

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



## **TRABAJO DIRIGIDO**

### **PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL FLUJO DE CAJA PARA LA ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA PLURINACIONAL**

**ESTUDIANTES:**

**CACHI CHOQUE WILLMA  
CALLISAYA CALLISAYA LOURDES**

**TUTOR ACADÉMICO:**

**LIC. MICHAEL J. ROCA CLADERA**

**TUTOR INSTITUCIONAL:**

**ING. IVAN IPORRE SALGUERO**

**LA PAZ – BOLIVIA**



## *Dedicatoria*

El presente trabajo está dedicado con amor:

A Dios Padre por esforzarme en este camino, guiarme, bendecirme y por permitirme que aun tenga un día más de vida.

A mis padres Primo y Julia por la confianza, comprensión y apoyo incondicional que me brindaron en el transcurso de mi carrera. Por su dedicación y valores transmitidos, en mi formación personal y profesional.

A mi hijita preciosa Yuliel Anghely quien fue la inspiración primordial para la culminación del presente trabajo.

A mi esposo Cesar, a mis hermanos José Luis y Gustavo que siempre me apoyaron e impulsaron a seguir adelante, para cumplir mis objetivos.

Willma Cachi Ch

# *Agradecimiento*

A Dios por su infinita bondad en los momentos difíciles, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de investigación.

A mis papis, Primo Cachi y Julia Choque que me dieron la vida; por el amor, por los consejos, por motivarme, apoyarme, corregirme, quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A mi esposo por su cariño, comprensión y constante estímulo.

A mis hermanos por brindarme un hogar cálido, y enseñarme que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr objetivos.

Un agradecimiento muy especial, al Lic. Michael J. Roca Cladera, por su valiosa colaboración, disposición y comprensión en la revisión oportuna y precisas correcciones para lograr el desarrollo adecuado y culminación del presente trabajo.

Expresar un agradecimiento muy especial a nuestro tutor institucional Ing. Ivan Sporre Salguero por su colaboración para llevar a cabo el presente trabajo.

A los docentes de la Universidad Mayor de San Andrés de la Carrera de Administración de Empresas, por habernos formado académicamente y por ser guías para nuestra formación.

Gracias.

Willma Cachi Ch.

## *Dedicatoria*

Ha sido el creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad de mi corazón, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

El presente trabajo está dedicado a mis padres Nestor Callisaya M., Angelica Callisaya de Callisaya y mis hermanas Jacquelin, Soledad, Verónica e Ibett por su colaboración y comprensión en estos momentos.

Lourdes Callisaya Callisaya

# *Agradecimiento*

A Dios por su infinita bondad en los momentos difíciles, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de investigación.

A mis padres, que guiaron mi camino, por el amor, por los consejos, por motivarme, apoyarme, corregirme, quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A mis hermanas por enseñarme que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr objetivos.

Agradezco a mi tutor, Lic. Michael J. Roca Cladera por tomarse el tiempo para evaluar el desarrollo de nuestro trabajo.

Un agradecimiento especial al Ing. Ivan Sporre Salguero por habernos acogido en su institución y proporcionado valiosa información para realizar nuestro trabajo.

Finalmente, a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de este trabajo, hago extensivo mi más sincero agradecimiento.

Gracias

Lourdes Callisaya Callisaya

## RESUMEN

El presente Trabajo Dirigido denominado: “**PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL FLUJO DE CAJA PARA LA ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA PLURINACIONAL**”, fue realizado en la Unidad de Administración Financiera (UAF) y la Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP) de la EGPP. El principal objetivo de este trabajo ha sido la elaboración de un procedimiento financiero que permita elaborar el flujo de caja para facilitar una información oportuna a la hora de tomar decisiones, vinculadas con los cursos de diplomados.

En el primer capítulo exponemos los antecedentes de la institución, el planteamiento y formulación del problema, justificación y se establece el objetivo general y los objetivos específicos del presente trabajo.

El segundo capítulo, refiere al marco teórico conceptual y la importancia que se tiene de nuestro tema, presentando toda la información pertinente de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional y el marco legal.

En el tercer capítulo, plasmamos la metodología de la investigación; fuentes y técnicas de recopilación de información correspondiente a l trabajo.

En el cuarto capítulo, se exponen los datos de los resultados de las entrevistas aplicadas a los funcionarios y el análisis financiero de los cursos de diplomados desarrollados entre la gestión 2013 y 2014.

En el quinto capítulo, se presenta la propuesta, detallando el procedimiento de elaboración del flujo de caja.

En el sexto y último capítulo, se enuncian las conclusiones a las que se llegaron con el estudio. Así mismo se expresa las recomendaciones a la Institución para que ellos lo tomen, consideren si es pertinente.



## ÍNDICE

<b>CAPITULO I.....</b>	<b>9</b>
<b>ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.1 FORMULACION DEL PROBLEMA .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 OBJETIVOS .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.2 OBJETIVO ESPECIFICO.....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 JUSTIFICACION DEL TEMA.....</b>	<b>12</b>
<b>1.5 ALCANCE .....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.1 Alcance Temático.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.2 Alcance geográfico .....</b>	<b>13</b>
<b>1.5.3 Alcance temporal.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>14</b>
<b>REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 REFERENCIAS TEORICO – CONCEPTUALES .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1 LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1.1 FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR COMO CICLO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.1.1.1 Ciclo administrativo.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.2 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.2.1 FLUJO PRESUPUESTADO .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.2.2 FLUJO DE CAJA.....</b>	<b>20</b>



2.1.2.2.1 OBJETIVOS DEL FLUJO DE CAJA.....	21
2.1.2.2.2 CÓMO ELABORAR UN FLUJO DE CAJA.....	21
2.1.2.2.3 COMPONENTES DEL FLUJO DE CAJA .....	22
2.1.2.2.4 ELEMENTOS BASICOS DEL FLUJO DE CAJA.....	22
2.1.2.3 LA TOMA DE DECISIONES.....	23
2.2 REFERENCIAS ORGANIZACIONALES .....	24
2.2.1 MISION.....	24
2.2.2 VISION .....	24
2.2.3 ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA ENTIDAD .....	24
2.2.4 NOMBRE DE LA ENTIDAD CABEZA DE SECTOR .....	25
2.2.5 OBJETIVOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN .....	25
2.2.6 OBJETIVO DE LA ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA PLURINACIONAL (EGPP) .....	25
2.2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	25
2.2.7.1 NIVEL DIRECTIVO .....	26
2.2.7.2 NIVEL EJECUTIVO .....	26
2.2.7.3 NIVEL OPERATIVO .....	26
2.2.7.3.1 UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA .....	26
2.2.7.3.1.1 OBJETIVO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION FINANCIERA (UAF).....	27
2.2.7.3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	27
2.2.7.3.2 UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO	28
2.2.7.3.2.1 OBJETIVO DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO (UDSP) .....	28
2.2.7.3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	28





2.2.7.3.3 UNIDAD DE DESARROLLO DE INVESTIGACION .....	29
2.2.7.3.3.1 OBJETIVO DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DE INVESTIGACION (UID).....	29
2.2.7.3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	29
2.3 REFERENCIAS LEGALES .....	31
2.3.1 LA ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA.....	31
CAPITULO III.....	36
METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN .....	36
3.1 TIPO DE INTERVENCION .....	36
3.2 MÉTODO.....	36
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....	36
3.4 UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO .....	37
3.5 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA .....	39
3.6 SELECCIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RELEVAMINETO DE INFORMACIÓN.....	40
3.6.1 DOCUMENTAL .....	41
3.6.1.1 Documental bibliográfica .....	41
3.6.1.2 Documental escrita .....	41
3.6.2 CAMPO .....	42
3.6.2.1 Entrevista.....	42
3.6.2.2 Observación .....	42
CAPITULO IV .....	43
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	43
4.1 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	43



4.2	COMPARACION ENTRE LA GESTION 2013 Y 2014 .....	50
4.2.1	CURSOS DE DIPLOMADOS OFERTADOS POR LA UDSP .....	50
4.2.2	ESTUDIANTES INSCRITOS.....	51
4.2.3	INGRESOS PERCIBIDOS .....	53
4.2.4	GASTOS REALIZADOS .....	54
4.2.5	CONCLUSIONES .....	54
	CAPITULO V .....	56
	PROPUESTA.....	56
5.1	INTRODUCCION.....	56
5.2	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	56
5.3	ALCANCE DE LA PROPUESTA .....	57
5.4	ETAPAS DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	57
5.4.1	DIAGNOSTICO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	57
5.4.2	DISEÑO Y PROPUESTA DEL FLUJO DE INFORMACIÓN.....	58
5.4.2.1	PLANIFICACIÓN/ APROBACIÓN DEL CURSO.....	60
5.4.2.2	EJECUCIÓN DEL CURSO .....	63
5.4.2.2.1	PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO (UDSP).....	63
5.4.2.2.2	PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA (UAF) .....	65
5.4.4	CIERRE DEL PROCESO DEL CURSO DE LOS DIPLOMADOS	73
5.4.5	EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE FLUJO DE INFORMACIÓN - FLUJO DE CAJA MEDIANTE UN PROTOTIPO DE REGISTRO.....	74
5.4.4.1	REGISTRO DE DIPLOMADOS .....	74



5.4.4.2 REGISTRO DE ALUMNOS .....	75
5.4.4.3 REGISTRO DE EGRESOS.....	76
5.4.4.4 REGISTRO DE INGRESOS.....	77
5.4.4.5 GENERACION DEL FLUJO DE CAJA .....	78
CAPITULO VI .....	81
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	81
ANEXOS.....	84
BIBLIOGRAFÍA .....	108



## ÍNDICE DE FIGURA

<b>FIGURA 1 Ciclo Administrativo.....</b>	<b>16</b>
<b>FIGURA 2 Proceso Administrativo en la Práctica.....</b>	<b>20</b>
<b>FIGURA 3 Organigrama de la Institución.....</b>	<b>33</b>

## ÍNDICE DE TABLA

<b>TABLA 1 Producto Institucional de la EGPP – Normas.....</b>	<b>36</b>
<b>TABLA 2 Producto Institucional de la EGPP – Servicios.....</b>	<b>37</b>
<b>TABLA 3 Universo o población de estudio.....</b>	<b>40</b>
<b>TABLA 4 Muestra de estudio.....</b>	<b>43</b>



## INTRODUCCIÓN

La Casa de Estudios Superiores Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) forma a los futuros profesionales en diferentes ramas del saber humano. Al término de los estudios los egresados pueden elegir una modalidad de titulación, como ser el Trabajo Dirigido. La Carrera de Administración de Empresas, en cumplimiento al XI Congreso Nacional de Universidades Capítulo XI *DE LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN*, de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras; el mismo que considera la suscripción de convenios entre la Universidad Mayor de San Andrés con entidades públicas y/o privadas.

El Trabajo Dirigido es un proceso de práctica profesional, mediante el cual, el estudiante interviene en la identificación, análisis y solución de un problema concreto, en entidades públicas y/o privadas, en el área de su profesión. Tiene por objeto acercar al estudiante a los problemas prácticos del mundo laboral.

En este comprendido se ha decidido realizar el presente Trabajo Dirigido en la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP), la cual fue creada mediante Decreto Supremo N° 0212 del 15 de julio de 2009, como una Entidad Pública Descentralizada que depende del Ministerio de Educación, ya que principalmente *se orienta a la construcción y consolidación de la nueva Gestión Pública del Estado mediante la formación y capacitación de Servidoras y Servidores Públicos*, para los diferentes niveles de gobierno.

El trabajo se realizó bajo la finalidad de elaborar el ***Procedimiento de elaboración del Flujo de Caja para la Escuela de Gestión Pública Plurinacional*** (EGPP). Este trabajo pretende formalizar mecanismos de organización, relacionados con las operaciones de ingresos y gastos que se realizan mediante la ejecución de los cursos de Diplomados, esto para la toma de decisiones acertadas.



Ya que mediante un diagnóstico se determinó que la Unidad de Administración Financiera (UAF) y la Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP), no cuenta con un documento formal que contenga la información económica de cada uno de los cursos de diplomados que se desarrollan en la gestión.

## CONVENIO

El presente Trabajo Dirigido, está enmarcado en el Convenio de Cooperación Interinstitucional suscrito entre la ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA PLURINACIONAL representado legalmente por su Director General Ejecutivo el Ing. Iván Iporre Salguero, y la UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS - CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, representada por su Decano, donde establece que la Entidad brindara a estudiantes de la citada carrera información y apoyo para la realización de trabajos y practicas requeridas.

En los capítulos siguientes manifestamos las actividades que fueron efectuadas a lo largo del proceso de estudio; el desarrollo del trabajo, los análisis, las conclusiones y las recomendaciones.



## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1.1 ANTECEDENTES

La Nueva Constitución Política del Estado (CPE) dispone como uno de los derechos fundamentales de la educación, señalando que se tiene la obligación necesaria de sostenerla, garantizarla y gestionarla, estableciendo a su vez que el Estado y la sociedad tienen tuición plena sobre el sistema educativo, que comprende la educación regular, la alternativa, especial y la educación superior de formación profesional.

Asimismo, la Norma mencionada señala que la administración pública se rige por los principios de legitimidad, legalidad, imparcialidad, publicidad, compromiso e interés social, ética, transparencia, igualdad, competencia, eficiencia, calidad, calidez, honestidad, responsabilidad y resultados, considerados como parte de los lineamientos para una capacitación y formación de los recursos humanos orientados al servicio del pueblo boliviano para consolidar y profundizar la transformación de las estructuras y prácticas de gestión del Estado en los diferentes niveles de Gobierno, tarea encomendada a la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP).<sup>1</sup>

#### **Creación de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP)**

La Escuela de Gestión Pública Plurinacional, fue creada mediante Decreto Supremo N° 0212 del 15 de julio de 2009, como una entidad pública descentralizada que depende del Ministerio de Educación, con sede en la

---

<sup>1</sup> Legislación Vinculada a la Institución- Legajo Permanente N°1, de la Unidad de Auditoría Interna de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional.



ciudad de La Paz y con competencia a nivel de todo el Estado con Programas en los diferentes niveles de gobierno.<sup>2</sup>

La Escuela de Gestión Pública Plurinacional ha sido creada con el objetivo de apoyar en el mejoramiento de la gestión y administración estatal. En ese entendido, todos los esfuerzos que se generen en esta institución están dirigidos a incorporar a servidores públicos debidamente capacitados y actualizados en la gestión gubernamental, de calidad y con compromiso social.

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de información económica de los servicios académicos que brinda la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP) es la razón del presente trabajo. Esta carencia de información dificulta que dicha empresa pueda tener una visión de cómo utilizar óptimamente los fondos generados y determinar las necesidades de financiamiento, si fuera necesario.

Las unidades recaudadoras no cuentan con una herramienta financiera que brinde información sobre el estado en que se encuentra cada curso que se vende; ya que esto dificulta que cada coordinador o encargado no cuente con la información idónea, por ende, no pueda tomar decisiones acertadas.

