

P R E S U P U E S T O
O P E R A C I O N A L

Janet Collazo, MBA

Consultora de Desarrollo Organizacional y Coach Profesional

CAPACITACIÓN

CONTENIDOS DEL MÓDULO

4

MÓDULO 4

Objetivos

Tipos de presupuesto

Equipo de trabajo

Características generales

Conexión entre plan estratégico y el presupuesto

Pasos para desarrollar el presupuesto



OBJETIVOS

1. Explicar la importancia de la planificación en la preparación del presupuesto.
2. El presupuesto como herramienta para la toma de decisiones.
3. La importancia de los presupuestos en la organización y en la ejecución de proyectos.
4. Entender la proyección de los gastos comunes y administrativos.
5. Conocer la inversión inicial y total en la que se debe incurrir para la ejecución de un proyecto.

¿QUÉ ES EL PRESUPUESTO?

- Es un documento financiero que se utiliza como una herramienta de proyección del costo de las **operaciones de una organización** en un tiempo determinado.
- Nos ayuda a pensar, planificar y decidir **en qué y cómo invertir el dinero.**



¿QUÉ ES EL PRESUPUESTO?

- *“El presupuesto se debe enfocar en detallar todos los gastos concerniente al desarrollo de un proyecto y el análisis de los costos del mismo”.*
- La presentación de los costos de manera específica permite que las partes involucradas en **los presupuestos tengan un conocimiento claro y amplio que proporcione confiabilidad**, además de la posibilidad de buscar alternativas que minimicen los costos.
- Uno de los elementos importantes de los presupuestos es la capacidad de presentar la información del proyecto en términos del **costo–beneficio**, desde el cual se deben evaluar variables fundamentales, entre las que se señala la inversión.

¿QUÉ ES EL PRESUPUESTO?

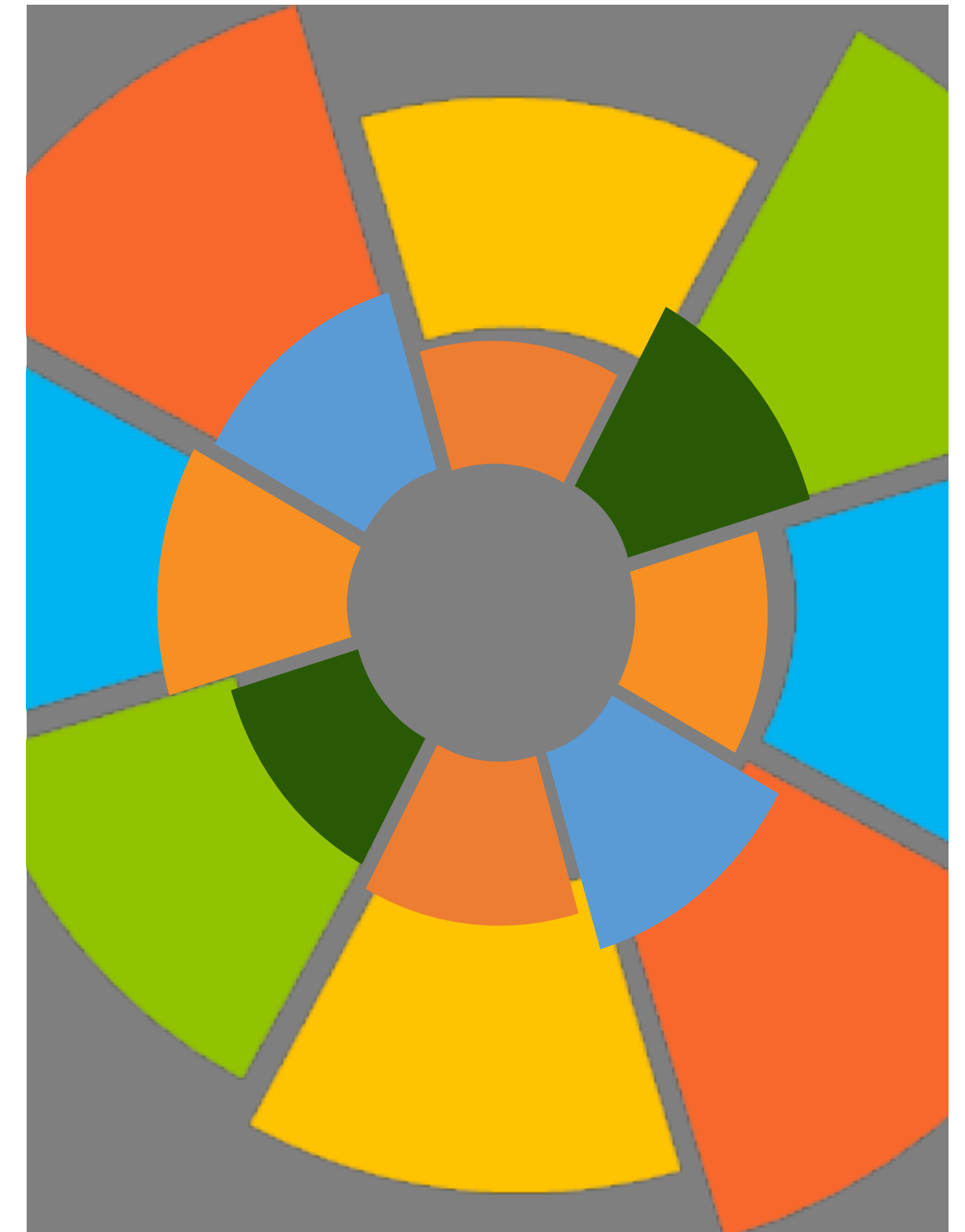
- Nos da las herramientas para controlar el progreso del mismo y detectar posibles desviaciones que nos puedan llevar a gastos innecesarios, si no los corregimos a tiempo.
- Es una práctica de **control financiero**.
- El presupuesto, **desempeña un papel fundamental a la hora de tomar decisiones y debe ser la herramienta que se utiliza para las mismas.**

¿QUÉ ES EL PRESUPUESTO?

Cuando estamos por iniciar un proyecto nuevo, estamos muy entusiasmados/as y nerviosos/as porque requiere de toda la planificación posible, para esto debemos tener claro:

- los objetivos que perseguimos,
- cuánto tiempo tenemos para llegar a los mismos,
- qué necesitamos, y con
- cuántos recursos financieros contamos para lograr esos objetivos,

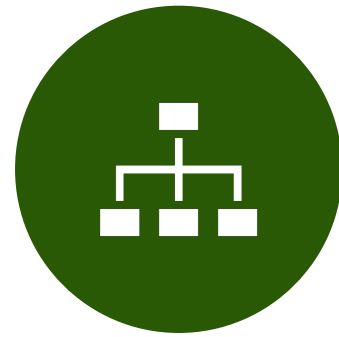
Es ahí donde el presupuesto juega un papel muy importante.



OBJETIVOS DE REALIZAR UN PRESUPUESTO



A nivel macro el objetivo principal del presupuesto es poder entender el capital inicial que necesito para el desarrollo y manejo de una organización.



El presupuesto tiene que estar alineado al plan estratégico de la organización.



