jefe de Oficina de la elaboración, la ejecución y el control del presupuesto, en cumplimiento del Manual de Principios, Reglas, Procedimientos y Clasificación de los Ingresos y Gastos de Origen Público y Privado de las Cámaras de Comercio.

Objetivos: Propósitos hacia donde se deben enfocar los esfuerzos y recursos de la entidad.

Metas: Niveles de desarrollo con los cuales se mide el alcance o satisfacción lograda de los objetivos.

Políticas: Serie de principios y líneas de acción que guían el comportamiento hacia el futuro.

Prever: Determinar con anticipación lo que queremos que suceda.

Planear: Determinar las actividades a realizar fijando un objetivo. Pensar o decidir qué hacer en el futuro.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



Actividad: Es la acción que tiene el mayor grado de concreción y especificidad, a través de la cual, junto con otras actividades, se realiza un proyecto.

Proyecto: Conjunto de actividades interrelacionadas que persiguen un objetivo concreto. Un proyecto persigue un fin específico, en un tiempo establecido, tiene metas e indicadores que permiten hacer seguimiento al logro del objetivo.

Programa de Trabajo: Cada una de las partes específicas de un plan a las cuales se les asigna los recursos necesarios para alcanzar las metas propuestas. Conjunto de proyectos coordinados entre sí.

Plan: Conjunto organizado de decisiones (objetivos, metas, instrumentos, medios y recursos) para lograr el desarrollo de un área o sector determinado.

Estrategias: Arte de dirigir operaciones; adoptar recursos y habilidades de la organización al entorno. Forma de actuar ante determinada situación. Evaluación de riesgos en función de los objetivos.

Organizar: Asignar los recursos humanos, económicos y financieros estructurándolos en forma que se puedan alcanzar los objetivos de la organización. Se debe determinar quién va a hacer que cosa y cómo va a hacer la coordinación dentro y entre los departamentos de la misma.

Ejecutar: Poner en marcha los planes. Realizar las acciones pertinentes para lograr los objetivos.

Controlar: Comparar lo planeado con lo ejecutado. Incluye la asignación de responsabilidades y la medición de lo previsto determinando por consiguiente las variaciones y sus causas.

Indicador: Unidad de Medida. Se refiere a la medición de los efectos producidos por la actividad, proyecto, programa o plan. Cuantificación de logros con alguna unidad de medida.

3. EL PRESUPUESTO

3.1. Definición de Presupuesto

Es el instrumento mediante el cual se determinan los objetivos, los planes y las metas que han de lograrse, mediante un sistema de planeación y control. En términos cuantitativos, es el cómputo de los ingresos y egresos para una vigencia determinada. Desde el punto de vista cualitativo, es la herramienta financiera para desarrollar y controlar los programas de actividades previstas por la entidad durante el ejercicio.

3.2. Objetivos del Presupuesto

Además de lo que indica la definición antes expuesta podemos enunciar como propósitos del presupuesto los siguientes:

- Presentar una visión global de la proyección de la Entidad para el período en cuestión.
- Servir de herramienta a los funcionarios para orientar su gestión hacia la obtención de mayores logros.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



- Servir para interrelacionar las actividades de los diferentes departamentos en procura de objetivos comunes.
- Permitir fijar planes generales de acción para el futuro.
- Cumplir y hacer cumplir los objetivos propuestos.
- Permitir comparar resultados, hacer análisis de variaciones y fijar soluciones adecuadas, de manera periódica.
- Permitir un manejo eficiente de recursos (asignación) y un adecuado flujo de fondos.

3.3. Responsables

Junta Directiva
Presidente(a) Ejecutivo(a)
Director(a) Administrativo(a) y Financiero(a)
Director(a) de Registros Públicos
Director(a) de Desarrollo Empresarial

3.4. Normatividad

Decreto 898 Título VI del Libro Primero del Código de Comercio del 07/05/2002.
Art. 3º del Decreto 4698 de 2005.
Código de Comercio.
Circular Única de la SIC

4. ESTRUCTURACIÓN DEL PRESUPUESTO

Las áreas de gestión constituyentes de la Cámara y creadas como soportes suyos serán responsables por su propio presupuesto y con estos presupuestos parciales se consolida el presupuesto final y único de la Entidad. Estas áreas son: Presidencia, Dirección Administrativa, Dirección Jurídica, Dirección de Desarrollo Empresarial.