Tal situación, dificulta al normal desarrollo de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional, en el área financiera, específicamente hablando del flujo de caja de las actividades académicas correspondiente a los cursos de los diplomados; y además imposibilita, al control, seguimiento, sostenibilidad financiera, sustento adecuado, evaluación de los riesgos y ventajas que generan sus operaciones.

---

<sup>2</sup> <http://www.egpp.gob.bo/> Base Legal.





## 1.2.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Es posible identificar las debilidades que dificultaran la sostenibilidad financiera de las actividades académicas mediante la ejecución del Flujo de Caja en los cursos de los diplomados de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional gestión 2014?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un procedimiento financiero que permita elaborar un flujo de caja para facilitar una información oportuna en relación a los cursos de los diplomados realizados por la Escuela de Gestión Pública Plurinacional.

### 1.3.2 OBJETIVO ESPECIFICO

- ❖ Identificar el manejo de ingresos y egresos que se desarrollan actualmente por concepto del desarrollo de diplomados en la Escuela de Gestión Pública Plurinacional.
- ❖ Analizar la situación financiera actual de los cursos de diplomados que se realizan en la Escuela de Gestión Pública Plurinacional.
- ❖ Generar el flujo de caja de los cursos de diplomados para fortalecer la toma de decisiones, con la información obtenida.



#### 1.4 JUSTIFICACION DEL TEMA

La Escuela de Gestión Pública Plurinacional no hace uso de herramientas financieras. Así desaprovechan herramientas que podrían facilitarles a tomar las decisiones más acertadas y obtener diferentes beneficios con el análisis de la situación financiera para diversos fines.

En el campo financiero una de las herramientas más útiles para ver el estado de ingresos y egresos es el Flujo de Caja, ya que esta herramienta financiera mostrara la situación real de los cursos que se realizan en la institución; permitiendo a los coordinadores encargados desarrollar actividades académicas, prever futuras necesidades y tomar las decisiones más adecuadas para enfrentar anomalías que se presenten a medida que se desarrolle el curso.

Por lo tanto, se desarrollara el procedimiento de elaboración del flujo de caja, para la obtención de información financiera donde indique los ingresos que se perciben y si los egresos que se generan, y así, cubrir tales egresos.

Por lo tanto, tal situación problemática motiva a la realización del presente trabajo, que se basa en la elaboración del Flujo de Caja, que contribuirá a la obtención de una información eficiente y efectiva y será un elemento fundamental para la gestión administrativa financiera de los servicios académicos de los diplomados que ofrece la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP).

#### 1.5 ALCANCE

Establece los límites de la investigación bajo los siguientes aspectos: temático, geográfico y temporal.



### **1.5. 1 Alcance Temático**

El análisis del uso del flujo de caja es un campo interdisciplinario que integra estudios teóricos y técnicas de análisis en el área administrativa financiera; relacionada también, con el currículo de la carrera de Administración de Empresas

### **1.5.2 Alcance geográfico**

El presente estudio se ha realizado en la Escuela de Gestión Pública Plurinacional, ubicada en la calle Bolívar N° 724, Esq. Indaburo, del departamento de La Paz - Bolivia.

### **1.5. 3 Alcance temporal**

El tiempo que demando realizar el presente trabajo comprende desde el 1° de Octubre de 2014 al 31 julio de la gestión 2015.



## CAPÍTULO II

### REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES

#### 2.1 REFERENCIAS TEORICO – CONCEPTUALES

##### 2.1.1 LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Según Chiavenato, proceso significa “...secuencia sistemática de funciones para realizar las tareas; medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades”. Se toma la administración como proceso para hacer énfasis en que los administradores, sin importar sus niveles, ni funciones, se comprometen continuamente en actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir y controlar, para alcanzar los objetivos deseados. De ahí se deriva la denominación de proceso administrativo dada el conjunto y secuencia de las funciones administrativas.

Por lo tanto el proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc., con los que cuenta la empresa con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Según el autor Guitierrez proceso administrativo es “Una serie de actividades y tareas que siguen cierto orden, originado en las relaciones de causa y efecto que existe entre ellas. Comprende las funciones básicas de planificación, organización, ejecución y control”.<sup>3</sup>

Por otra parte autores definen el proceso administrativo como:

- **Fayol:** Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar.

---

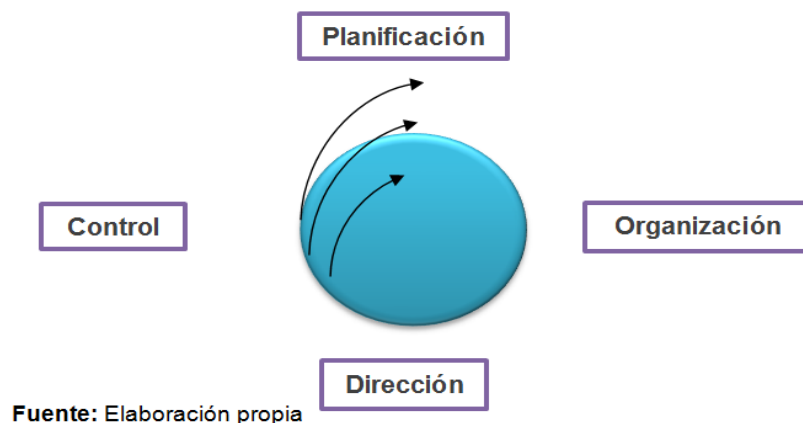
<sup>3</sup> Gutiérrez, 2000: p. 120

- **Urwick:** define el proceso administrativo como las funciones del administrador, con siete elementos: Investigación, Planificación, Coordinación, Control, Previsión, Organización y Comando.
- **Koontz y O'Donnell:** define el Proceso Administrativo con cinco elementos: Planificación, Designación de Personal, Control, Organización y Dirección.
- **Miner:** define el Proceso Administrativo con cinco elementos: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación y Control.

### 2.1.1.1 FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR COMO CICLO ADMINISTRATIVO

Así el desarrollo de un ciclo administrativo permite, hasta cierto punto definir cuáles son las correcciones que deberán ser introducidas en el ciclo siguiente y así sucesivamente. Gráficamente, la representación de esas correcciones y ajustes sería la siguiente:

Figura 1 Ciclo administrativo



Fuente: Elaboración propia



### 2.1.1.1.1 CICLO ADMINISTRATIVO

Las funciones del administrador, o sea el proceso administrativo, no llegan a formar solo una secuencia cíclica; además de cíclico es un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción dinámica.

El autor considera que las funciones administrativas, son un todo que forma parte el proceso administrativo. Cuando son consideradas aisladamente y son funciones administrativas; y son consideradas en su enfoque global para alcanzar objetivos.<sup>4</sup>

A continuación describiremos las cuatro funciones administrativas:

- ❖ Planificación:
  - Decisión sobre los objetivos
  - Definición de planes para alcanzarlos
  - Programación de actividades

Planificar requiere que los administradores persigan metas y acciones que se basen en algún método o plan. Los planes los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

- ❖ Organización
  - Recursos y actividades para alcanzar los objetivos
  - Órganos y cargos
  - Atribución de autoridades y responsabilidad

---

<sup>4</sup> Chiavenato, 2001: p. 200



La organización es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

#### ❖ Dirección

- Designación de cargos
- Comunicación, liderazgo y motivación de personal
- Dirección para los objetivos

Dirigir, asume mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades para la dirección. De hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los Gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización.

#### ❖ Control

- Definición de estándares para medir el desempeño
- Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación

El gerente debe de estar seguro de los actos de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas. Esta es la función de control de la administración la cual entraña los siguientes elementos básicos:



- ✓ Establecer estándares de desempeño
- ✓ Medir los resultados presentes
- ✓ Comparar estos resultados con las normas establecidas.
- ✓ Tomar medidas correctivas cuando detectan desviaciones.

Los administradores deben preocuparse por el control porque, con el tiempo, los efectos de las relaciones organizadas no siempre resultan como se plantearon.

### 2.1.2 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA<sup>5</sup>

Según Alfonso Ortega Castro: “La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros”.

La administración financiera se refiere al uso adecuado del dinero, por ello es importante en la organización tanto para el desarrollo de las operaciones como para las inversiones que se realizan.

Una organización que realiza una buena administración financiera coopera para alcanzar su objetivo principal y para su éxito en el mercado empresarial.

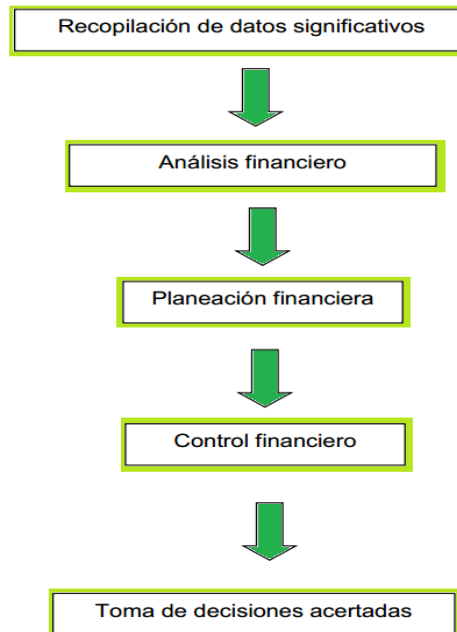
La administración financiera dentro de las organizaciones significa alcanzar la productividad con el manejo adecuado del dinero, y esto se refleja en los resultados (utilidades).

Para lograr los objetivos de la organización, la administración financiera aplica técnicas de acuerdo al siguiente proceso:

---

<sup>5</sup> INTERNET, <http://www.aliatuniversidades.com.mx/>





#### ❖ **Recopilación de datos significativos**

Técnica utilizada dentro de la administración financiera que pretende reunir toda la información necesaria como antecedentes, datos, conceptos y cifras importantes, de manera interna y externa, que de manera oportuna y veraz permitan tomar decisiones en relación a los objetivos planteados inicialmente o que permitan visualizar las operaciones a realizar.

#### ❖ **Análisis financiero**

Es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirve para la toma de decisiones para lograr los objetivos preestablecidos.



### ❖ **Planeación financiera**

Técnica de la administración financiera con la cual se pretende el estudio, evaluación y proyección de la vida futura de una organización u empresa, visualizando los resultados de manera anticipada.

### ❖ **Control financiero**

Técnica de la administración financiera que tiene por objeto asegurarse que se lleven a cabo todas las operaciones planteadas inicialmente, de manera eficiente, evaluando de forma conjunta todas las cifras preestablecidas con las reales, para encontrar las desviaciones, deficiencias o fortalezas que ayuden al logro de los objetivos planteados.

### ❖ **Toma de decisiones**

Técnica de la administración financiera que tiene por objeto elegir la mejor alternativa relevante para la solución de problemas en la empresa y para el logro de objetivos preestablecidos, en condiciones de certidumbre, riesgo, conflicto o incertidumbre.

#### **2.1.2.1 FLUJO PRESUPUESTADO**

Un presupuesto de flujo de caja es una apreciación global cronológica de ingresos y gastos esperados durante un período determinado de tiempo.

El presupuesto de flujo de caja se enfoca en el dinero (en efectivo) que tiene que ser retirado de la caja, también se enfoca en el dinero en efectivo que se recibe de los clientes.

#### **2.1.2.2 FLUJO DE CAJA**

El Flujo de caja permite mostrar de manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de una empresa dentro de un periodo de tiempo



establecido y la situación de efectivo o liquidez, al final del mismo periodo. Una característica del flujo de caja consiste, en que este estado puede prepararse, según las necesidades de análisis para distintos periodos de tiempo: un año, un semestre, un mes, una semana, etc., teniendo en cuenta que entre más corto sea el periodo que comprende el flujo de caja, más exacta será la información, la cual nos ayudara en la toma de decisiones.<sup>6</sup>

**Flujo:** son las corrientes de ingresos de fondos y usos de estos.<sup>7</sup>

Según Ortiz “el Flujo de Caja es un estado dinámico que se diferencia del estado de resultados por el hecho de contemplar la verdadera situación de recaudos, desembolsos y excedentes o déficits monetario.<sup>8</sup>

El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero, es decir, las variaciones de entradas y salidas de caja o efectivo que tiene una empresa en un período dado.

#### **2.1.2.2.1 OBJETIVOS DEL FLUJO DE CAJA**

Es proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una empresa durante un período de tiempo. Es un estado financiero dinámico y acumulativo.<sup>9</sup>

#### **2.1.2.2.2 CÓMO ELABORAR UN FLUJO DE CAJA**

Para elaborar un Flujo de Caja debemos contar con la información sobre los ingresos y egresos de la empresa. Esta información figura en los libros contables y es importante ordenarla de la manera en que ilustra la planilla de cálculo adjunta porque nos permite conocer los saldos del período (generalmente un mes) y proyectar los flujos de caja hacia el futuro.<sup>10</sup>

<sup>6</sup> Apuntes de la materia finanzas II, Carrera de Administración de Empresas, Michael Roca, 2013

<sup>7</sup> Administración Financiera-Corto Plazo, Oscar Montalvo, 1999, pág. 74

<sup>8</sup> Ortiz Anaya Héctor, Flujo de Caja y Proyecciones Financieras, Segunda Edición, 2005, pág. 31

<sup>9</sup> <http://www.elmundo.com.ve/>

<sup>10</sup> <http://www.elblogsalmon.com/>



### 2.1.2.2.3 COMPONENTES DEL FLUJO DE CAJA<sup>11</sup>

#### ❖ Ingreso

Son las cantidades que recibe una empresa por la venta de sus productos o servicios.

El Ingreso Público son las entradas que obtiene el estado, en dinero, para la atención de las erogaciones determinadas por exigencia administrativa o de índole económico social.

#### ❖ Egresos

Los egresos son las salidas o las partidas de descargo.

Los egresos incluyen los gastos y las inversiones. El gasto es aquella partida contable que aumenta las pérdidas o disminuye el beneficio, y siempre supone un desembolso financiero, ya sea movimiento de caja o bancario. Las inversiones y los costos, por su parte, también suponen el egreso de dinero; sin embargo, se trata de desembolsos que se concretan con la esperanza de que se traduzcan, en un futuro no muy lejano, en ingresos.

La diferencia entre los ingresos y los egresos de efectivo se conoce como saldo, el cual puede ser favorable (cuando los ingresos son mayores que los egresos) o desfavorable (cuando los ingresos son menores que los egresos).<sup>12</sup>

### 2.1.2.2.4 ELEMENTOS BASICOS DEL FLUJO DE CAJA<sup>13</sup>

Según el autor Ortiz los elementos que conforman el flujo de caja son:

<sup>11</sup> <http://es.slideshare.net/>

<sup>12</sup> <http://www.crecenegocios.com/>

<sup>13</sup> Ortiz Anaya Héctor, Flujo de Caja y Proyecciones Financieras, Primera Edición, 1997, pág. 25



- ❖ “**El Saldo inicial de caja**, que corresponde al monto de efectivo con el cual se inicia el periodo contable.
- ❖ **Las Entradas de efectivo** la durante el periodo objeto del análisis.
- ❖ **Las salidas de efectivo del periodo**, la cual resulta de los gastos efectuados durante la operación del periodo.
- ❖ **Flujo neto del periodo**, el cual puede ser positivo o negativo y que resulta de la diferencia entre entradas y salidas del periodo.
- ❖ **El estado final de caja** resultado de sumar el estado inicial y el flujo neto del periodo”.