Es la herramienta fundamental para la toma de decisiones y determinar la sustentabilidad de la organización.



Determinar las fuentes de financiación necesarias para poder sustentar cada uno de los programas de la organización.



Cuando pensamos en desarrollar un proyecto, el presupuesto nos permite ver y analizar la inversión requerida para el mismo.



Estimar la rentabilidad y viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta el costo de oportunidad de la inversión.



Determinar el ciclo vida del proyecto, de los programas y de la organización.

PRESUPUESTO OPERACIONAL

- Representación en dólares de los planes a corto plazo de la organización (típicamente un año)
- Incluye el Estado de Actividades y el presupuesto por áreas programáticas o proyectos.



EL PLAN ESTRATÉGICO Y EL PRESUPUESTO

Plan estratégico:

- Documento principal que establece la dirección de la organización y sus prioridades. Este plan está dirigido a **la misión y visión** de la organización.
- Establece la **dirección de la organización, por ejemplo**: ¿Quiénes somos? ¿Hacia dónde vamos? ¿Cómo vamos a llegar ahí?

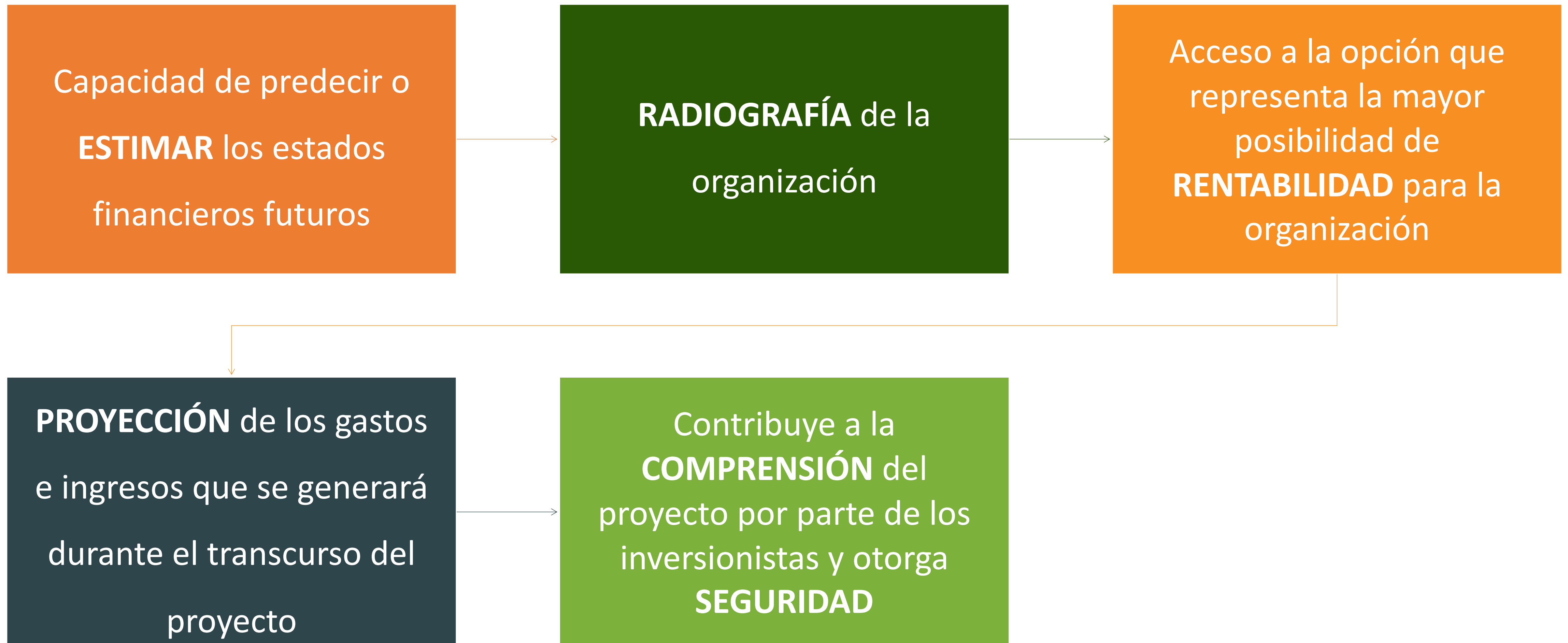
Presupuesto:

- Determina los costos de la implementación del plan estratégico y, a su vez, de los recursos que necesitamos para operacionalizar su acciones.

¿QUIÉN TRABAJA CON EL PRESUPUESTO?