Para la elaboración del presupuesto de la Cámara de Comercio de Tuluá, cada área debe considerar como bases esenciales los siguientes aspectos:

- a) Las formas diseñadas para la recolección de información.
- b) Los cálculos matemáticos necesarios en cada procedimiento.
- c) La experiencia o el resultado de investigaciones que permitan identificar aquellos factores que pudieron afectar actividades similares en períodos pasados.
- d) Los procedimientos para determinar los costos de operación.
- e) Los métodos usados para la fijación de las tarifas de los servicios de la Cámara.
- f) La elaboración del presupuesto en la Cámara es sobre “base cero”, lo que significa que en el presupuesto del año que se está elaborando no se mantendrá la reserva de recursos para aquellos

gastos que no se alcanzaron a ejecutar en el año anterior. Los proyectos que continúan, deben presupuestarse nuevamente.

g) Los principios que servirán como guías específicas o moderadores del criterio de las personas encargadas de elaborar el presupuesto de cada área de gestión. Estos principios son:

➤ Principios de Previsión

De Predictibilidad: El presupuesto debe permitir predecir que queremos que suceda.

De Determinación Cuantitativa: Se deben determinar en pesos cada uno de los programas y proyectos de la entidad para el período presupuestal.

De Objetivos: Todo programa y proyecto debe estar enmarcado en uno o varios de los objetivos Institucionales y ellos, los programas y proyectos, deben tener sus propios objetivos.

➤ Principios de Planeación

De Precisión: Los presupuestos son planes de acción y como tales deben expresarse en forma precisa y concreta. No deben tener ambigüedades que impidan su correcta ejecución e interpretación.

De Flexibilidad: Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan, en razón de la parte totalmente imprevisible y de las circunstancias que hayan variado después de la previsión.

De Unidad: Debe existir un solo presupuesto para cada área y todos los que aplican a la entidad deben estar debidamente coordinados y estructurados en uno solo.

De Confianza: El decidido apoyo y fe en todos los principios y en la eficiencia del control presupuestal por parte de cada directivo de la Institución es factor importantísimo para la buena marcha o desarrollo del presupuesto.

De Participación: Es esencial que en la planeación y control de los programas intervengan todos los funcionarios con el objetivo de obtener el beneficio que se deriva de la experiencia de cada uno de ellos en su área de operación.

De Oportunidad: Los planes deben concluirse antes de que se inicie el período presupuestal para tener tiempo de tomar las medidas conducentes a los fines establecidos.

De Contabilidad por área de responsabilidad: La contabilidad se estructura en tal forma que además de cumplir los postulados de contabilidad general, sirve para los fines de control presupuestal.

➤ Principios de Control

De Coordinación: El interés general debe prevalecer sobre el interés particular. Los diferentes programas deben ser coordinados entre sí.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



De Normas: El presupuesto se constituye en la norma por excelencia para todas las gestiones de la Entidad. De aquí que exige cumplimiento estricto de sus reglamentaciones.

De Racionalidad: Esto sugiere justificación en la asignación de recursos mediante la calidad, la necesidad e idoneidad de lo propuesto y de lo conseguido.

De Austeridad: Con este principio se establece que la ejecución del presupuesto no debe excederse en los valores presupuestados.

4.1. Etapas en la Estructuración del Presupuesto

Podemos establecer como etapas en la estructuración del presupuesto las siguientes:

- 1º. Planeación y Elaboración del Presupuesto
- 2º. Ejecución, Control y Evaluación

Con estas etapas se establece el proceso para el completo desarrollo y cumplimiento del presupuesto.

a) Planeación y Elaboración del Presupuesto:

Planeación: Como su nombre lo indica, es lo primero a hacer y en éste lapso de tiempo anterior al período a presupuestar se debe:

- Repasar la misión y las funciones de la Entidad.
- Tener presente las siguientes políticas y criterios planteados durante el proceso de focalización estratégica de la Cámara:
 - ✓ ¿Cabe la actividad en nuestra “focalización estratégica” y Plan de Trabajo?
 - ✓ ¿Hay alguien más desarrollando el tema?
 - ✓ ¿Puede alguien más hacerlo mejor que nosotros?
 - ✓ ¿Agrega valor al proceso nuestra participación?
 - ✓ ¿Es interesante y pertinente para nuestros directivos y clientes?
 - ✓ ¿Podemos apropiarnos los fondos y recursos necesarios internamente, o en caso contrario procurarlos de otra fuente?
 - ✓ ¿Son necesarios aliados estratégicos en la iniciativa?
 - ✓ En caso positivo, ¿Están dispuestos?. ¿Podemos motivarlos?
- Evaluar los resultados obtenidos tratando de aprovechar la experiencia; analizar los factores que incidieron en cambios favorables y/o desfavorables; determinar la posición real en el medio de la Institución y el posicionamiento propio del área.
- Estudiar las políticas anteriores, las vigentes y las nuevas que a manera de directrices entrega la Presidencia de la Cámara.
- De acuerdo con los objetivos de la Entidad redefinir los objetivos propios dentro de la gestión o campo de acción de cada área.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