### 2.1.2.3 LA TOMA DE DECISIONES

Para Chiavenatto (2005) es un proceso de análisis y elección entre las alternativas disponibles de cursos de acción que las personas deben de asumir con la intención de alcanzar los objetivos establecidos.

Según Samuel C. Certo la toma de las decisiones es la mejor elección de la mejor alternativa con el fin de alcanzar unos objetivos, basándose en la probabilidad.

El tiempo y las relaciones humanas son elementos fundamentales del proceso para tomar decisiones. La toma de decisiones relaciona las circunstancias presentes de la organización con acciones que la llevaran hacia el futuro. La toma de decisiones también se basa en pasado; las experiencias del pasado positivas y negativas desempeñan una parte importante para determinar las opciones que los gerentes consideran factible o deseable.

“Sobra decir que el gerente, cuando toma las decisiones, no está aislado. Al mismo tiempo que él toma sus decisiones, hay otras personas tomando decisiones dentro de la misma organización y fuera de ella, en las oficinas de



otras empresas o del gobierno. La toma de decisiones es un proceso conducido por los gerentes relacionado con terceros que también toman decisiones”.

El modelo racional para tomar decisiones y resolver problemas supone que las decisiones más eficaces son resultado de un proceso de cuatro pasos, seguido por los administradores, que consiste en investigar la situación, desarrollar alternativas, evaluar las alternativas y elegir la mejor y después, implantar la decisión y darle seguimiento.

## **2.2 REFERENCIAS ORGANIZACIONALES**

### **2.2.1 MISION**

“Somos una entidad pública descentralizada del Ministerio de Educación que contribuye al desarrollo, construcción y consolidación de la nueva Gestión Pública de Estado Plurinacional, mediante formación y capacitación de las y los servidores públicos, miembros de organizaciones sociales, líderes, líderes y autoridades de los pueblos indígena originario campesinos”.

### **2.2.2 VISION**

“Ser un actor estratégico que recupera, genera, integra y transfiere el conocimiento intercultural, plurilingüe y descolonizador, sobre la Gestión Pública, con eficiencia compromiso y equidad, para coadyuvar a la construcción del Estado Plurinacional”.

### **2.2.3 ACTIVIDAD PRINCIPAL DE LA ENTIDAD**

Formación y la capacitación de servidoras y servidores públicos de las entidades de administración: Central, Departamental, Municipal y entidades



territoriales indígena originaria campesinas, mediante cursos, talleres, seminarios y otros.

#### **2.2.4 NOMBRE DE LA ENTIDAD CABEZA DE SECTOR**

La entidad que encabeza a la Escuela de Gestión Pública Plurinacional es el “Ministerio de Educación”.

#### **2.2.5 OBJETIVOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

Lograr una Educación con calidad y pertinencia para todas y todos, para el conocimiento y la producción valorizando nuestras culturas catalizadoras y articuladoras de toda política de Estado.

#### **2.2.6 OBJETIVO DE LA ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA PLURINACIONAL (EGPP)**

La Escuela de Gestión Pública Plurinacional tiene como objetivo “gestionar el conocimiento para la formación y capacitación de las y los servidores públicos de todos los niveles del Estado Plurinacional, respondiendo oportuna y efectivamente a la demanda temática sobre la gestión pública y Estado”.

Así de esta manera, la EGPP podrá contribuir a la construcción y consolidación de la nueva gestión pública del Estado mediante la formación y capacitación de servidoras y servidores públicos, para los diferentes niveles de gobierno (central, departamental, municipal y entidades territoriales, indígena originaria campesina), que sirvan al pueblo boliviano en el marco del nuevo Estado Plurinacional consagrado por la Constitución Política del Estado.

#### **2.2.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura orgánica institucional de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP) presenta los siguientes niveles de organización:



### **2.2.7.1 NIVEL DIRECTIVO**

Conformado por un Directorio.

### **2.2.7.2 NIVEL EJECUTIVO**

Conformado por la Máxima Autoridad Ejecutiva que es la Dirección General Ejecutiva (DGE) y su “Nivel de Staff” correspondiente con funciones de apoyo o sostén al nivel directivo y a la institución conformado por el Área de Asesoría General, Asesoría Jurídica, Comunicación, Auditoría Interna y el apoyo administrativo correspondiente.

### **2.2.7.3 NIVEL OPERATIVO**

Conformado por las Unidades que desarrollan las funciones más importantes de la institución, en términos de la construcción de la Visión y Misión, cada una de ellas constituida a su vez por áreas de trabajo específicas. Las tres unidades son:

- ❖ Unidad Administrativa Financiera
- ❖ Unidad de Desarrollo del Servidor Público
- ❖ Unidad de Desarrollo de Investigación

#### **2.2.7.3.1 UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA**

La Unidad Administrativa Financiera (UAF) desarrollada funciones administrativas y de carácter recurrente, cumpliendo procedimientos y procesos del manejo de los subsistemas de Programa de Operaciones, Presupuestos, Tesorería y Crédito Público, Contrataciones, Manejo y disposición de bienes y Contabilidad Integrada.





### **2.2.7.3.1.1 OBJETIVO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION FINANCIERA (UAF)**

Lograr una administración eficaz y eficiente de los recursos humanos, económicos y materiales de la institución a través de las actividades administrativas y financieras a fin de contribuir al logro de los objetivos de gestión institucionales.

### **2.2.7.3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Desarrollar los procesos de planificación, ejecución y evaluación del POA en todas las unidades y áreas de la EGPP articulado al presupuesto.
- ❖ Desarrollar la gestión de Recursos Humanos para el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de los sistemas de organización Administrativa y Personal.
- ❖ Administrar el Sistema de Administración de Bienes y Servicios en forma eficaz y eficiente.
- ❖ Efectuar la gestión del sistema de tesorería, de acuerdo a normativa y reglamentación vigente para una optimización de los recursos financieros de la EGPP
- ❖ Realizar la gestión del sistema de contabilidad fiscal, según normativa y reglamentación vigente, con el fin de generar información financiera, confiable y oportuna.



### **2.2.7.3.2 UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO**

La Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP) es la encargada de desarrollar y ejecutar tareas de capacitación y formación de la institución además de certificación de competencias.

#### **2.2.7.3.2.1 OBJETIVO DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO (UDSP)**

Ampliar las capacidades de articulación con las organizaciones sociales, pueblos indígenas originario campesino y sociedad civil en general, para responder a las demandas de formación, capacitación e investigación sobre gestión pública en el ejercicio efectivo de la participación y control social.

#### **2.2.7.3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❖ Desarrollar programas de postgrado que permitan actualizar a las o los profesionales de las entidades públicas y desarrollar conocimientos en ámbitos y líneas de investigación de la administración y gestión pública.
- ❖ Desarrollar programas de capacitación para las y los servidores públicos que contribuyan a mejorar el desempeño laboral en sus instituciones.
- ❖ Fortalecer, completar y desarrollar capacidades de las organizaciones sociales, pueblos indígenas originario campesino y sociedad civil en su conjunto, para el ejercicio del control social a la gestión pública en todos los niveles del estado



### **2.2.7.3.3 UNIDAD DE DESARROLLO DE INVESTIGACION**

La Unidad de Desarrollo de Investigación (UID) es la encargada de desarrollar programas de investigación que alimenta los contenidos de la oferta de capacitación y formación de la EGPP mediante servicios de asistencia técnica.

#### **2.2.7.3.3.1 OBJETIVO DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DE INVESTIGACION (UID)**

Implementar progresivamente las tecnologías de información y comunicación, a fin de lograr el alcance masivo de los servicios prestados y optimizar la gestión de la EGPP.

#### **2.2.7.3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

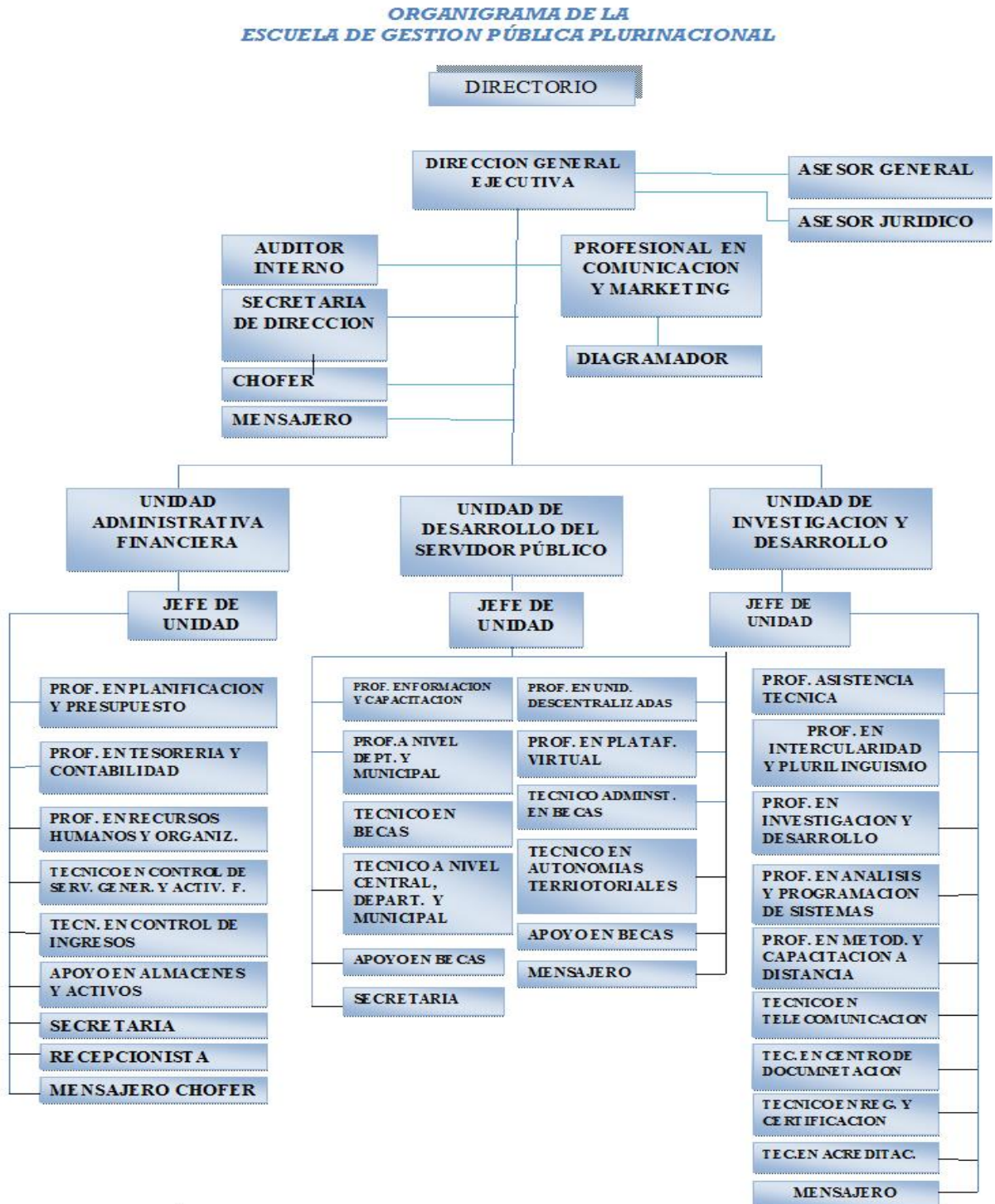
- ❖ Integrar a las instituciones orientadas a la formación, capacitación e investigación sobre la gestión pública y Estado, y ejercer la rectoría del Sistema Plurinacional de Capacitación y Formación, ampliando la cobertura de los servidores de la EGPP.
- ❖ Certificar las actividades académicas de la institución.
- ❖ Promover la gestión de conocimiento de prácticas de gestión y administración pública plurinacional en el marco de la transformación del Estado.
- ❖ Desarrollar metodologías y acciones para el manejo de tecnologías de las actividades académicas de la institución.

Las tres Unidades, ya mencionadas anteriormente, tienen la responsabilidad directa de alcanzar los objetivos Estratégicos e Institucionales identificados en el marco de los Pilares de la Agenda Patriótica 2025, Plan de Desarrollo Económico y Social, Planes Estratégicos Institucionales, Planes Operativos Anuales y la Normativa Vigente.

De esta manera se muestra el organigrama de la institución en la siguiente figura:



**FIGURA N°3 Organigrama de la institución**



Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional



## 2.3 REFERENCIAS LEGALES

### 2.3.1 LA ESCUELA DE GESTIÓN PÚBLICA

El mandato legal vigente para la EGPP, surge de la siguiente normativa:

#### ❖ **Fundamento legal para su creación**

- Constitución Política del Estado (CPE)
- Decreto Supremo No 29854 de Organización del Estado (DOE)

#### ❖ **Disposición legal de creación y conexas**

- Decreto Supremo No 0212 de creación de la EGPP
- Ley 070 - Ley de la Educación "Avelino Siñani - Elizardo Pérez"
- Ley 045 - Ley Contra el Racismo y Toda Forma de Discriminación
- Ley 269 - Ley General de Derechos y Políticas Lingüísticas
- Decreto Supremo 0762 - Reglamento a la Ley 045
- Decreto Supremo 1400 - Premio Nacional a las Buenas Prácticas
- Decreto Supremo 1318 - Programa Nacional de Post Alfabetización

#### ❖ **Anteproyectos de disposiciones legales que amplían competencias**

- Anteproyecto de Ley de la Servidora y Servidor Público
- Anteproyecto de Ley de la Gestión Pública Plurinacional
- Anteproyecto de Ley de Participación y Control Social

#### ❖ **Identificación de facultades**

El análisis el marco legal permite identificar las facultades de la EGPP señaladas a continuación:



- Planificar, desarrollar y ejecutar actividades académicas formales y no formales para contribuir a la construcción y consolidación de la nueva gestión pública del Estado Plurinacional.
- Desarrollar programas para la formación y capacitación de servidoras y servidores públicos, para los diferentes niveles de gobierno (central, departamental, municipal y entidades territoriales indígena originaria campesinas).
- Desarrollar y ejecutar programas de postgrado especializados en diferentes áreas de la gestión pública (diplomados, maestrías y doctorados).
- Desarrollar y ejecutar programas de formación y capacitación continua especializada en diferentes áreas de la gestión pública (cursos, talleres, seminarios y otros).
- Desarrollar y ejecutar programas de formación, capacitación y certificación por competencias a autoridades y líderes de los pueblos indígena originario campesinos.
- Desarrollar y ejecutar programas educativos de carácter presencial, semi-presencial, virtual (a distancia), e itinerante.
- Desarrollar procesos de investigación y asistencia técnica orientados a mejorar la gestión pública en todos sus ámbitos.
- Promocionar el uso de los idiomas oficiales para la administración pública y entidades privadas de servicio público, a través de programas de comunicación y difusión, así como la producción de expresiones literarias.
- Establecer programas de capacitación continua sobre idiomas oficiales de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, para el personal de la administración pública y de las entidades privadas de servicio público.