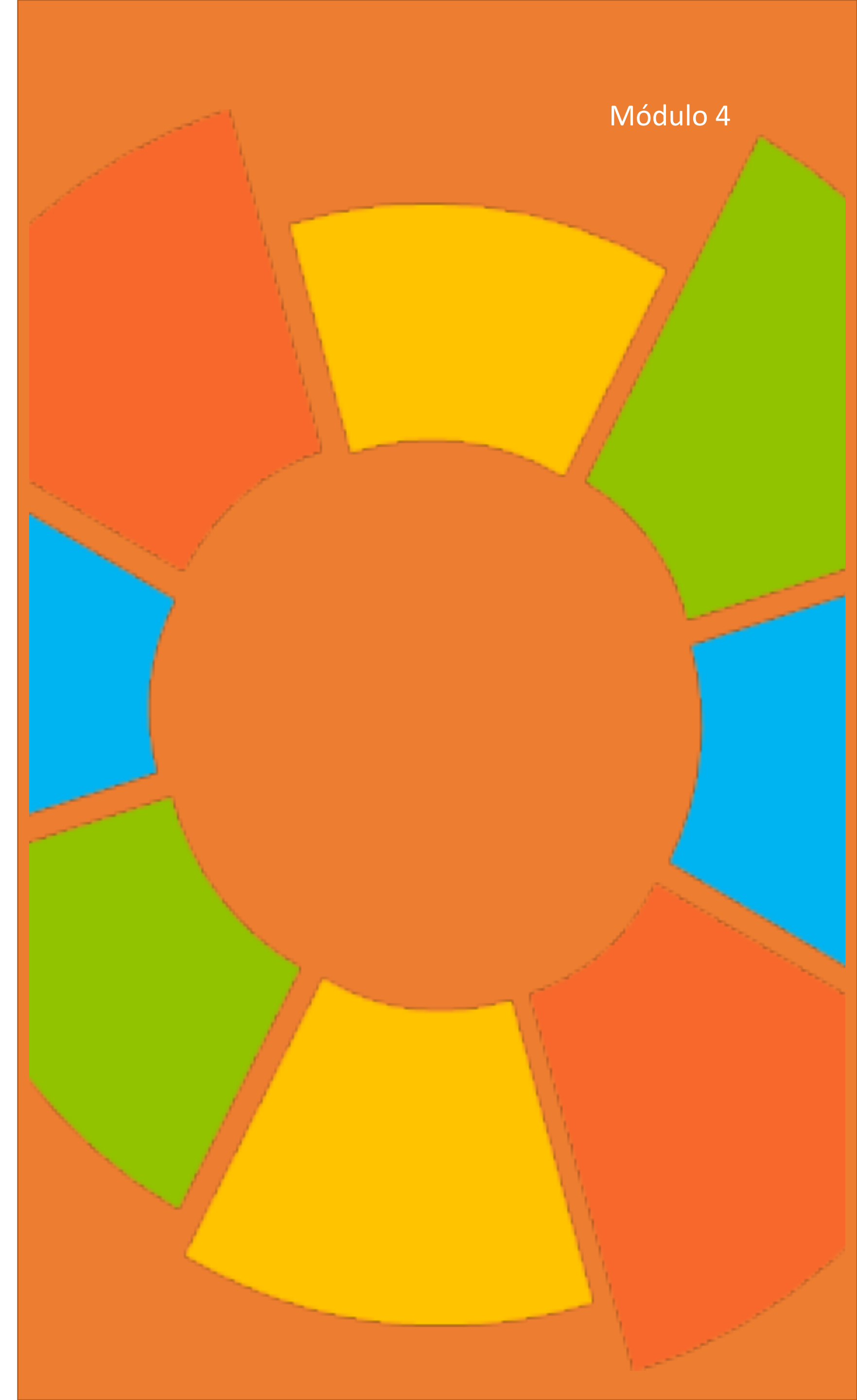


CARACTERÍSTICAS GENERALES DE UN PRESUPUESTO



DOCUMENTOS QUE FACILITAN LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO

1. Estados Financieros anteriores.
2. **Los presupuestos** de todas **las propuestas** que tenemos aprobadas y que son **recurrentes**.
3. Plan de gestión para los proyectos, nos proporciona la planificación de cuándo se necesitarán los recursos.
4. Cronograma de los proyectos, lo que nos va a aportar los tiempos y el progreso para el monitoreo del presupuesto.
5. Cotizaciones reales de proveedores



PASOS PARA DESARROLLAR EL PRESUPUESTO

1

Escoja el grupo de personas que conformarán el "**Equipo de Presupuesto**".

2

Utilice los **estados financieros** del año anterior como referencia y el presupuesto de todas las **propuestas aprobadas** que son recurrentes.

3

Identifique las **metas del plan estratégico** para el próximo año y analice los recursos existentes y prometidos.

4

Realice una **lista de los recursos necesarios y sus costos** para la implementación de su operación.

PASOS PARA DESARROLLAR EL PRESUPUESTO

5

Justifique el **tipo de recurso**, ya sea una persona, material o un servicio.

6

Revisión de Ingresos y Recortes al presupuesto.

7

Prepare y **monitoree** el presupuesto.

EQUIPO DE PRESUPUESTO

- Comité de finanzas de la junta directiva
- Director(a) ejecutiva
- Director(a) de finanzas
- Directores(as) de programa



ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO ANTERIOR

- Es importante que utilicemos los estados financieros del año anterior.
- En especial, el estado de situación y el estado de actividades.

ABC, INC.

Statement of Activities

For the Year Ended December 30, 2011

(with summarized comparative totals for the year ended December 30, 2010)

	Unrestricted	Temporarily Restricted	Total 2011	Total 2010
Revenue and support:				
Program service fees	\$ 1,855,666	\$ -	\$ 1,855,666	\$ 1,623,366
Contributions and grants	643,162	-	643,162	407,401
Other income	15,500	-	15,500	16,677
Net assets released from restrictions	16,500	(16,500)	-	-
Total revenue and support	2,530,828	(16,500)	2,514,328	2,047,444
Expenses:				
Program services	1,892,518	-	1,892,518	1,707,322
Fundraising	45,554	-	45,554	35,978
Management and general	488,233	-	488,233	382,846
Total expenses	2,426,305	-	2,426,305	2,126,146
Change in net assets	104,523	(16,500)	88,023	(78,702)
Net assets, beginning	579,636	16,500	596,136	674,838
Net assets, ending	\$ 684,159	\$ -	\$ 684,159	\$ 596,136

¿QUÉ ES EL FORMULARIO 990?

- El Formulario 990 del IRS “Declaración de las organizaciones exentas del impuesto a la renta” es una declaración de información financiera que se utiliza para regular a las organizaciones sin fines de lucro y garantizar que no estén abusando de su estado de exención de impuestos.

The image shows a sample of the IRS Form 990, 'Return of Organization Exempt From Income Tax' for the year 2019. The form is titled 'Form 990 Return of Organization Exempt From Income Tax' and includes the OMB No. 1545-0047. It is marked as 'Open to Public Inspection'. The form is for the 2019 calendar year, or tax year beginning in 2019 and ending in 2020. It includes sections for identifying the organization (Name, Address, Principal Officer), tax-exempt status, and a summary of activities and governance. The summary section includes questions about the organization's mission, whether it discontinued operations, and the number of members, employees, and volunteers. It also includes a table for reporting unrelated business revenue and taxable income.

Line	Description	Amount
3	Number of voting members of the governing body (Part VI, line 1a)	
4	Number of independent voting members of the governing body (Part VI, line 1b)	
5	Total number of individuals employed in calendar year 2019 (Part V, line 2a)	
6	Total number of volunteers (estimate if necessary)	
7a	Total unrelated business revenue from Part VIII, column (C), line 12	
7b	Net unrelated business taxable income from Form 990-T, line 39	

METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Programa de Fuerza Laboral de ABC, Inc.

- El Programa de Fuerza Laboral de ABC, Inc. es la primera área de concentración de la organización, **esta alineado a la misión**. Actualmente, estos programas pierden dinero debido a limitaciones de liquidez y requisitos de los contratos; sin embargo, estos programas representan las habilidades más necesarias en la comunidad. De hecho, existe una lista de espera para los programas que es más larga que la cantidad de inscritos actuales.

META 3 – PLAN ESTRATÉGICO

- Aumentar la capacitación de la población latina en el lenguaje inglés y capacitarles para trabajar en corporaciones como PPMMaxx, PARE & PARE y otras tiendas.
- Crear un programa de jóvenes para prepararles en el campo laboral.



METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO - EJEMPLO

Situación Actual

1. Actualmente, el programa está perdiendo dinero.

2. Los programas básicos son de gran valor para la comunidad. La lista de espera para el programa supera con creces la capacidad y la inscripción actual.

Metas para el próximo año

➤ Desarrollar una campana de “Branding” con el nuevo nombre del programa.

➤ Negociar con corporaciones y asociaciones para desarrollar programas de capacitación basados en habilidades para satisfacer las necesidades del sector privado (por ejemplo, hoteles, cuidadores de niños, atención médica).

METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO - EJEMPLO

Situación Actual

Metas para el próximo año

3. Ofrece una variedad de opciones (por ejemplo, nivel 1, 2, 3 de ESOL, conocimientos de informática).

➤ Contratar a un especialista de empleos para coordinar e integrar el programa en la comunidad empresarial.

4. Se suspendieron algunos servicios (por ejemplo, PACE) debido a que el programa no se ajustaba a la población que sirve ABC, Inc.

➤ Capacitar a los trabajadores de guarderías infantiles en el marco de las nuevas iniciativas de Educación Temprana para toda la ciudad.