- Definir planes y estrategias para desarrollarlos.
- Definir las metas objetivas, concretas y plausibles.
- Establecer los indicadores de actividad y de gestión para cada actividad, proyecto y programa.
- Identificar las oportunidades y amenazas, las fortalezas y las debilidades.

Con el desarrollo de estos puntos se habrá logrado un diagnóstico interno y externo tanto para el área en estudio como para la misma Institución, expuesto en un informe emitido por cada responsable de área de responsabilidad que contenga:

- La evaluación del período por terminar, la comparación entre lo presupuestado y lo logrado y la justificación de las diferencias que se presenten.
- Proposición de planes, programas y actividades, definición de los objetivos que se persiguen y establecimiento de las metas que sirvan para evaluar los logros para el nuevo período a presupuestar.
- Planteamiento y justificación de las estrategias para el desarrollo de los planes propuestos.
- Cada Director de Área debe ser consciente de la responsabilidad que asume con los programas que presupuesta, con la conceptualización de sus objetivos, metas e indicadores de su propia gestión.

Esta etapa es demasiado importante pues no solo centra la atención en el posicionamiento real de la Entidad, en los aspectos económicos y sociales y las políticas que la afectan sino que obliga a pensar en propósitos u objetivos correlacionados y a integrar el personal para que todos luchen mancomunadamente por esos propósitos.

Elaboración: Con base en el informe resultado de la etapa de planeación se procederá a la cuantificación de los programas en cada área de gestión. En cada caso se procederá con:

- La preparación de programas operativos (Personal, Costos, Gastos).
- La preparación de programas financieros (Efectivo, Inversiones, financiación).
- Conversión de los programas a términos contables; cálculos de valores para cada programa o actividad.
- Presentación de los presupuestos formalizados a la Dirección Administrativa para su posterior consolidación en el presupuesto general de la Entidad.
- Revisión del presupuesto consolidado, análisis, conveniencia e implicaciones en los objetivos y en las metas desde el punto de vista financiero.
- Ajustes para mejorar los resultados previstos.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



- Presentación para su aprobación final a la Junta Directiva de la Entidad y divulgación.

Para llegar a las cifras que se presupuestan, será necesario realizar cálculos tomando los valores básicos estimados para toda la Cámara y que se conocen como Bases Presupuestales, los cuales se darán en términos de cantidad, precio y tiempo. Aquellos valores básicos propios de cada programa también deben incluirse en estas hojas de trabajo.

b) Ejecución, Control y Evaluación:

Ejecución: Dentro del proceso administrativo, la ejecución es la etapa en la cual se ponen en marcha los planes. Esta etapa es la forma tangible de verificar las dos primeras, es la materialización de planes y objetivos.

Aquí actúa como principal impulso la adecuada delegación de responsabilidades en el personal subordinado fijando con ello metas de ejecución muy específicas sin permitir olvidar que estas metas comprometen recursos y por tanto deben estar bajo vigilancia continua.

Otro aspecto igualmente importante es el velar por el cumplimiento del cronograma establecido, ya que ello será de gran influencia en la determinación del flujo de fondos y por ende, en la rentabilidad de las inversiones. De aquí que cada cambio de planes, en cualquier aspecto, deba ser informado con la rapidez que permitan las circunstancias, a la Dirección de Administrativa.

Control: Esta etapa sirve como medio de comparación entre las actividades sujeto del presupuesto y el desenvolvimiento o diario transcurrir de sus diferentes operaciones. Aquí debe darse la confrontación entre lo presupuestado y lo que se está logrando en realidad.

El control puede considerarse desde dos puntos de vista. El primero, el enfoque de vigilancia que debe dársele dentro de cada área de gestión, es decir, el seguimiento detallado y minucioso que debe hacerse a cada programa en proceso de desarrollo sobre sus costos, gastos, ingresos, cronograma, etc.

El segundo, es el que se debe ejercer por parte del departamento de contabilidad sobre la correcta codificación de las partidas, sobre el cumplimiento de los procedimientos normativos que para el manejo del presupuesto se establezcan, como la tramitación de adiciones y traslados presupuestales.