- Capacitar a las servidoras y servidores de la administración pública sobre las medidas de prevención, sanción y eliminación del racismo y toda forma de discriminación.
- Coordinar con el Ministerio de Educación, sobre toda actividad de formación, capacitación en los diferentes niveles de la educación, dentro del área de sus competencias
- Emitir Certificaciones de los programas de formación y capacitación continua.
- Emitir Certificaciones por Competencias en coordinación con el Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias.

A partir de este marco normativo y de las facultades establecidas por ley, la EGPP debe generar a través de su gestión los siguientes productos institucionales.

**Tabla N° 1**  
**Productos institucionales de la EGPP - Normas**

<b>NORMAS</b>
Currículo de cursos de postgrado: especialidades, diplomados, maestrías y doctorados.
Currículo de cursos de capacitación, talleres, seminarios y otros para servidores públicos, organizaciones sociales y pueblos indígenas originario campesinos.
Planes y programas de formación y capacitación para el sector público de entidades del nivel nacional y subnacional.
Programa de alta dirección pública.
Programa de desarrollo de competencias para el ejercicio del puesto.
Planes y programas de formación y capacitación para la sociedad civil y organizaciones sociales.
Programa de participación y control social.
Subsistema de certificación de competencias.
Programa de inducción al servicio público y otros.



Convenios con entidades del nivel central, gobiernos departamentales, municipales y entidades de gestión académica: universidades, institutos superiores y de investigación.
Documentos de investigaciones para la gestión pública.
Instrumentos técnicos que regulan la actividad académica de la EGPP.
Metodologías de la asistencia técnica para la identificación y diseño de planes y programas de formación y capacitación.
Planes de información y difusión de la oferta académica e investigaciones sobre gestión pública.
Propuestas de política para la formación y capacitación de las y los servidores públicos.
Manuales, guías y textos de capacitación.
PEÍ, POA, Presupuesto.
Manuales de procesos, procedimientos y reglamentos académico administrativos.

**Tabla Nº 2**

**Productos institucionales de la EGPP – Servicios**

SERVICIOS
Capacitación y formación profesional a través del postgrado: Doctorado, Maestrías y Diplomados.
Programas de formación y capacitación continua especializada en diferentes áreas de la gestión pública.
Cursos de actualización sobre gestión pública.
Foros, seminarios, talleres y otros.
Curso de idiomas oficiales
Atención a demandas específicas de capacitación.
Cursos para el desarrollo de competencias para el ejercicio del puesto.
Certificación y formación por competencias.
Formación y capacitación a autoridades y líderes de los pueblos indígena originario campesinos.
Certificación por competencias a autoridades y líderes de los pueblos indígena originario campesinos.
Articulación del sistema plurinacional de formación y capacitación en gestión pública.
Asistencia técnica en la implementación del subsistema de capacitación productiva.





Acreditación de los cursos de formación y capacitación generados por otras entidades del sector público.

Evaluación de impacto de los procesos de formación y capacitación.

Investigación en gestión pública.

Canalización de becas (pre grado, post grado y cursos de actualización).

Sistematización y socialización del conocimiento generado sobre gestión pública.



## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN

#### 3.1 TIPO DE INTERVENCION

Conforme a los requerimientos de la institución y el marco reglamentario del trabajo dirigido, el tipo de intervención es DIAGNOSTICO y PROPUESTA.

#### 3.2 MÉTODO

La investigación realizada esta orientado por el método inductivo donde se establecen conclusiones a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad lo que se realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración y conjunto de conclusiones.

#### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de la investigación en el presente trabajo es no experimental de tipo transaccional o transversal-descriptivo, ya que según Velásquez y Fernández mencionan que es te tipo de investigación tiene como fin "...realizar un análisis del estado del objeto de estudio, determinar sus características y propiedades. Como su nombre lo indica, describen la porción de la realidad que se investiga, pero no entra a profundizar en las causas de relaciones internas o externas que lo condicionan".<sup>14</sup> El cual permitió recoger los datos en un solo momento.

---

<sup>14</sup> Velásquez y Fernández, 1999, Pag. 67



Por lo tanto, esta investigación describió los aspectos relevantes en relación a los servicios académicos como son los cursos de diplomados, documentos proveídos de la EGPP, para luego puntualizar, analizar e interpretar cada uno de estos componentes y así poder lograr el objetivo del trabajo.

### 3.4 UNIVERSO O POBLACIÓN DE ESTUDIO

Según Velásquez y Rey (2002) comprenden que la población o universo es el "...conjunto de todas las observaciones posibles que caracterizan al objeto. Consiste en una fracción de la población que cumpla la condición de que con una probabilidad "P" las conclusiones que se pueden obtener de ella, tengan validez para todo el universo".

Por lo tanto la población de estudio para la investigación fue la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP), dependiente del Ministerio de Educación.

**Tabla N° 3**  
**Universo o población de estudio**

<b>FUNCIONARIOS Y/O CARGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
DIRECCION GENERAL EJECUTIVA	1
ASESOR GENERAL	1
ASESOR JURIDICO	1
AUDITOR INTERNO	1
PROFESIONAL EN COMUNICACIÓN Y MARKETING	1
DIAGRAMADOR	1
SECRETARIA DE DIRECCION	1
JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION FINANCIERA	1
PROFESIONAL EN PLANIFICACION Y PRESUPUESTO	2
PROFESIONAL EN TESORERIA Y CONTABILIDAD	1



<b>PROFECIONAL EN RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZ.</b>	1
<b>TECNICO EN CONTROL DE INGRESOS</b>	1
<b>APOYO EN ALMACENES Y ACTIVOS</b>	1
<b>RECEPCIONISTA</b>	1
<b>JEFE DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PUBLICO</b>	1
<b>PROFECIONAL A NIVEL DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL</b>	4
<b>TECNICO EN BECAS</b>	2
<b>TECNICO A NIVEL CENTRAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL</b>	3
<b>APOYO EN BECAS</b>	2
<b>PROFECIONAL EN UNIDADES DESCENTRALIZADAS</b>	2
<b>PROFECIONAL EN PLATAFORMA VIRTUAL</b>	3
<b>TECNICO ADMINISTRATIVO EN BECAS</b>	1
<b>TECNICO EN AUTONOMIAS TERRITORIALES</b>	3
<b>JEFE DE LA UNIDAD DE INVESTIGACION DE DESARROLLO</b>	1
<b>PROFESIONAL EN ASISTENCIA TECNICA</b>	1
<b>PROFECIONAL EN INTERCULARIDAD Y PLURILINGUISMO</b>	3
<b>PROFESIONAL EN INVESTIGACION Y DESARROLLO</b>	2
<b>PROFESIONAL EN ANALISIS Y PROGRAMACION DE SISTEMAS</b>	2
<b>PROFESIONAL EN METODOLOGIA Y CAPACITACION A DISTANCIA</b>	3
<b>TECNICO EN TELECOMUNICACION</b>	3
<b>TECNICO EN CENTRO DE DOCUMENTACION</b>	2
<b>TECNICO EN REGISTRO Y CERTIFICACION</b>	3
<b>TECNICO EN ACREDITACION</b>	2
<b>SECRETARIA</b>	3
<b>MENSAJERO</b>	4
<b>CHOFER</b>	2
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>

Fuente: Elaboración Propia



### 3.5 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA

Considerando que la muestra es "... un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de ante mano con precisión, este debe ser representativo de dicha población."<sup>15</sup>

Por tanto, el tipo de muestra seleccionada fue la no probabilística por conveniencia, puesto que en esta muestra: "la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación"<sup>16</sup>.

Por lo que el procedimiento de la investigación dependió de la toma de decisión y según la determinación de criterios por parte del investigador, siendo los siguientes:

- Funcionarios del EGPP
- Desempeño en el área administrativa y financiera
- Intervinientes (jefes y coordinadores) directos en los procesos académicos de los cursos de diplomados
- Estén dentro de las unidades: Unidad Administrativa Financiera (UAF) y Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP).

En tal sentido, considerando los datos de información de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional sobre las actividades académicas, debido a la trascendencia del tema, la muestra será menor a la población (como se mencionó anteriormente bajo los criterios del investigador), vale decir que se tomó en cuenta, como objeto de estudio a quince funcionarios relacionados directamente con las actividades académicas de los cursos de diplomados, dependiente de las siguientes unidades: Unidad Administrativa Financiera

<sup>15</sup> Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. (2000) Metodología de la investigación, (5ta. ed.). México Mc Graw Hill. Pág. 50

<sup>16</sup> Baenna, Guillermina (1987). Instrumentos de investigación. 13va. ed. Mexico. ISBN Editores mexicanos unidos. Pág. 40



(UAF) y Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP) que cuenta con información completa para la investigación.

Por tanto, a continuación se detalla la tabla de la muestra de estudio:

**Tabla N° 4**  
**Muestra de estudio**

<b>FUNCIONARIOS Y/O CARGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Director Ejecutivo	1
Jefa de la Unidad Administrativa Financiera	1
Planificación y Presupuestos	1
Técnico en Control de Ingresos	1
Jefe de la Unidad de desarrollo del servidor Publico	1
Profesional en formación y capacitación	7
Jefa de la Unidad de Investigación y Desarrollo	1
Profesional en intercomunicación y plurilingüismo	2
<b>TOTAL MUESTRA</b>	<b>15</b>

Fuente: Elaboración Propia

### **3.6 SELECCIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN.**

Por técnica se entiende, según Hernández y Alvarado “como el conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador, establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación”<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> • Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación (4ta. ed.). México D.F. México Mc Graw Hill



Por tal razón y basados en el texto de Guillermina Baena, quien divide las técnicas en dos grandes campos con sus respectivos instrumentos; las técnicas e instrumentos recolección de los datos para la investigación fueron:

### **3.6.1 DOCUMENTAL**

Esta técnica se refiere a la memoria de la humanidad registrada en cada una de los objetos, tal como lo menciona la doctora Baena "... sobre los que ha dejado huella el ser humano"<sup>18</sup>. Por lo que los instrumentos aplicados en esta técnica fueron:

#### **3.6.1.1 DOCUMENTAL BIBLIOGRÁFICA**

Las revisiones bibliográficas como tipo de información van ganando importancia día a día, puesto que son materiales de lectura sumamente codiciados por los investigadores y profesionales que intentan mantener su conocimiento actualizado.

Asimismo, la presente investigación demandó la visita a las diferentes bibliotecas de la ciudad de la Paz, para la búsqueda bibliográfica en relación a la temática.

#### **3.6.1.2 DOCUMENTAL ESCRITA**

La documentación escrita represento una fuente de primera mano y riqueza para la amplitud de la investigación, concretizadas en los diferentes archivos de la institución de la EGPP- cursos de diplomados, referidas a las comunicaciones internas, donde se describían solicitudes y recepciones acerca de los egresos económicos, ya que esta institución no cuenta con una base de datos informáticos sobre los egresos, como también información general acerca de los cursos de diplomados.

---

<sup>18</sup> Baenna, Guillermina (1987). Instrumentos de investigación. 13va. ed. Mexico. ISBN Editores mexicanos unidos. Pág.31, 59



### **3.6.2 CAMPO**

Tal como su nombre lo indica, se refiere a las actividades que se realizaron para la recolección de datos aplicados a los informantes claves para la investigación.

Esta técnica comprendió los siguientes instrumentos:

#### **3.6.2.1 ENTREVISTA**

Otra técnica fundamental para el recogimiento de información fue la entrevista. Velasco sostiene que “la entrevista es una comunicación interpersonal que se produce entre el investigador y el sujeto de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”<sup>19</sup>.

Por ello, se utilizó este instrumento de la entrevista, la cual permitió explorar sistemáticamente lo que los funcionarios seleccionados sabían, sentían y creían acerca de la temática. Además, esta entrevista fue estructurada, que comprendió preguntas en relación al manejo de los cursos de diplomados (Anexo N 2).

#### **3.6.2.2 OBSERVACIÓN**

Este instrumento permitió considerar con atención y analizar el objeto de estudio, para el cumplimiento de los objetivos planteados. Asimismo permitió observar la dinámica del manejo de los documentos sobre los egresos e ingresos para los cursos de diplomados.

---

<sup>19</sup> Velásquez y Fernández, 1999, Pág. 67



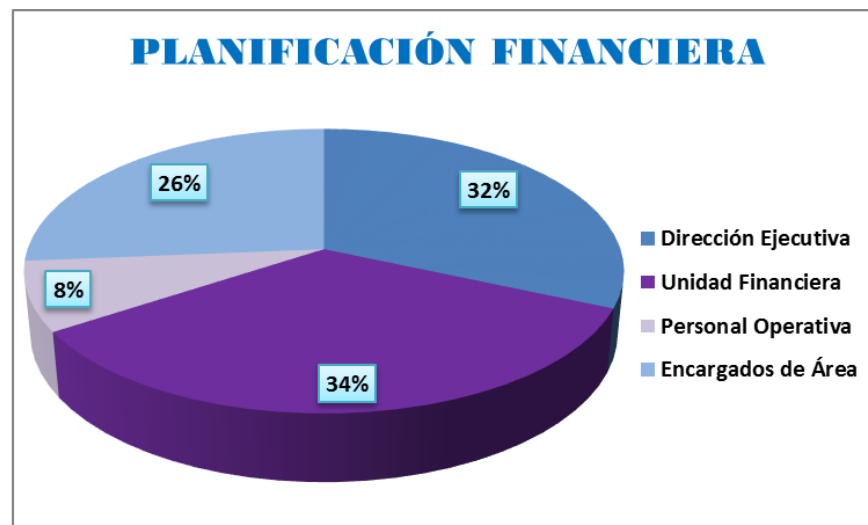
## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se dan a conocer el análisis e interpretación de los resultados de las entrevistas aplicadas a los jefes de unidades y coordinadores encargados directos en el desarrollo de las actividades académicas de los cursos de los diplomados, siendo los siguientes:

1. **¿Quién o quiénes. son los encargados de realizar la planificación financiera de la institución para los cursos de los diplomados?**



Del personal entrevistado, el 34% respondieron que los encargados en realizar la planificación financiera son de la Unidad Financiera; el 32% respondió que la Dirección Ejecutiva, un 26% menciona que son los Encargados de Unidad y el 8% indica que son los de Personal Operativa. Como se puede observar en el gráfico, tanto el dirección ejecutiva y la

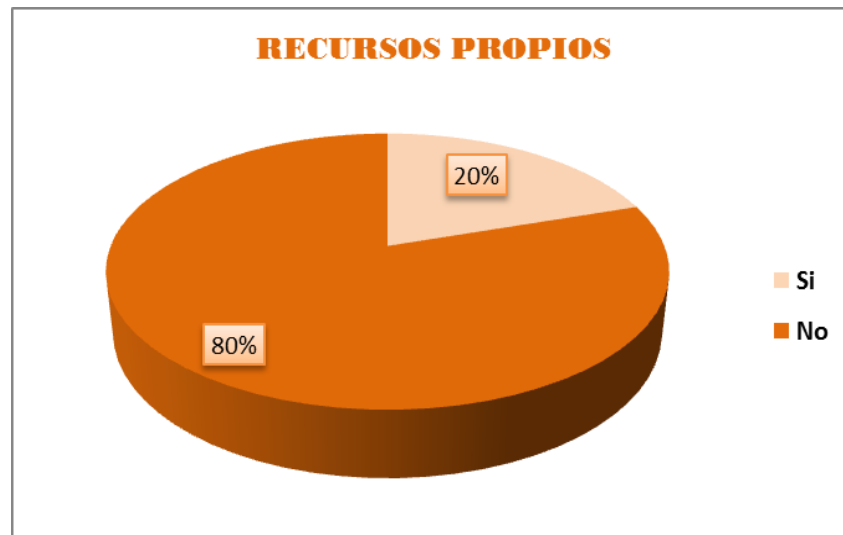
unidad administrativa financiera son los encargados y responsables de la planeación financiera.