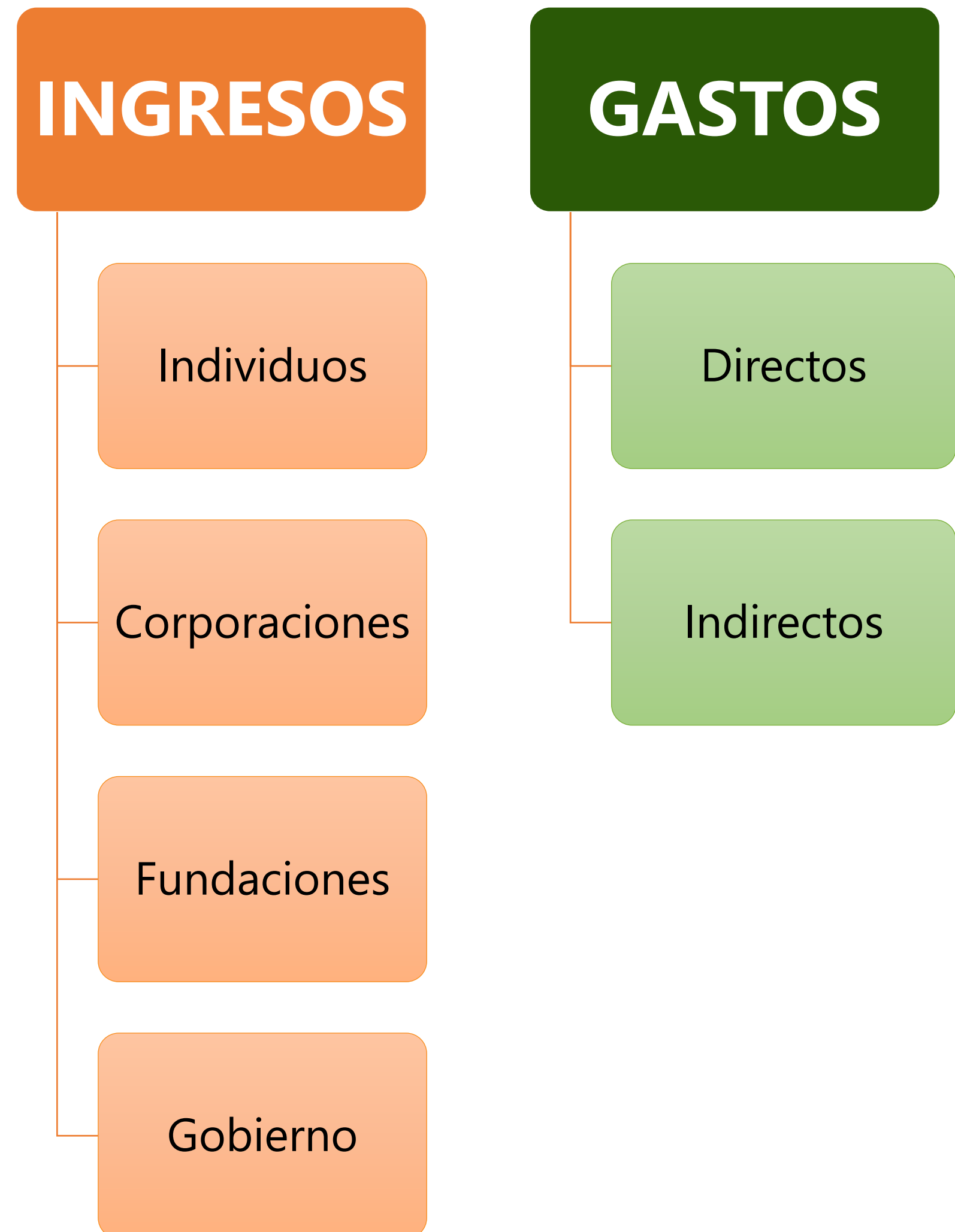
¿CÓMO PRESUPUESTAR LAS ÁREAS PROGRAMÁTICAS?

- Evalúe las propuestas que tienen aprobadas y los presupuestos de las mismas.
- Haga un inventario de los recursos que posee y determine qué recursos necesita
- Desarrolle sus tácticas
 - ✓ ¿Qué actividades queremos programar?
 - ✓ ¿Cómo lo vamos hacer?
 - ✓ ¿Cuándo se va hacer?
 - ✓ ¿Quién lo va hacer?

ELEMENTOS PARA EL PRESUPUESTO

El presupuesto tiene **dos** elementos principales:

- **Ingresos** - Aumento en recursos económicos que presenta una organización, una persona o un sistema contable, y que constituye un aumento del patrimonio neto de los mismos.
- **Gastos** - los desembolsos o pagos que hace la organización para producir un producto o servicio.



ELEMENTOS PARA EL PRESUPUESTO

- Luego de conformar el equipo de trabajo para desarrollar el presupuesto el próximo paso es desarrollar el plan de trabajo, el cual incluye la revisión de los estados financieros, la forma 990 y el plan estratégico.
- **Ahora comencemos a detallar todos los gastos.**
 - Los gastos se dividen en varias categorías primordiales
 - El presupuesto debe estar alineado con el estado de actividades de la organización el cual incluye los ingresos y los gastos.
 - Cada persona o entidad tiene su estilo, si es una 501c3, se recomienda que evalúe la Forma 990 y el estado de actividades para asegurarse de incluir las cuenta necesarias.



LOS GASTOS: FACTOR FUNDAMENTAL EN EL PRESUPUESTO

El presupuesto permite a la gerencia evaluar las posibilidades de subvención y establecer, en términos de costo-beneficio, el plan de mayor ganancia para los programas.

- Identifique los renglones de gastos más significativos.
- Determine cómo va a presupuestar los gastos
 - Partida detallada basada en gastos reales incurridos
 - Estimado de consumo
 - Cotizaciones de suplidores actuales o potenciales
 - Datos históricos (Utilice los estados financieros de años anteriores)



GASTOS: SALARIOS

- Para cada empleado/a, determine su salario base (mensual, anual, por hora). Si es mensual o por hora, anualice el sueldo, multiplicando por el número de meses u horas que trabajará el empleado
- Beneficios Marginales - determine los impuestos sobre la nómina

FICA (7.65% del total de salario)
Fondo del Seguro del Estado (6.1%)
Unemployment Tax (2.9%)



Desarrollar el presupuesto es una oportunidad para revisar la estructura organizacional.

¿Cuento con el personal y/o recursos necesarios para cumplir con mis objetivos el próximo año?



Defina su plataforma laboral

Posiciones requeridas	Número de empleados(as/es) por posición	Compensación anual o por hora
-----------------------	---	-------------------------------

GASTOS: BENEFICIOS MARGINALES

Beneficios marginales

- Identifique los beneficios marginales:
 - 401k
 - Plan médico
 - Bonos
- Presupueste la partida correspondiente a cada beneficio marginal:
 - 401k – típicamente es un por ciento del sueldo hasta un máximo establecido.
 - Plan médico – se debe basar en la cotización de la compañía aseguradora o el subsidio que se da al empleado/a
 - Bono – el bono de navidad es un requisito de ley (por ejemplo, \$600 por empleado).