5. NORMAS, PROCEDIMIENTOS Y OTRAS CONSIDERACIONES DEL PRESUPUESTO

Además de los principios característicos del presupuesto enunciados en el punto 4 debe tenerse en cuenta las siguientes normas, procedimientos y consideraciones, a saber:

Todos los egresos de la Cámara de Comercio deberán estar debidamente sustentados y aprobados en el presupuesto en vigencia.

- La adquisición de muebles y equipo de oficina serán determinadas en conjunto con la Dirección Administrativa.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



- Los equipos de cómputo (hardware y software), deberán presupuestarse en conjunto con la oficina de Sistemas.

5.1. Desarrollo e Implementación de Sistemas de Información (Software)

- Los proyectos de desarrollo deben obedecer a necesidades claras para las cuales un sistema de información mejore substancialmente el desempeño de los usuarios y la seguridad de la información que manejan.
- El desarrollo de nuevos sistemas de información debe ir siempre en búsqueda de la optimización de los procesos actuales, y no caer en la automatización de simples procesos operativos sin cuestionar en primer lugar la forma de hacer las cosas.
- Los sistemas de información se deben concebir siempre dentro de un contexto mayor que permita integrar la información de la Entidad e identificar productos de gran utilidad.

5.2. Administración de los Recursos Informáticos (Hardware)

- La adquisición de equipos de cómputo debe obedecer al plan de presupuesto, el cual está soportado sobre proyectos de información con objetivos claros y muy bien definidos.
- La adquisición de equipos de cómputo en calidad de alquiler se optará para actividades temporales como eventos o proyectos específicos.

5.3. Ingresos que Generan IVA

Los ingresos que se van a generar por cada proyecto deberán igualmente codificarse al tipo de ingresos y al centro de costos asignado al proyecto. Se deben presupuestar los ingresos netos sin incluir el IVA. Los egresos que estén sujetos al pago del IVA, se deben de presupuestar sin incluir el IVA, no se debe olvidar que todos los pagos que se efectúen por conceptos de honorarios y servicios son generadores de retención en la fuente por lo cual se debe tener en cuenta para efectos de la elaboración del presupuesto. El área Contable asesorará en los requerimientos de esta materia.

Es importante tener en cuenta que, si un proyecto es replanteado o descartado, inmediatamente las cifras presupuestadas y sus bases también deben replantearse o descartarse.

5.4. Gastos por Proyectos de Desarrollo Empresarial

Al evaluar los gastos en que incurrirá para la realización de los diferentes programas presupuestados, deben emplearse las cuentas correspondientes a cada gasto, de acuerdo a la descripción de las cuentas mencionadas en Gastos de Funcionamiento y Mantenimiento (operativo).

5.5. Inversión en Activos

Estos egresos serán presupuestados en la Dirección Administrativa y Financiera a excepción de los Hardware y programas de computador que serán calculados por la Coordinadora de sistemas.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



Las inversiones en activos son inherentes a todas las áreas de la Cámara, por lo tanto cada Director debe informar a la Dirección Administrativa sus necesidades para que sean consideradas en el presupuesto total. La Dirección Administrativa se encarga del análisis de las solicitudes para que estas se rijan por las políticas generales establecidas, según las prioridades de la organización.

5.6. Estructuración de los Centros de Costos

La Clasificación de los Ingresos y Gastos de Origen Público y Privado de las Cámaras de Comercio, cada área se identificará con un Centro de Costos, así:

1000	Registros Públicos
2000	Métodos Alternos para la Solución de Conflictos
3000	Gestión Cívica, Social y Cultural
4000	Mejoramiento del Entorno y la Competitividad
5000	Desarrollo Empresarial
6000	Promoción del Comercio
7000	Gestión Estratégica
8000	Gestión Administrativa y de Soporte

Será una meta permanente el ejecutar todo lo presupuestado con menos del 100% de los recursos asignados, en pro del principio de austeridad antes enunciado y también se debe procurar obtener cofinanciación de otras entidades para la realización de eventos cuando haya lugar a ello.

5.7. El Flujo de Fondos

Es un mecanismo que sirve para determinar las necesidades o excesos de fondos en un determinado momento del período fiscal (disponibilidad de fondos). Obtener un adecuado flujo de fondos es una de las prioridades de la administración y para ello es necesario un adecuado control presupuestario.