2. ¿De dónde provienen los recursos económicos para los cursos de los diplomados?



El 80% de los entrevistados señalan que los recursos económicos percibidos, son recursos propios que genera la institución por parte de los participantes. Y el 20% refiere que se percibe del Tesoro General de la Nación (TGN) para cubrir egresos básicos y del personal (44 ítems).

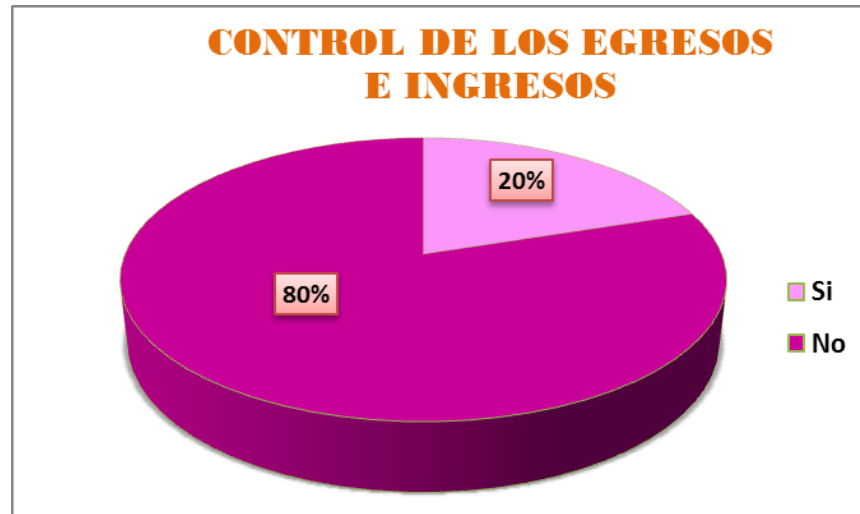
3. ¿Considera que la generación de recursos propios es suficiente para sostener las actividades académicas de los cursos de los diplomados?



Se puede apreciar que el 80% 621 considera que los recursos propios es insuficiente (porque ese mismo dinero también cubre otras demandas de capacitaciones dirigidas a los Municipios). Por otra parte un 20% indica que si.

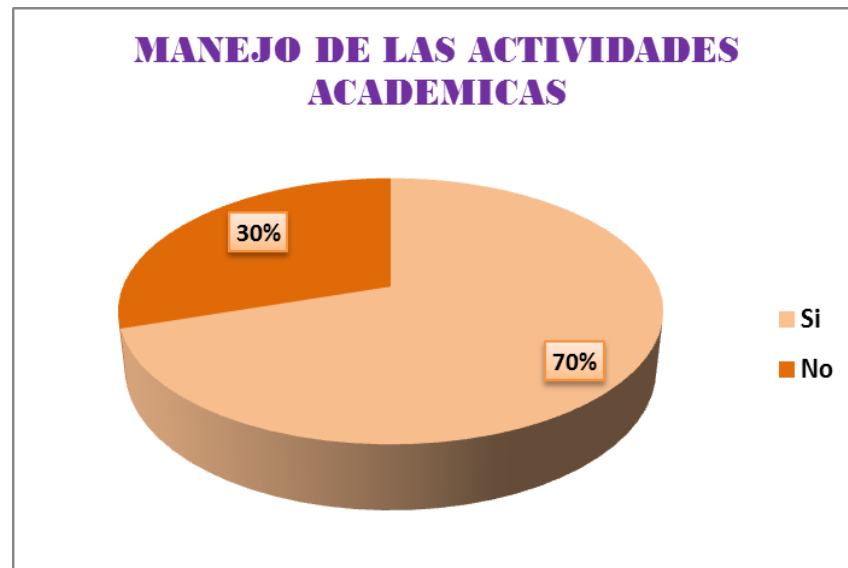
Por ende, los recursos propios que genera la EGPP no llegan a cubrir las actividades académicas de los cursos de diplomados.

**4. ¿Existe el control financiero de los egresos e ingresos específicamente de los cursos de los diplomados?**



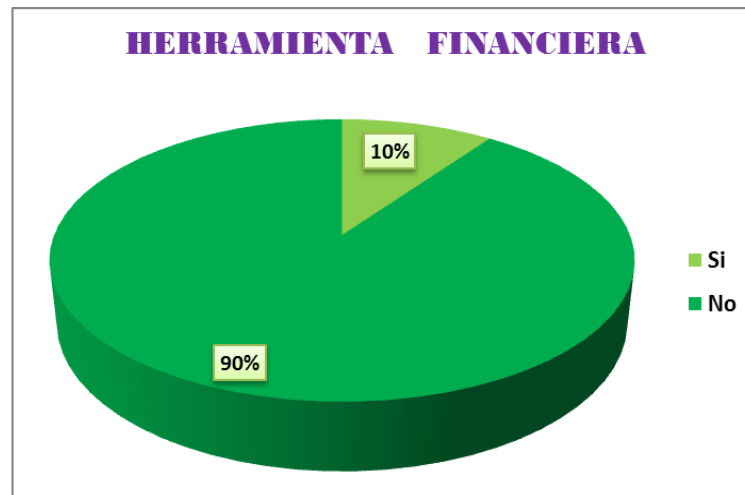
Un 80% indica que no existe un control financiero de los egresos e ingresos que se desarrollan específicamente para los cursos de los diplomados, puesto que no hay un personal directo que se encargue de registrar los mismos. Un 20% menciona que sí, sin embargo, este control se da de manera general acerca de los egresos; y para los ingresos solo existe la SINTESIS del depositante, registrado en el programa Excel.

5. El manejo financiero actual de las actividades académicas ¿Afecta en el desarrollo de los cursos de los diplomados?



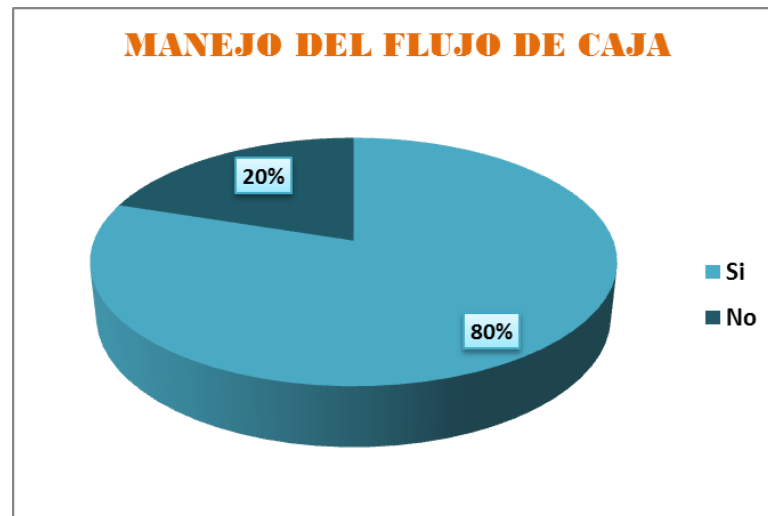
El 70% indica que el manejo financiero actual, si afecta de manera negativa a las actividades académicas de los cursos de diplomados, por no contar con un sistema de registro donde se visualice los saldos. Y por otra parte, perjudica al participante en el momento que culmina del curso, por el mismo hecho que su colegiatura no se encuentra registrado en sistema, y el 30% indica de que no.

6. ¿Se desarrolla y aplica herramientas financieras para los cursos de diplomados?



Un 90% responde de no se aplica ninguna herramienta financiera para saber el estado real de cierre de los cursos, y un 10% afirma contar con herramientas financieras relacionados a los Estados (que son informes generales). En conclusión la EGPP no cuenta con una herramienta financiera que le brinde información sistemática sobre los egresos e ingresos en relación a los cursos de los diplomados.

- 7. Con el manejo del Flujo de Caja ¿Usted piensa que le permitirá tener un mayor control de los egresos e ingresos para una mejor toma de decisiones de los cursos de diplomados?**



El 80% respondió que sí, puesto que permitirá tener un mayor control de los egresos e ingresos para una mejor toma de decisiones de los cursos de diplomados. Y un 20% opinó que no.

8. ¿Cómo se evidencia el incumplimiento del pago de la colegiatura por parte participante del curso del diplomado?



El 100% menciona que la evidencia sobre el incumplimiento de la colegiatura se tiene en el programa Excel, lo cual no es un registro apropiado para el control de pagos.

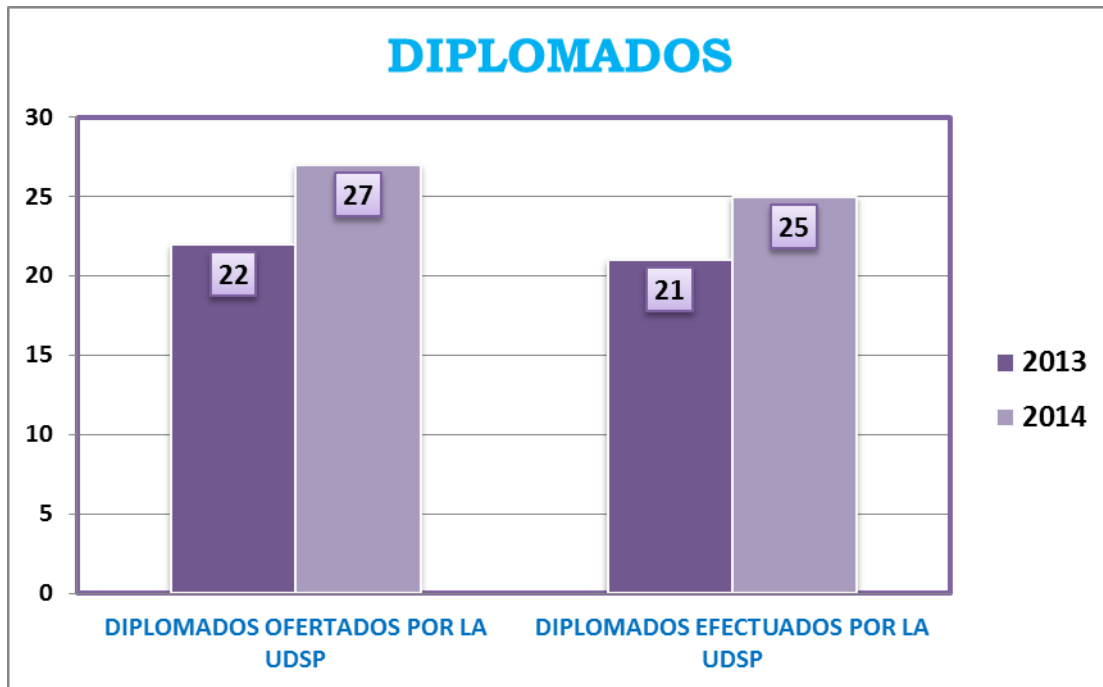
## 4.2 COMPARACION ENTRE LA GESTION 2013 Y 2014

A continuación se realizará un análisis y comparación de los cursos de diplomados que realizaron la Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP) en las gestiones 2013 y 2014, de acuerdo a la información proporcionada.

### 4.2.1 CURSOS DE DIPLOMADOS OFERTADOS POR LA UDSP

En el gráfico siguiente se realiza una comparación de los cursos de los diplomados que se ofertaron y los cuales se llegaron a ejecutar entre las gestiones 2013 y 2014.



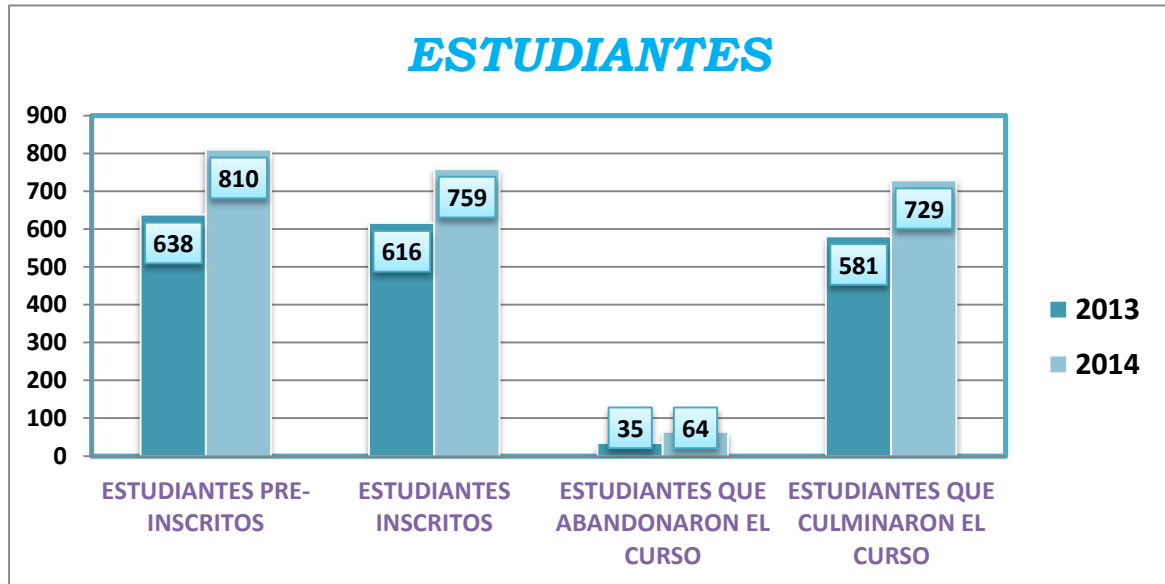


Se puede observar que en la gestión 2013 se ofertaron 22 cursos de diplomados de los cuales 21 fueron ejecutados, ya que un curso fue cerrado por la falta de un mínimo de estudiantes inscritos. Por otra parte en la gestión 2014 se llegaron a ofertar 27 cursos de diplomados de los cuales 25 pudieron ser ejecutados, por lo que dos cursos fueron cerrados de igual manera por la falta de estudiantes inscritos.