ELEMENTOS: COSTOS DIRECTOS

Gastos Salarios

- Gastos del personal (salarios) y beneficios marginales
- Al determinar el personal necesario para un proyecto u organizaciones se determinan si es a tiempo completo o parcial.

Servicios Profesionales

- Gastos de servicios contratados como consultoría, legales, contabilidad, evaluación, peritos, etc.

Materiales y Equipo

- Materiales (materiales para los programas, el costo por unidad, la cantidad solicitada y el importe total)
- Equipo (equipo necesario con precio, cantidad e importe por renglón). Importante tener varias cotizaciones.

Otros Gastos

- Viajes (si requiere traslados a otros lugares distantes se incluirán los viajes necesarios)
- Otros gastos (como la depreciación del equipo con su referencia al valor inicial, combustible para traslados locales, etc.

COSTOS DIRECTOS DE LOS PROGRAMAS

Determine el personal que necesita para lograr sus objetivos.

- Personal a tiempo completo
- Personal a tiempo parcial
- Personal voluntario

Determine el salario y los beneficios marginales por empleado(a).

Determine los gastos directamente relacionados con los programas que se llevarán a cabo.

- Alimentos
- Servicios profesionales
- Materiales didácticos o de oficina
- Imprenta
- Gastos de viajes
- Equipo

Establezca un valor estimado a cualquier servicio o producto "in-kind" que reciba.

ELEMENTOS: COSTOS INDIRECTOS

Costos Indirectos o Administrativos

- Costos de administración, entre un 15% a un 30% del costo de los programas.
 - Por ejemplo, si el gasto administrativo representa un 25 % del total de los programas, el otro 75% de los gastos debe destinarse a correr los programas. Es decir, por cada dólar que invierto en un programa, 25¢ debe utilizarse para los gastos administrativos y 75¢ para el programa.

Costos de Contingencia

- Considerar un monto de respaldo para eventualidades o contingencias que puedan ocurrir durante el transcurso del año.

GASTOS DE DEPRECIACIÓN

- Este número representa una distribución sistemática del costo de un equipo o facilidad, a través de su vida útil, pero no es una cantidad monetaria.

Ejemplo:

Total de Inventario es \$100,000 y la política de la organización es de una vida útil de 5 años. Se dividen los \$100,000 / 5 años = \$20,000. Aunque no es un gasto monetario, tiene un impacto en los Estados Financieros.

- Realizar un inventario de propiedad y equipo para validar la existencia de los **ACTIVOS**.
Realizar un inventario todos los años y actualizar el mismo.

DISTRIBUCIÓN DE GASTOS COMUNES

- Generalmente, se distribuyen los gastos comunes como instalaciones y administración en las áreas programáticas.
- Las bases de distribución representan un estimado de la utilización del área programática sobre los recursos comunes (Instalaciones, luz, teléfono, entre otros) y se hace una distribución de costos.
- Base típica incluyen:
 - Estimado de tiempo (en horas o por ciento)
 - Pies cuadrados (para costos relacionados con facilidades)

Fundacion ABC								
Distribucion por Programa								
FY 2020								
Localidad	Empleados	Pies 2	Admin	Programa 1	Programa 2	Programa 3	Programa 4	Total
135 Via Enarnada	Empleado X	42				42		42
	Empleado X	200	200					200
	Empleado X	64		64				64
2nd Fl.	Empleado X	108	108					108
	Empleado X	132		33	33	33	33	132
	Empleado X	48					48	48
	Empleado X	48		48				48
	Empleado X	108			108			108
	Empleado X	132		132				132
	Empleado X	132	26	26	27	27	26	132
	Empleado X	50					50	50
	Empleado X	50					50	50
	Empleado X	48				48		48
	Empleado X	48				48		48
	Empleado X	48			48			48
	Espacio Común	314	62	63	63	63	63	314
	Empleado X	380	80	300				380
	Total de pies cuadrados	1952	476	666	279	261	270	1,952
	Total Pies 2:	1,952	476.00	666.00	279.00	261.00	270.00	1,952.00
	Total Footage:	1,952	476	666	279	261	270	1,952
	Percentage:	100%	24%	34%	14%	13%	14%	100%