6. ADMINISTRACION DEL PRESUPUESTO

6.1. Autorizaciones Presupuestales

Las cifras incluidas en el presupuesto son las autorizaciones máximas de gastos que aprueba la Junta Directiva para ser ejecutadas o comprometidas durante el año respectivo; la ejecución real podrá ser inferior a este monto, a menos que la Junta Directiva haya autorizado una adición.

Después del 31 de diciembre de cada año, estas autorizaciones expiran y, en consecuencia, no podrán comprometerse. En el presupuesto para la vigencia del año siguiente deberán quedar incluidos los proyectos que tengan compromisos pendientes al 31 de diciembre y que no se hayan cumplido, para lo cual, en la elaboración del presupuesto para la nueva vigencia, deberán establecerse las proyecciones y previsiones pertinentes dando prioridad a estos compromisos sobre proyectos o planes nuevos.

En caso de que la Junta apruebe proyectos o inversiones que se desarrollen en varias vigencias, se incluirá en cada vigencia la parte presupuestal que le corresponde.

6.2. Traslados Presupuestales

Son las modificaciones que se hacen en cuentas del presupuesto inicial de funcionamiento o de los proyectos aprobados por la Junta Directiva, sin que se cambien cifras del presupuesto total.

Ocurre cuando se presenta déficit o excedente en determinadas cuentas, por actividades no programadas, por incrementos no previstos, actividades que no se van a desarrollar, ajustes de actividades, etc.

Las partidas presupuestales que requieran ser modificadas sin que implique un cambio en el total del presupuesto aprobado por la Junta Directiva, podrán ser autorizadas por el Presidente Ejecutivo y/o la Dirección Administrativa y Financiera en su calidad de Suplente de la Presidencia Ejecutiva, a solicitud de los Directores de Área de acuerdo a las necesidades requeridas para el desarrollo del Plan de Trabajo, bajo los siguientes criterios:

- Entre Subcuentas siempre y cuando sea dentro del mismo proyecto o programa.
- Entre Subcuentas que afecten el mismo Centro de Costos si son entre sus propios programas
- Entre Subcuentas de diferentes programas.
- Únicamente el Presidente Ejecutivo y/o la Dirección Administrativa y Financiera en su calidad de Suplente de la Presidencia Ejecutiva están autorizados para realizar ajustes en las siguientes cuentas: a) De Gastos de personal; b) Impuestos, c) Depreciaciones; d) Amortizaciones; e) Provisiones, y f) Servicios Públicos.
- Solo el Presidente Ejecutivo y/o la Dirección Administrativa y Financiera en su calidad de Suplente de la Presidencia Ejecutiva, quedan facultados para realizar ajustes entre los rubros del presupuesto de inversión.
- Cuando se requiere un traslado de rubro presupuestal, la Dirección Administrativa y Financiera revisa los saldos de los rubros para realizar el traslado. Una vez revisados, se diligencia un formato donde se especifica el rubro (s), centros de costos, valor y programa y se pasa para la aprobación por la Presidencia Ejecutiva. Una vez aprobado es ingresado al sistema contable.
- Cuando se requiere realizar una adición al presupuesto, la Presidencia Ejecutiva solicita a la Junta Directiva la adición, informando de donde provienen los recursos y en que se van a utilizar (convenios subvenciones).
- Si es aprobada la adición, el Presidente Ejecutivo envía a la Dirección Administrativa y Financiera un comunicado donde informa la aprobación de la adición al presupuesto por parte de la Junta Directiva, con el fin de que este sea ingresado al sistema contable.

MANUAL DE PRESUPUESTO

Código: MA-A3-01 Fecha: 2020/12/22 Versión: 006



7. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	EMISIÓN	SECCIÓN	MODIFICACIONES	MOTIVO
1	2009-07-09	Código	Código del Documento	Actualización del Mapa de procesos
2	2011-10-07	2	Estructura de la descripción, actualización parámetros	Revisión general del SGC
3	2013-06-26	1, 5.6	Actualización de misión, visión y centros de costos.	Revisión de la documentación
4	2014-07-22	Todo	Cambio de encabezado y caligrafía	Cambio de imagen corporativa
5	2015-12-31	6	Se adiciona el capítulo 6 y se ajustan otros aspectos generales	Revisión de la documentación

Proyectó: DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Aprobó: PRESIDENTE EJECUTIVO
	Aprobó: DIRECTOR JURÍDICO
Revisó: DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Aprobó: DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
	Aprobó: DIRECTOR DE DESARROLLO EMPRESARIAL