Se llega a observar que en la gestión 2014 hay un incremento de oferta de cinco diplomados y de igual manera en los cursos de diplomados ejecutados ya que se llegaron a ejecutar cuatro diplomados más que de la gestión 2013.

#### 4.2.2 ESTUDIANTES INSCRITOS

En el gráfico siguiente se podrá observar el número de estudiantes que llegan a culminar los cursos de diplomados entre las gestiones 2013 y 2014.

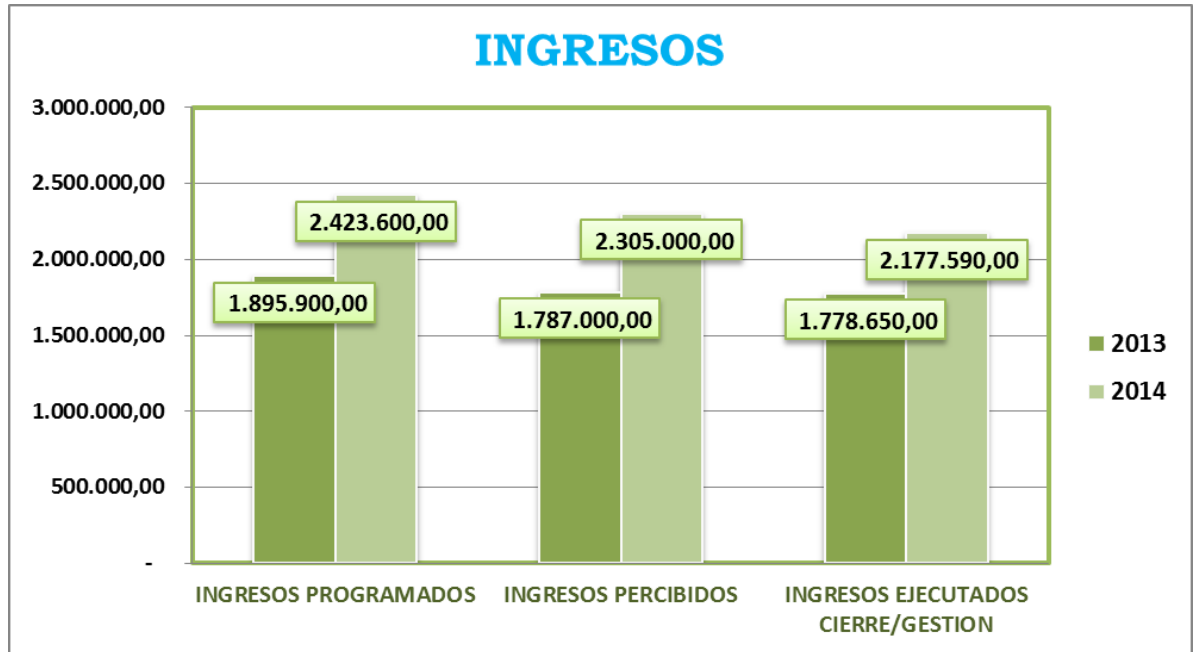


En la gestión 2013 llegaron a pre-inscribir a 638 estudiantes de los cuales 616 se llegaron a inscribir; mediante se iba ejecutando los cursos de diplomados llegaron a abandonar un total de 35 estudiantes, por lo que solo culminaron el curso 581 estudiantes.

Ya en el gestión 2014 llegaron a pre-inscribir 810 estudiantes de los cuales 759 se inscribieron, mediante la ejecución de los cursos de diplomados llegaron a abandonar un total de 64 estudiantes, por lo que llegaron a culminar el curso con 729 estudiantes.

Por lo tanto se pudo observar en la gestión 2014 un incrementó en el número de estudiante inscritos y aquellos que llegaron a culminar los cursos de diplomados a pesar de que hubo estudiantes que llegaron a abandonar los cursos.

### 4.2.3 INGRESOS PERCIBIDOS



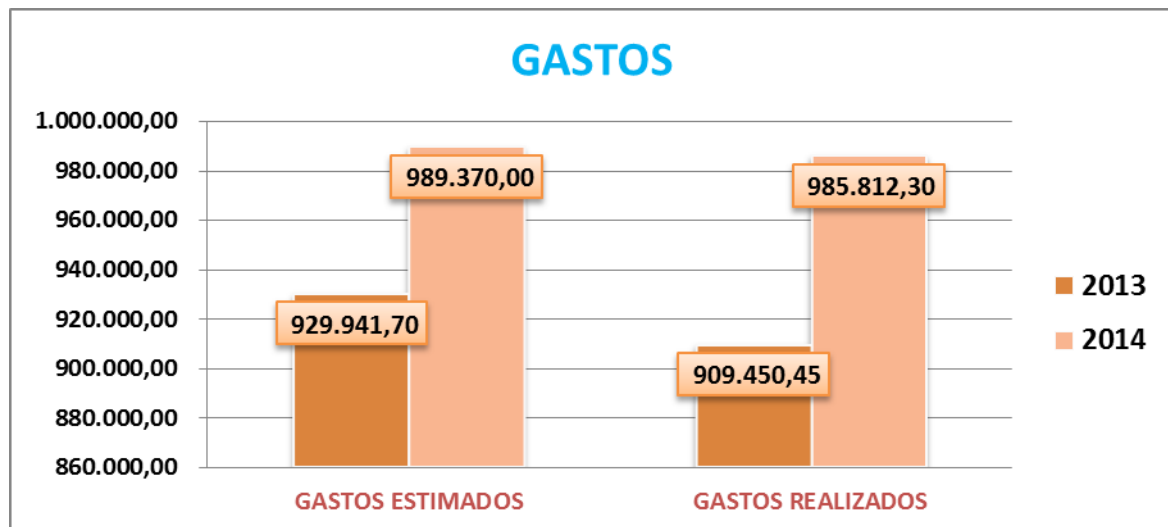
Al inicio de la gestión 2013 se programó tener un ingreso de Bs. 1.895.900,00 con el número de estudiantes pre-inscritos, ya de acuerdo al número de estudiantes que llegaron a culminar los cursos de diplomados se percibió un ingreso total de Bs. 1.787.000,00 y se llegó a cerrar la gestión con un ingreso de Bs. 1.778.650,00 esto debido a que hubo estudiantes que no pagaron sus correspondientes cuotas.

En la gestión 2014 se programó tener un ingreso de Bs. 2.423.600,00 de igual manera con el número de estudiantes pre-inscritos, ya con el número de estudiantes que llegaron a culminar los cursos de diplomados se percibió un ingreso de Bs. 2.305.000,00 y se llegó a cerrar la gestión con un ingreso de Bs. 2.177.590,00 esto de igual manera por la existencia de deudas pendientes de parte de los estudiantes.

Por tanto en la gestión 2014 se tuvo un incremento en la recaudación de recursos propios esto debido a que incrementó el número de cursos de diplomados y por ende el número de estudiantes inscritos. Pero también se observa que el cierre de gestión no es satisfactorio ya que existen deudas pendientes, esto a falta de pago de cuotas de los estudiantes.

#### 4.2.4 GASTOS REALIZADOS

A continuación se detallara de manera general los gastos que se realizaron en la gestión 2013 y 2014:



Se observa que en la gestión 2013 se estima tener un gasto de Bs. 929.941,70 y se llega a tener un gasto real de Bs 909.450,45 lo cual fue menor a lo estimado con una diferencia de 20.491.25.

En la gestión 2014 se estima tener un gasto de Bs. 989.370,00 y se llega a tener un gasto real de 985.812,30.

#### 4.2.5 CONCLUSIONES

La aplicación de los instrumentos de recolección de datos (observación, entrevista y cuestionario), corroboraron que:



- ❖ No existe un buen manejo y control presupuestario, por el mismo hecho de no contar con un instrumento financiero que sistematice, registre y suministre una información adecuada, esto hace, que surjan serios problemas en relación a los cursos de los diplomados, además se observo que la institución tiene información económica general de cada gestión de los cursos de diplomados (Anexo N°1-6).
- ❖ Se identificó la falta de seguimiento del control de pago de las colegiaturas de los participantes; como también, la desviación de los recursos asignados que corresponden a los cursos de los diplomados, la cual provoca un déficit presupuestario para cubrir los egresos de los mencionados cursos, ya que se observo que existen deudas pendientes de parte de los estudiantes de la gestión 2013 de Bs. 8.350,00 y en la gestión 2014 de Bs. 127.410,00, esto al cierre de la gestión 2014.



## CAPITULO V

### PROPUESTA

#### 5.1 INTRODUCCION

El presente capítulo, tiene el propósito de presentar una alternativa de solución a la problemática financiera en relación al sistema de registros de los cursos de los diplomados que lleva a cabo la Escuela de Gestión Pública Plurinacional “E.G.P.P.”

Por tanto, la propuesta está enfocada a mejorar las debilidades que dificultan la sostenibilidad (pago a facilitadores y sustentabilidad de los cursos) y los registros (egresos e ingresos), mediante un procedimiento financiero que permita elaborar el flujo de caja y facilite una información pertinente y oportuna a la hora de tomar decisiones, vinculadas con los cursos de los diplomados.

#### 5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

##### **General**

Proponer un procedimiento financiero que permita elaborar un flujo de caja para facilitar una información oportuna en relación a los cursos de los diplomados realizados por la Escuela de Gestión Pública Plurinacional.

##### **Objetivos específicos**

- Realizar el proceso donde se detalle toda la información necesaria para el llenado del Flujo de Caja.
- Buscar información sobre los participantes de los cursos de diplomados en cuestión de pagos de sus cuotas.



- Lograr un control adecuado de los egresos realizados por los cursos de los Diplomados
- Obtener información de los ingresos de los cursos de los diplomados.

### 5.3 ALCANCE DE LA PROPUESTA

Con la propuesta elaboración del Flujo de Caja, se pretende facilitar una mayor información sistemática a la Unidad Administrativa Financiera (UAF) y a la Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP), y que a través de estas instancias, favorecerán de manera directa y efectiva a los cursos de los Diplomados.

### 5.4 ETAPAS DE DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Para tal objetivo se procedió con las siguientes etapas:

- ❖ Diagnóstico y análisis de información
- ❖ Diseño y propuesta del flujo de información
- ❖ Generación de información del Flujo de Caja.
- ❖ Cierre de proceso de los cursos de diplomados
- ❖ Evaluación de los resultados sobre el flujo de información – Flujo de caja, mediante un prototipo de registro.

#### 5.4.1 DIAGNOSTICO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.

En esta etapa se procedió al levantamiento de la información y diagnóstico de la situación financiera de los cursos de los diplomados que se realizaron.

Para tal, efecto y en coordinación con las diferentes unidades encargadas de la ejecución de mencionados cursos, se procedió con la revisión de la documentación del historial de comunicación interna, información económica



de los pagos de los participantes, información de egresos e ingresos de los cursos ejecutados, que comprenden los pagos de haberes de los facilitadores y material para el curso.

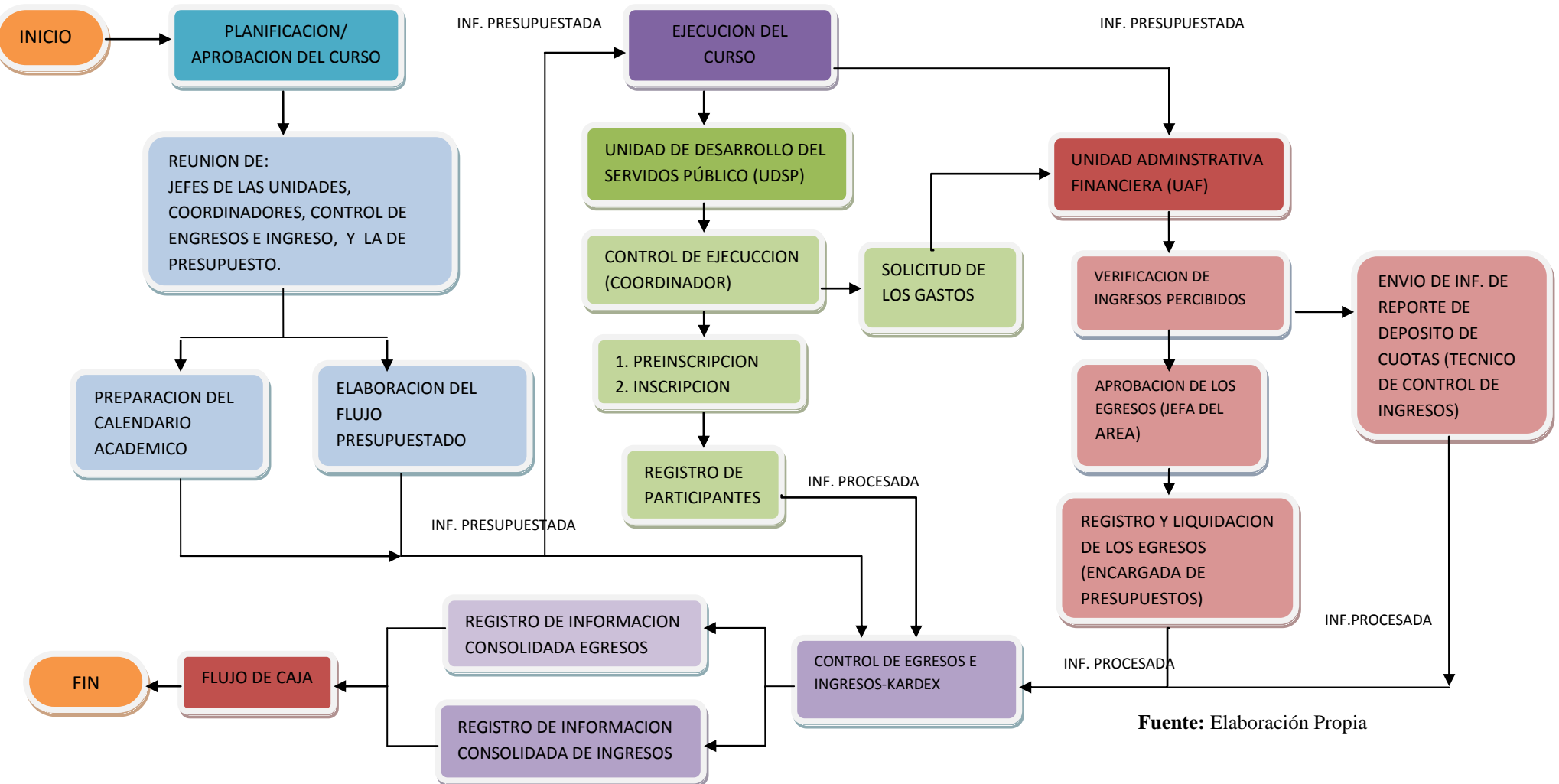
#### **5.4.2 DISEÑO Y PROPUESTA DEL FLUJO DE INFORMACIÓN.**

Ya contando con la información necesaria, se precedió con la propuesta del diseño del flujo de información, siendo el siguiente:





**FLUJO DE INFORMACION = ELABORACION DEL FLUJO DE CAJA**



Fuente: Elaboración Propia



Para tal efecto se idéntico los siguientes procesos:

- ❖ Planificación/ Aprobación del Curso
- ❖ Ejecución del curso

### 5.4.2.1 PLANIFICACIÓN/ APROBACIÓN DEL CURSO

En este ciclo del proceso se realizara la planificación, correspondientemente la aprobación de los cursos de los diplomados, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 1 Planificación / Aprobación del curso**

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
1. Jefes de unidades 2. Coordinadores 3. Encargada de presupuesto 4. Control de egresos e ingresos - kardex	Se realizara la planificación de los cursos de los diplomados en una reunión programada.		<pre> graph TD   Inicio([Inicio]) --&gt; A[Planificación / Aprobación de los cursos de diplomados]   A --&gt; B[Planificación del calendario académico]   B --&gt; B           </pre>
1. Jefe de la unidad 2. Coordinadores	Se ejecutara la respectiva preparación del calendario académico, detallando las fechas de realización de los diplomados.	1. Calendario académico.	