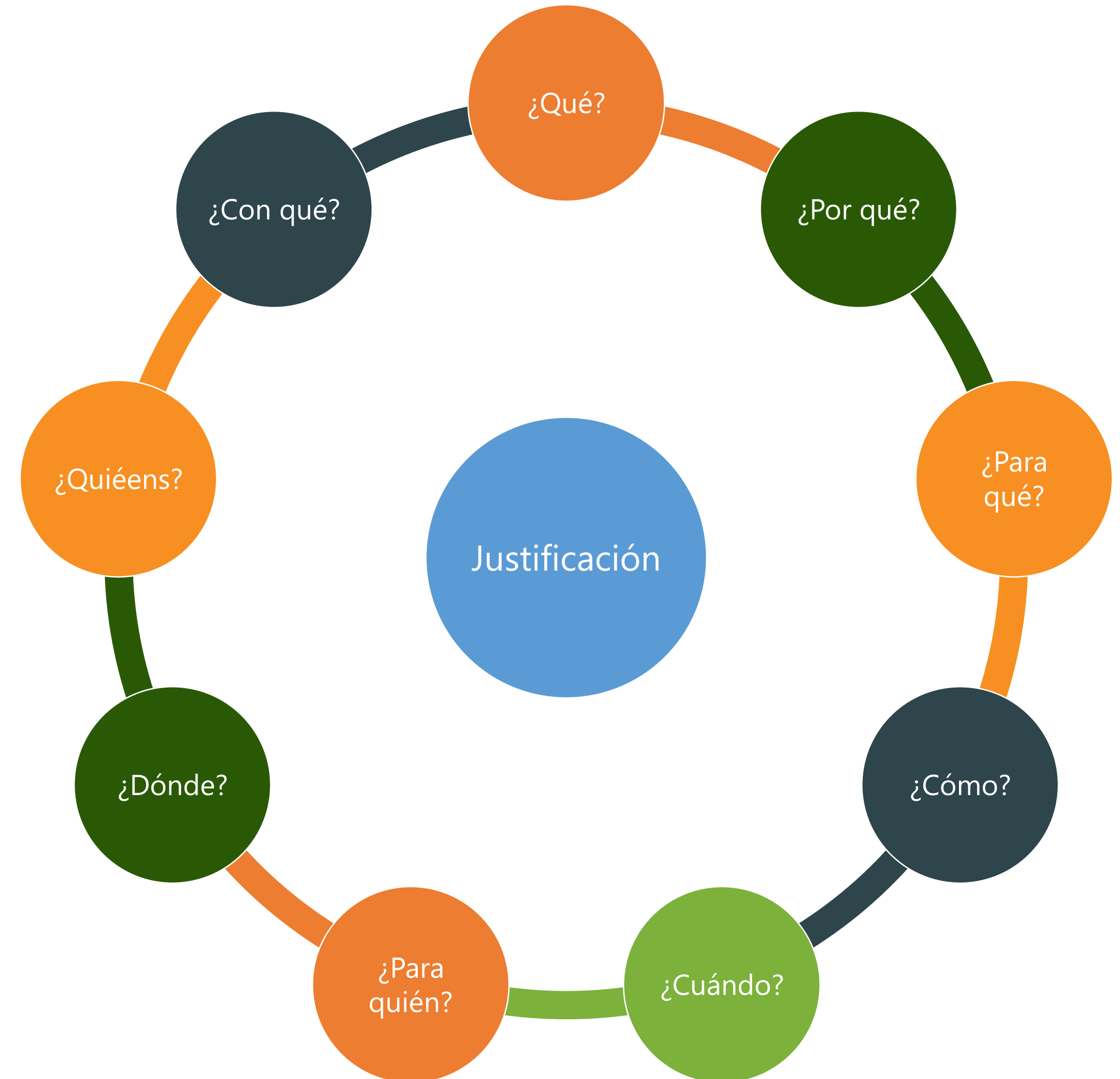
DISTRIBUCIÓN DE GASTOS COMUNES

Distribución de Costos						
	15%	20%	34%	23%	8%	
TOTAL FUNDACION ABC (distribucion de costos basado en %)	Admin	Prog 1	Prog 2	Prog 3	Prog 4	Total
Actividades		2,500.00	-	-		2,500.00
Adiestramiento	-		-		2,364.00	2,364.00
Auto	7,800.00		-		-	7,800.00
Computadoras/Network	2,400.00		-			2,400.00
Entrega	900.00	-	-		-	900.00
Gastos Miscelaneos	2,500.00	4,500.00				7,000.00
Intereses	100.00	-	-		-	100.00
Membresias	250.00	-	-		-	250.00
Mercadeo	2,500.00	-	-		-	2,500.00
Office Supplies	400.00	500.00	5,690.00	-		6,590.00
Otros Gastos	-	2,000.00				2,000.00
Payroll Expenses			102,225.00			102,225.00
Postage/delivery	-	-	-	-	-	-
Printing and Copying	5,000.00	1,500.00	15,395.00	-		21,895.00
Professional Fees	10,500.00		474,734.00			485,234.00
Program Supplies	-	5,000.00	16,733.00	-	8,966.00	30,699.00
Publicaciones		5,000.00	-	-	-	5,000.00
Renta	36,600.00	4,232.00	105,120.00	-		145,952.00
Reuniones/Viajes	2,000.00	1,000.00	4,206.00			7,206.00
Seguro	2,000.00	-	-	-	-	2,000.00
Servicios Legales	500.00	-	-		-	500.00
Telefono/Internet	2,215.49	2,945.51	5,092.60	3,477.04	1,269.36	15,000.00
Subtotal	75,665.49	29,177.51	729,195.60	3,477.04	12,599.36	850,115.00
FY 11 Staff						
	Admin	Prog 1	Prog 2	Prog 3	Prog 4	Total
Tiempo Completo	5.00	2	4	2	2	15
Tiempo Parcial	-	3	48	30	1	82
Voluntarios	-	0	0	0	0	0
Participantes	-	0	0	0	0	0
Total	5.00	5	52	32	3	97

JUSTIFICAR LOS GASTOS PARA EL PRESUPUESTO

• ¿Por qué justificar?

- Para **entender si de verdad es necesario realizar esta inversión.**
- Esto no significa que no deba invertirse, por el contrario, significa que debe saber cuánto invertir. Tenemos que: *entender y exponer las razones que justifican un Proyecto. Le permitirá tener la tranquilidad de que están "haciendo lo correcto", lo cual se logra al mostrar las pruebas de que es necesaria tanto en su actividad como en su organización.*



DOCUMENTACIÓN

- Documente todas las suposiciones claves, que subyacen el presupuesto.
- Documente la justificación del presupuesto.
- Asegúrese de documentar cómo se calcularon los números de cada partida en el presupuesto.
- Identifique y documente los riesgos y las oportunidades en el presupuesto.
- Sea realista



REVISIÓN DE INGRESOS

- Identifique claramente las posibles fuentes de fondos para el próximo año.



¿CÓMO ESTIMAR INGRESOS?

- Compare los ingresos de los últimos dos años con el presupuesto establecido o los resultados reales del año anterior
 - ¿Son recurrentes?
 - ¿Cuál es la tendencia? ¿Están aumentando o disminuyendo?
 - ¿Hay ingresos no recurrentes en estos años?
- Analice tomando en consideración las condiciones del ambiente externo recesión, COVID-19, cambios políticos.
- Considere las expectativas de su Junta de Directores y otros entes externos.



¿CÓMO ESTIMAR INGRESOS?

- Identifique las propuestas que están vigentes o que ya han sido aprobadas.
 - Determine en qué mes se esperan los fondos y si son recurrentes.
- Identifique ingresos directamente asociados con las áreas programáticas.
 - Se deben presupuestar bajo estas áreas.
 - Determine las suposiciones para estimar los ingresos (por taller, por participante, por tipo de productos).
 - Si tienen datos históricos, puede usarlos para fundamentar el estimado.



REVISIÓN Y RECORTES AL PRESUPUESTO

- Determine cuánto tiene que recortar del presupuesto.
- Evalúe alternativas:
 - Recorte en las áreas programáticas o servicios.
 - Ahorro en gastos administrativos o comunes
 - Enfoque en gastos significativos
 - Sea creativo
 - Incremento en ingresos
- Calcule el impacto en el presupuesto.
- Sea realista
 - El papel aguanta, pero el efectivo disponible para operar no.
- Trate de hacer los recortes mediante consenso, si es posible, entre los(as) participantes de los programas.
- Presente alternativas a la Junta.



REVISIÓN Y RECORTES AL PRESUPUESTO

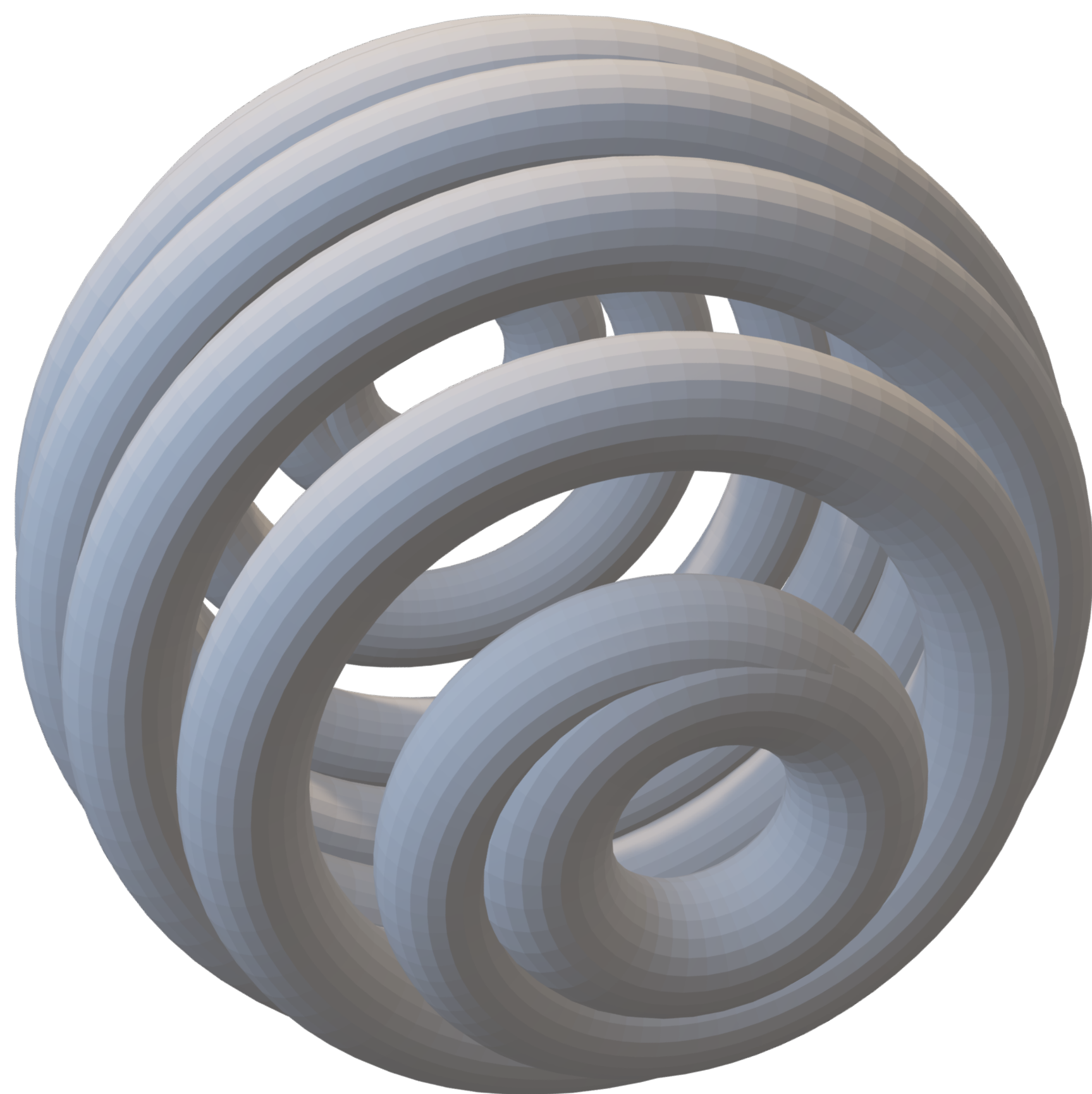
Evite ajustes arbitrarios

Involucre a las
personas claves de su
organización en el
proceso.

Busque consenso sobre
los recortes y cómo se
llevarán a cabo.

Tenga precaución con
los gastos que no se
pueden/deben
eliminar. (Ejemplo:
Renta por contrato)

MONITOREO



- El proceso de monitoreo es continuo.
- Compara el estado de ingresos y gasto actual con el presupuesto.
- Esta práctica permite:
 - identificar variaciones,
 - ingresos no entrados,
 - gastos incurridos.
- Se recomienda que discuta las variaciones con la gerencia e integrantes de su Junta de Directores:
 - ¿Es una situación temporera? ¿Recurrente?
 - ¿Hay que tomar acción inmediata?
 - ¿Se desea monitorear de cerca la situación antes de tomar acción?
- Determine el curso de acción a seguir.

PRESUPUESTO OPERACIONAL

Módulo 4

ABC, INC. FY 2020								
INGRESOS	Admin	Recaudación de Fondos	Prog 1	Prog 2	Prog 3	Prog 4	Prog 5	Total
Corporación	40,000							40,000
Donaciones	33,000.00	27,635						60,635
Donativos Legislativos		-	25,000					25,000
Fundacion A - FY 2016-2017			14,613					14,613
Fundacion A FY 2015-2016			175,201	510,891				686,092
Fundacion B	50,000.00		5,000					55,000
Fundraising	50,000	10,000	31,000					91,000
Gobierno - Estatal		-	965				20,823	21,788
Gobierno Federal	16,544.00				165,443			181,987
Gobierno Local	12,500		-			99,750		112,250
Incentivos Salariales		16,365						16,365
Otros Ingresos (Interest & Dividend)	118,364	2,365	37,272					158,000
								-
Total de Ingresos	320,408	56,365	289,051	510,891	165,443	99,750	20,823	1,462,730
Gastos								
Salarios y Beneficios Marginales	242,542	16,365	122,700	66,684	48,878	70,501		567,669
Consultores	15,000	28,000	100,000	309,392				452,392
Costos Directos	8,150	12,000	59,941	133,545	72,165	21,689	20,823	328,313
Gastos de Oficina	7,300	-	6,410	1,270	4,000	7,560		26,540
Renta	36,400	-			40,400			76,800
Total de Gastos	309,392	56,365	289,051	510,891	165,443	99,750	20,823	1,451,714
Excedente/(Pérdida)	11,016	-	(0)	0	0	(0)	-	11,015