<p>Encargada de presupuestos</p>	<p>En esta etapa del proceso se propone que se realice el flujo presupuestado esta información permitirá obtener datos en cuanto a los egresos en cada versión de los Diplomados, así poder hacer una comparación al final de la conclusión del diplomado con la información procesada.</p> <p>Esta información debe de enviarse mediante un documento a todos los presentes en la planificación sobre el desarrollo de los cursos de los diplomados.</p>	<p>2. Flujo Presupuestado</p>	<pre> graph TD     A[Preparación del Flujo Presupuestado] --&gt; B{Aprobado}     B -- NO --&gt; A     B -- SI --&gt; C[Envío de Información]     C --&gt; D([Fin])   </pre>
----------------------------------	---	-------------------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

Explicando el proceso de la planificación / aprobación de los cursos de diplomados, la propuesta del FLUJO PRESUPUESTADO contendrá lo siguiente:

- Nombre del curso del diplomado
- Coordinador a cargo
- Año en el cual está ejecutándose el curso
- Fecha de inicio
- Fecha de finalización
- Número de participantes como mínimo y máximo para el inicio del diplomado.

Aquí exponemos la propuesta del FLUJO PRESUPUESTADO:



<b>FLUJO PRESUPUESTADO</b>			
<b>DIPLOMADO:</b>	DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO - 12va Versión PARALELO "A"		
<b>COORDINADOR:</b>	Adolfo Vega R.		
<b>GESTION:</b>	2014		
<b>FECHA DE INICIO:</b>	03 de Marzo de 2014		
<b>FECHA DE FINALIZACION:</b>	04 de Julio de 2014		
<b>NUMERO DE INSCRITOS MINIMO:</b>	25		
<b>NUMERO DE INSCRITOS MAXIMO:</b>			
CONCEPTO	PRECIO UNITARIO (BS)	CANTIDAD	TOTAL
<b>Ingreso</b>			
Venta de Servicios Académicos	3.500	37	129.500,0
<b>Total Ingreso</b>			<b>129.500,0</b>
<b>Egresos</b>			
Facilitadores (hrs)	140	198	27.720,0
Coordinador para tutoría y calificación de Monografías	140	20	2.800,0
Coordinador Académico (mes)	2.000	4	8.000,0
Publicidad (afiches)	7	200	1.400,0
Reposición de Diploma	12	37	444,0
Fotocopias	0,2	9800	1.960,0
Papelería (paq)	40	4	160,0
Material Informático (paq de DVDs)	70	1	70,0
Impuestos (IVA-13%)	455	37	16.835,0
Gastos generales (luz, agua, teléfono y refrigerio - mes)	250	3	750
<b>Total Gastos</b>			<b>60.139,0</b>
<b>MARGEN DE UTILIDAD ESPERADA</b>			<b>69.361,0</b>

Fuente: Elaboración Propia



### 5.4.2.2 EJECUCIÓN DEL CURSO

En esta etapa del proceso, intervienen las dos unidades: Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP) y la Unidad Administrativa Financiera (UAF) de esta forma detallaremos como deberían realizar los procesos para conseguir la información y llenar el flujo de caja.

#### 5.4.2.2.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA UNIDAD DE DESARROLLO DEL SERVIDOR PÚBLICO (UDSP)

Esta unidad realiza todo lo administrativo del desarrollo de los cursos de diplomados y otros servicios académicos, donde el coordinador es el responsable del cumplimiento del diplomado, por esta razón se desarrolló el proceso de control de ejecución del coordinador.

#### Control de ejecución:

En este proceso el COORDINADOR se encargara de la ejecución del respectivo diplomado a cargo, donde se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2 Control de ejecución del coordinador**

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
Coordinador	Ejecución del Diplomado	1. Mediante la publicación en fichas técnicas y pagina Web.  (Ver Anexo N°15 )	<pre> graph TD     A([INICIO DEL DIPLOMADO]) --&gt; B[Control de ejecución]     B --&gt; C[ ]           </pre>



<p>Coordinador</p>	<p>Se realizara primeramente la Preinscripción, donde el número de participantes debe ser <math>\geq</math> a 20 para posteriormente habilitar la Inscripción.</p> <p>Caso contrario se suspende la Inscripción.</p>	<p><b>2.</b> Envío de información para la habilitación de inscripción y/ o suspensión de inscripción, a los correos electrónicos de los participantes.</p>	<pre> graph TD     A[Proceso de Preinscripción] --&gt; B{N° de preinscritos &gt;= 20}     B -- No --&gt; C[Suspensión de inscripción]     B -- Si --&gt; D[Habilitación de inscripción]   </pre>
<p>Coordinador</p>	<p>Una vez habilitada la inscripción, el coordinador se encargara del registro de los participantes de acuerdo a la documentación requerida.</p> <p>Para luego enviar información del registro al encargado de control de egresos e ingresos- kardex, En este proceso se propone un kardex del participante que contendrá los siguientes datos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre y apellido del participante</li> <li>2. Cedula de identidad</li> <li>3. Correo electrónico</li> <li>4. El diplomado que está cursando</li> <li>5. Código del participante</li> <li>6. Foto</li> <li>7. Información económica de los pagos de las colegiaturas.</li> </ol> <p>Posteriormente realizara la solicitud de gastos mediante la comunicación interna, enviando a la Unidad Administrativa Financiera (UAF)</p>	<p><b>3.</b> Requisitos para la inscripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CI de identidad</li> <li>- Carta de compromiso</li> <li>- Título de licenciatura legalizado</li> <li>- Deposito de la 1° cuota</li> </ul> <p><b>4.</b> Kardex por participante (Ver Anexo N° 18 )</p> <p><b>5.</b> Comunicación interna de solicitud de gastos (Ver Anexo N°19 )</p>	<pre> graph TD     A[Inscripción de participantes] --&gt; B[Registro de participantes]     A --&gt; C[Solicitud de gastos]     B --&gt; D[Envío de información al encargado de control Egresos e Ingresos - kardex]     D --&gt; E([Fin])     C --&gt; F[Unidad Administrativa Financiera UAF]   </pre>

Fuente: Elaboración Propia



#### 5.4.2.2.2 PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA (UAF)

Una vez realizada todo el proceso de control de ejecución de los cursos de diplomados de la Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP), comienza a ejecutar la Unidad Administrativa Financiera (UAF) en los siguientes procesos:

- Verificación de los ingresos percibidos
- Aprobación de los egresos
- Registro y Liquidación de los egresos
- Envío de información de reporte de los ingresos
- Control de egresos e ingresos – kardex

De esta manera se desarrolló cada uno de estos procesos en los siguientes cuadros:

##### **Verificación de los Ingresos percibidos:**

En esta etapa, se realizara la verificación de los ingresos percibidos de los cursos de diplomados para posteriormente ejecutar la aprobación de los gastos, esto se realizara mediante las cuotas pagadas de los participantes, como se muestra a continuación:



### Cuadro N° 3 Verificación de ingresos percibidos por los cursos de diplomados

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
Jefa de la Unidad Administrativa Financiera	Una vez enviada la solicitud de gastos por el coordinador, inicia el proceso de ejecución de la Unidad Administrativa Financiera.  Recepción de la solicitud de gastos de los cursos de diplomados.	1. Mediante una comunicación interna (Ver Anexo N° 19 )	<pre> graph TD     A[Solicitud de gastos] --&gt; B([Inicio del Proceso de Ejecución de la UAF])     B --&gt; C[Recepción de la solicitud de gastos de los cursos de diplomados]     C --&gt; D[Solicitud de reporte de pago de cuotas]     D --&gt; E[Envío de reporte del registro de ingresos]     E --&gt; F[Verifica los ingresos]           </pre>
Jefa de la Unidad Administrativa Financiera	Solicita el reporte de pagos de las cuotas de los participantes, al encargado de control de egresos e ingresos - kardex	2. Reporte de Registro de ingresos percibidos de los cursos de diplomados(Ver Anexo N° 21 )	
Encargado de control de egresos e ingresos - kardex	Envío de registro de ingresos de los cursos de diplomados		
Jefa de la Unidad Administrativa Financiera	Verifica los ingresos percibidos de los cursos de diplomados.  Mediante el reporte de pagos de las cuotas de los participantes		

Fuente: Elaboración Propia





### Aprobación de los gastos:

La jefa de la Unidad Administrativa Financiera (UAF) se encargará de aprobar los gastos de los diplomados, mediante la información planificada y la verificación de ingresos, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 4 Aprobación de los gastos percibidos de los cursos de diplomados**

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
Jefa de la Unidad Administrativa Financiera.	Revisión del flujo presupuestado realizado en la planificación de los cursos de diplomados	1. Flujo Presupuestado	<pre> graph TD     A[Recepción de pago de gastos M = TOTAL GASTO] --&gt; B[Revisión de información del Flujo Presupuestado.]     B --&gt; C[Verificación de los ingresos. T = TOTAL INGRESO]     C --&gt; D{T &gt;= M}     D -- SI --&gt; E[Aprobación de los gastos.]     D -- NO --&gt; C           </pre>
	Su aprobación estará de acuerdo a la información planificada del flujo presupuestado y mediante la verificación de los ingresos percibidos del diplomado.	2. Reporte de registro de ingresos (Ver Anexo N° 21 )	

Fuente: Elaboración Propia



### Registro y Liquidación de los gastos:

La encarga de presupuesto deberá hacer el registro y liquidación de los gastos de los diplomados con la autorización de la jefa de la unidad.

Lo que se propone es la realización de un registro de todos los gastos de cada diplomado para que se tenga información, ya que en el momento del diagnóstico no se encontró una información detallada de los gastos específicos de los diplomados (solo existe información general de los gastos de toda la institución).

**Cuadro N° 5 Registro y Liquidación de los gastos**

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
Presupuestos	Se hace el registro de todos los gastos de cada diplomado.  Con la aprobación de la Jefa de la unidad.	1. Registro de información de los gastos de cada diplomado. (Ver Anexo N° 20 )	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Registro[Registro de gastos]     Registro --&gt; Aprobacion[Aprobación por Jefe de Unidad]     Aprobacion --&gt; Decision{Visto bueno = Aprobado}     Decision -- NO --&gt; Verificacion[Verificación de ingresos del diplomado]     Decision -- SI --&gt; Liquidacion[Liquidación de gastos]     Liquidacion --&gt; Envio[Envío de información para el flujo de caja al encargado de control de egreso e ingresos - kardex]           </pre>
Presupuestos	En caso que no sea la aprobación de gastos, se volverá a la verificación de ingresos del diplomado.  En caso que está aprobada la solicitud de gastos, se realizara la liquidación de estos.  Se envía información al encargado de control de egresos e ingresos- kardex.	<b>Fuente:</b> Elaboración Propia	

### Envío de Información de Reporte de depósitos:

En esta etapa se enviará el reporte del extracto bancario de los tres depósitos realizados por los participantes al encargado de egresos e ingresos-kardex, como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 6 Envío de información de reporte depósitos de los cursos de diplomados**

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
Técnico de control de ingresos	Envío de los reporte de extracto bancario de los depósitos de las colegiaturas pagadas.	1. Reporte de los depósitos de las colegiaturas pagadas	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; A[Envío de reporte de depósito de las colegiaturas pagadas]     A --&gt; B[Recepción reporte de depósito de las colegiaturas pagadas]     B --&gt; C[Registro reporte de depósito de las colegiaturas pagadas]           </pre>
Encargado de control de egresos e ingresos – kardex	Recepción y registro de las colegiaturas pagadas de los cursos de diplomados para tener control que aquellos que cancelaron las colegiaturas y aquellos que no lo realizaron.		

**Fuente:** Elaboración Propia

### Control de egreso e ingresos - Kardex:

En esta etapa, la persona encargada llenara y registrara los datos de los participantes; por otra parte, deberá registrar los egresos e ingresos para obtener el llenado del flujo de caja.