ORGANIZACIÓN ABC, Inc. FY2020



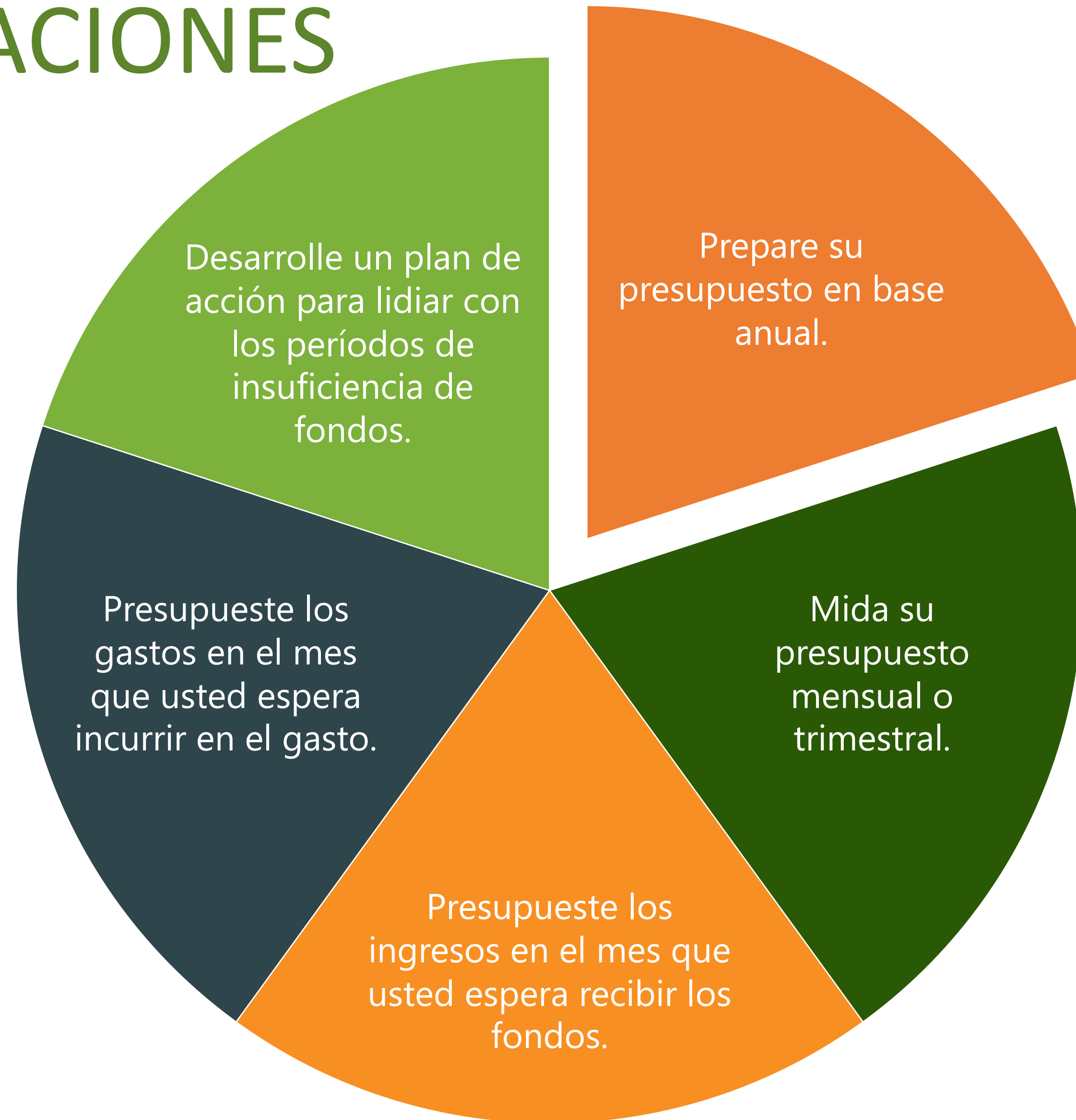
<i>Descripcion</i>	Gastos
Agente Fiscal	50,000.00
Coordinadora	45,000.00
Directora Ejecutiva	75,000.00
Directora Programa	56,000.00
Empleado 1	35,000.00
Empleado 1	40,000.00
Empleado 2	35,000.00
Empleado 3	40,000.00
Empleado 4	45,000.00
Empleado 5	20,000.00
Empleado 6	15,000.00
Empleado 7	18,500.00
Subtotal Salarios	474,500.00
FICA (7.65% del total de salario)	36,299.25
Fondo del Seguro del Estado (6.1%)	28,944.50
Unemployment Tax (2.9%)	13,760.50
Total Payroll Taxes	79,004.25
Bono	5,400.00
Car Allow ance	5,524.75
Seguro Medico	3,240.00
Sub total Beneficios Marginales	14,164.75
Total Salarios	567,669.00
<i>Servicios Profesionales/Consultores</i>	
Consultor de Evaluacion	100,000.00
Consultor de Recaudacion de Fondos	28,000.00
Consultores Programaticos	309,392.00
CPA	15,000.00
Subtotal Servicios Profesionanes/Consultores	452,392.00

ORGANIZACIÓN ABC, Inc.

FY2020

Costos Directos		
Actividades		15,000.00
Adiestramiento		22,500.00
Cargos Bancarios		1,380.00
Comidas y Entretenimiento		900.00
Computadoras y Network		2,400.00
Cuotas de Afiliacion		3,000.00
Disposicion de la Basura		1,800.00
Entrega (Delivery)		900.00
Gastos Imprevistos		25,000.00
Honorarios Legales		5,000.00
Impresion y Copias		6,000.00
Libros y Publicaciones		2,000.00
Mercadeo		3,500.00
Renta de Equipo		1,800.00
Seguro		5,000.00
Software		10,800.00
Suministros del Programa (Supplies)		198,833.00
Viajes y Reuniones		22,500.00
Total Direct Cost		328,313.00
Ocupación		
Alarma de Seguridad e Incendios		1,200.00
Depreciacion Acumulada		5,000.00
Exterminador		1,200.00
Gastos de Alquiler		36,400.00
Reparacion y Mantenimiento		15,000.00
Servicios Publicos (agua, electricidad, otros)		18,000.00
Total Occupancy		76,800.00
Gastos de Oficina		
Celulares		3,240.00
Gastos Miscelaneos		5,000.00
Materiales de Oficina		15,000.00
Sellos/Entrega		1,500.00
Telefono/Internet		1,800.00
Total de Gastos de Oficina		26,540.00
Total de Gastos		641,488.00
Total de Gastos del Programa		1,451,714.00

RECOMENDACIONES



APRENDIZAJES IMPORTANTES



- El **presupuesto** es una de las herramientas más útiles en la toma de decisiones.
- Cree un calendario, 3 meses antes de que comience el año fiscal.
- La planificación es lo primero que debemos hacer antes de comenzar cualquier Proyecto. Comenzamos por la planificación y luego presupuestamos.
- Se deben definir las suposiciones claves con la Junta de Directores **antes** de comenzar el proceso.

APRENDIZAJES IMPORTANTES



- Se debe usar el proceso de presupuesto para entender las consecuencias programáticas de cambios en la disponibilidad de fondos.
- Se debe atar el uso de los fondos presupuestados a los objetivos programáticos y al plan estratégico.
- Se deben medir los resultados reales contra el presupuesto.
- Se deben tomar acciones basadas en el análisis de los resultados.


EJERCICIO DE APLICACIÓN

PARTE I: Prepare el Presupuesto de su Organización para el año 2021.

Use la forma provista en los materiales.



PARTE II: Su organización recibe la noticia de que un inversionista, que se había comprometido a darle dinero para el año 2021, decidió no invertir por el momento.



La Junta Directiva le indica que:

Prepare 2 escenarios que reflejen un recorte de un 40% del presupuesto para mantener la operación.

PRÓXIMOS PASOS

Para completar este módulo, queremos que pueda aplicar el **ejercicio de aplicación** a la realidad de su organización. Nos reuniremos de manera virtual para **aclarar sus dudas**. Finalmente, tendremos otra sesión de trabajo enfocada en la **aplicación de lo aprendido en sus organizaciones**.

Ejercicio de
aplicación

Una invitación a aplicar
lo aprendido.



Webinar

Una invitación a aplicar lo
aprendido, mientras
discutimos el ejercicio
práctico a su organización.

REFERENCIAS

1. CFI (2019). What is an operating budget? Tomado de: corporatefinanceinstitute.com.
2. Cynthia Gaffney (2019). What Is an Operating Budget? Small Business – Chron. Tomado de: smallbusiness.chron.com.
3. My Accounting Course (2019). What is an Operating Budget? Tomado de: myaccountingcourse.com.
4. Study (2019). What Is an Operating Budget? – Definition & Examples. Tomado de: study.com.
5. Rosemary Peavler (2019). Parts of an Operating Budget for a Small Business. The Balance Small Business. Tomado de: thebalancesmb.com.
6. Cynthia Gaffney (2018). What Is an Operating Budget? Bizfluent. Tomado de: bizfluent.com.
7. Sanjay Bulaki Borad (2018). Operating Budget. Efinance Management. Tomado de: efinancemanagement.com.