**Cuadro N° 7 Control de egreso e ingresos- kardex**

RESPONSABLE	DESCRIPCION DE ACTIVIDAD	DOCUMENTO Y/O HERRAMIENTAS	PROCESO
<p>Encargado de control de egresos e ingresos – kardex</p>	<p>En esta etapa del proceso se recepcionara y registrara la información de ingresos, como de egresos enviada por los respectivos encargados.</p> <p>En caso que no exista la información se debe de solicitar la información.</p> <p>En caso que si exista la información se registrara toda la información para generar el Flujo de Caja de los cursos de diplomados.</p>	<p>1. Reporte de Registro de ingresos percibidos de los cursos de diplomados. (Ver Anexo N°21 )</p> <p>2. Registro de información de Egresos de los cursos de diplomados (Ver Anexo N° 20 )</p> <p>3. Flujo de Caja de los cursos de diplomados.</p>	<pre> graph TD   Inicio([Inicio]) --&gt; A[Recepción del Reporte de depósitos de las colegiaturas pagadas por los participantes]   Inicio --&gt; B[Recepción de los Registros de los egresos de cada diplomado.]   A --&gt; C{Si existe la información}   B --&gt; C   C -- NO --&gt; D[Solicitud de información]   C -- SI --&gt; E[Registro de los Egresos e Ingresos]   E --&gt; F[Generación del Flujo de Caja]   F --&gt; G([Fin])   </pre>

Fuente: Elaboración Propia



### 5.4.3 GENERACIÓN DE INFORMACIÓN DEL FLUJO DE CAJA

Una vez realizada el llenado de datos, se obtiene la generación del flujo de caja:

**DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO - 12va Versión  
PARALELO "A"**

<b>COORDINADOR:</b> Adolfo Vega R.	<b>GESTION:</b> 2014
<b>FECHA DE INICIO:</b> 03 de Marzo de 2014	<b>FECHA DE FINALIZACION:</b> 04 de Julio de 2014
<b>NUMERO DE INSCRITOS MINIMO:</b> 25	<b>NUMERO DE INSCRITOS MAXIMO:</b> 37

**FLUJO DE CAJA  
(EXPRESADOS EN Bs.)**

CONCEPTO	Detalle	Mes 1	Mes2	Mes 3	Mes 4
<b>Ingresos</b>					
Saldo al inicio del mes		-	22.609,5	42.058,2	45.855,3
Venta de Servicios Académicos	37 part.	43.900,0			
Venta de Servicios Académicos	27 part.		36.500,0		
Venta de Servicios Académicos	15 part.			15.600,0	
Ingreso por arrastre	1 part.	350,0			
Cuentas por cobrar					27.500,0
<b>Total ingreso</b>		<b>44.250,0</b>	<b>36.500,0</b>	<b>15.600,0</b>	<b>27.500,0</b>
<b>Gastos</b>					
Facilitadores	140 bs*198 hrs	10.080,0	10.080,0	7.560,0	2.800,0
Coordinador Académico	2000 bs*4 mes	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0
Publicidad	7 bs * 200 afi	1.400,0			
Reposición de Diploma	12bs * 34 dip				408,0
Fotocopias	9800 fot * 0,20 bs	1.960,0			
Papelería	4 paq * 40 bs	160,0			
Material Informático	1 paq *70 bs	70,0			
Impuestos	13%	5.752,5	4.745,0	2.028,0	
Impuestos por Pagar					3.575,0
Gastos generales (luz, agua, teléfono y refrigerio)		218,0	226,3	214,9	77,0
<b>Total Gasto</b>		<b>21.640,5</b>	<b>17.051,3</b>	<b>11.802,9</b>	<b>8.860,0</b>
<b>SALDO FINAL</b>		<b>22.609,5</b>	<b>19.448,7</b>	<b>3.797,1</b>	<b>18.640,0</b>
<b>SALDO ACUMULADO</b>		<b>22.609,5</b>	<b>42.058,2</b>	<b>45.855,3</b>	<b>64.495,3</b>

Fuente: Elaboración Propia



### CUADRO RESUMEN

<b>Inscritos</b>	<b>37</b>
<b>Abandono</b>	<b>3</b>
<b>Titulados</b>	<b>34</b>

### INGRESOS (CUENTA POR COBRAR)

<b>CUOTA</b>	<b>INGRESO ESPERADO</b>	<b>INGRESO PERCIBIDO</b>	<b>SALDO</b>
1° Mes	37000,0	43900,0	-6900,0
2° Mes	37000,0	36500,0	500,0
3° Mes	55500,0	15600,0	39900,0
Por arrastre (1° Mes)		350,0	
<b>Total</b>	<b>129500,0</b>	<b>96350,0</b>	<b>33500,0</b>

**SALDO A COBRAR DE 37 PARTICIPANTES**

<b>Menos 3 en abandono en el Diplomado</b>	<b>6000,0</b>
--	---------------

**MONTO QUE SE PIERDE POR BANDONIO**

<b>Total saldo a cobrar</b>	<b>27500,0</b>
-----------------------------	----------------

**TOTAL A COBRAR**

<b>Total gasto</b>	<b>59354,7</b>
--------------------	----------------

**GASTO REAL**

<b>Total perdida</b>	<b>4865,7</b>
----------------------	---------------

**HUBO PERDIDA**

Por tanto se consigue la siguiente información:

El Flujo de Caja del Diplomado se registrara los ingresos que se obtuvo en los 3 meses, detallando la cantidad de participantes que cancelaron sus colegiaturas por mes.



Se registrara los gastos realizados en el transcurso del diplomado, por pago a facilitadores, impuestos, publicidad, material informático, material logístico y el gasto por participante.

En el 1er., 2do. y 3er. mes del diplomado se observara si existe más ingreso, o mayor egreso , donde el saldo final nos demuestra el monto de ingreso.

También se podrá ver la cantidad de participantes que realizaron sus cuotas, y el 4to mes tendremos cuentas por cobrar de aquellos participantes que no pagaron.

Asimismo se logrará hacer una comparación con el Margen de utilidad esperada del Flujo Presupuestado y el Saldo acumulado del Flujo de Caja con la finalidad de ver cuánto de obtuvo de utilidad del diplomado.

#### **5.4.4 CIERRE DEL PROCESO DEL CURSO DE LOS DIPLOMADOS**

El cierre del proceso del curso de los diplomados se ejecutara de dos maneras:

- ❖ En la Unidad de Desarrollo del Servidor Público (UDSP) concluirá el proceso cuando termine el avance de todos los módulos, de cada uno de los diplomados, donde el coordinador debe de entregar una lista de todos participantes que culminaron el curso para la realización de los certificados.
- ❖ En la Unidad de Administración Financiera (UAF) culminara el proceso cuando se tenga en un 100% de las cobranzas y pagos de las colegiaturas de los participantes, mediante la información del encargado de control de egresos e ingreso – kardex, estimando el cierre del diplomado a los cuatro meses.



## **5.4.5 EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE FLUJO DE INFORMACIÓN - FLUJO DE CAJA MEDIANTE UN PROTOTIPO DE REGISTRO**

Una vez ya propuesta el proceso del flujo de Información con sus respectivos detalles de cómo deberían registrar los datos, realizamos un prototipo de registro de un sistema informático de todo lo propuesto para ejecutar y comprobar el llenado de la información y obtener el Flujo de Caja lo cual nos ayuda a tener control del movimiento de dinero de los diplomados y conocer con cuánto de dinero en efectivo se cuenta, de modo que, con dicha información se puede tomar decisiones.

Para tal efecto se desarrolló los siguientes módulos que se muestran en las siguientes figuras:

### **5.4.4.1 REGISTRO DE DIPLOMADOS**

En esta parte se registró todos los diplomados que se están ejecutando con sus respectivos códigos de identificación, el cual permitió tener un historial de todos los cursos que se están ejecutando y se están realizando.





N°	Codigo	Diplomado	Opciones
1	DE-14-DERAD-P-12A	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión - Paralelo A	
2	DE-14-DERAD-P-12B	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión - Paralelo B	
3	DE-14-DERAD-P-12C	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión - Paralelo C	
4	DE-14-DERAD-P-12D	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión - Paralelo D	
5	DE-14-DERAD-P-OR	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE ORURO	

#### 5.4.4.2 REGISTRO DE ALUMNOS

En esta parte se realizó el registro de todos los alumnos inscritos a los diferentes diplomados, registrando sus datos personales, correo electrónico, Cedula de Identidad, Código del Diplomado, Fecha de inscripción.



Registro de Alumnos

REGISTRO DE ALUMNOS

Nombre: ANA MARIA

Apellido Paterno: ANARA

Apellido Materno: MAMANI

Correo electronico: ANAMARIA@GMAIL.COM

CI: 47525222

Codigo de diplomado:

Fecha de Inscripcion: 24/08/2015

Observacion: DIPLOMADO DE DERECHO ADMINISTRATIVO

Registrar

Buscar

N°	Id alumno	Codigo	Apellido paterno	Apellido materno	Nombre	No deposito1	Fecha deposito1	Importe1	No deposito2	F
1	1	D0140DERADOP012A	ALVARADO	LOPEZ	MELISSA GEYMI	0	31/01/2014	1000.00	0	0
2	2	D0140DERADOP012A	ANARA	MAMANI	ALBERTINA	0	05/02/2014	1.000,00	16924158	0
3	3	D0140DERADOP012A	ARUQUIPA	MAYTA	JHONNY ELMER	14276036	01/04/2014	1.000,00	19107788	0

#### 5.4.4.3 REGISTRO DE EGRESOS

En esta parte se registró todos los egresos que se efectúan en el transcurso del desarrollo de los diplomados, donde contiene: el número correlativo, detalle del gasto, cantidad, monto, el tipo de gasto, fecha de registro y el código del curso. Con el objetivo de tener un seguimiento de todos los egresos que se realiza.



Registro de Diplomados

Registro de Alumnos

Control

Reportes

### REGISTRO DE GASTOS

Numero Correlativo: 309/14(FINF)

Detalle: IMPRESIÓN DE AFICHES PARA EL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO

Cantidad: 200

Monto: 1400

Tipo de Gastos: Publicidad

Fecha de Registro: 04/02/2014

Codigo Curso:

Observacion:

- DE-14-DERAD-P-12A
- DE-14-DERAD-P-12B
- DE-14-DERAD-P-12C
- DE-14-DERAD-P-12D
- DE-14-DERAD-P-OR
- DE-14-DERAD-P-CH
- DE-14-DERAD-P-GAMLP

N°	Id gastos	Numero	Fecha	Detalle	Cantidad	Monto	Tipo gasto	Opciones
1	1	306/14 (FIN)	03/02/2014	PAGO DE DISEÑO DE CARPETA DEL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	1	10000	Consultor de Diseño de Carpeta Academica	
2	2	309/14 (FIN)	04/02/2014	IMPRESION DE AFICHES PARA EL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	200	1400	Publicidad	
3	3	661/14 (FIN)	07/02/2014	PAGO FACILITADOR PARA EL MODULO I "EVOLUCION, NOCIONES CONCEPTUALES Y FUENTES DE DERECHO ADMINISTRATIVO" DEL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	1	2100	Facilitadores	
4	4	312/14 (FIN)	10/02/2014	COMPRA DE 1 PAQUETE DE DVDs PARA EL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	1	70	Material informatico	
5	5	138/14 (FIN)	07/02/2014	Solicitud de atencion de materiales (carpetas tamaño carta, tapa dura) DEL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	40	913,2	Papeleria	
6	6	158/14 (FIN)	11/02/2014	COMPRA DE HOJAS BON 2 PAQ	2	80	Papeleria	
7	7	201/14 (FIN)	14/02/2014	Pago de contratacion servicio de facilitador para dictar el Modulo II "EL ACTO ADMINISTRATIVO" (18/02/14 AL 25/02/14) DEL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	1	2.100,00	Facilitadores	
8	8	215/14 (FIN)	18/02/2014	FOTOCOPIAS DE MANUAL DE CURSO DEL DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A	2500	500	Fotocopias	
9	9	216/14 (FIN)	18/02/2014	PAGO DE IMPUESTO DEL CURSO DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO PARALELO - A POR 37 ALUMNOS/MES	37	5707	Impuestos	

#### 5.4.4.4 REGISTRO DE INGRESOS

En esta parte se realizó el registro de los pagos de los participantes mediante el envío de informe de reporte de las cuotas pagadas por la Unidad Administrativa Financiera (UAF) y así tengamos el registro de ingresos.



Donde tiene el Código de Alumno, el diplomado que está cursando, fecha de pago, Numero de depósitos, y el monto. Con el objetivo de proporcionar información de que participantes les falta los pagos, teniendo actualizada este registro de ingresos y poder llenar el Flujo de Caja.

Apellido materno	Nombre	No deposito1	Fecha deposito1	Importe1	No deposito2	Fecha deposito2	Importe2	No deposito3	Fecha de
MAMANI	ALBERTINA	0	05/02/2014	1.000,00	16924158	06/05/2014	1.000,00	19376779	06/06/201
CASTAÑO	FREDDY GERMAN	12044401	26/02/2014	1.000,00	14291373	01/04/2014	1.000,00	16564927	02/05/201
ALANOCA	JAVIER BERNARDO	12045087	26/02/2014	1.000,00	15024545	09/04/2014	1.000,00	18614644	29/05/201
HUALLPA	JUAN CARLOS	0	15/02/2014	1.000,00	18755554	31/05/2014	1.000,00	21550862	04/07/201
GOMEZ	PAMELA	12132012	27/02/2014	1.200,00	14787493	07/04/2014	1.200,00	17243106	09/05/201

#### 5.4.4.5 GENERACION DEL FLUJO DE CAJA

En esta etapa se concentra los registros de egresos e ingresos de cada mes del diplomado, donde contiene la fecha de inicio, fecha de fin y el código del respectivo diplomado para la generación del Flujo de Caja. Comprobando que si se realiza todos los registros correspondientes de acuerdo a lo que proponemos obtendremos el Flujo de Caja.



Inicio >

Registros >

- Registro de Diplomados
- Registro de Alumnos

Control >

Reportes >

---

Inicio >

### GENERAR FLUJOS DE CAJA

Fecha Inicio:

Fecha Fin:

Código Curso:

Campo Obligatorio

2014 © INE-CENTRAL Calle José Carrasco Nro. 1391  
 Teléfono (591-2)2222333-Fax (591-2)222693-Casilla Postal 6129

**Flujo de caja Mes febrero 2014 Diplomado Derecho Administrativo Paralelo A:**

Concepto	Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
<b>Ingresos</b>					
Saldo al inicio del mes		-	12.827,5	32.502,5	36.514,5
Ingreso por mes 1	37 part.	43.900,0	-	-	-
Ingreso por mes 2	27 part.	-	36.500,0	-	-
Ingreso por mes 3	15 part.	-	-	15.600,0	-
Ingreso por mes 4		-	-	-	-
Ingreso por arrastre	1 part.	350,0	-	-	-
Cuentas por cobrar	0	-	-	-	-
<b>Total Ingreso</b>	<b>0</b>	<b>44.250,0</b>	<b>36.500,0</b>	<b>15.600,0</b>	<b>-</b>
<b>Gastos</b>					
Facilitadores	140 bs*198 hrs	10.080,0	10.080,0	7.560,0	2.800,0
Coordinador Académico	2000 bs*4 mes	2.000,0	2.000,0	2.000,0	2.000,0



Consultor de Diseño de Carg	10000 bs*1 mes	10.000,0	-	-	-
Publicidad	7 bs * 200 afi	1.400,0	-	-	-
Reposicion de Diploma	12bs * 34 dip	-	-	-	408,0
Fotocopias	9800 fot * 0.20 bs	1.960,0	-	-	-
Papereria	4 paq * 40 bs	160,0	-	-	-
Material Informatico	1 paq *70 bs	70,0	-	-	-
Impuestos	13%	5.752,5	4.745,0	2.028,0	-
Impuestos por Pagar	0	-	-	-	3.575,0
Total Gasto	0	31.422,5	16.825,0	11.588,0	8.783,0
SALDO FINAL	0	12.827,5	19.675,0	4.012,0	18.717,0
SALDO ACUMULADO	0	12.827,5	32.502,5	36.514,5	55.231,5



## CAPITULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para concluir este trabajo dirigido, este capítulo se dedicara a mostrar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del trabajo en este proyecto.

#### 6.1 CONCLUSIONES

Realizando la respectiva investigación y acorde el cumplimiento de los objetivos del trabajo “Proponer un procedimiento financiero que permita elaborar un flujo de caja para facilitar una información oportuna en relación a los cursos de los diplomados realizados por la Escuela de Gestión Pública Plurinacional” se llegó a las siguientes conclusiones:

- ❖ Al identificar el manejo de egresos e ingresos por concepto de los cursos de diplomados de la Escuela de Gestión Pública Plurinacional, se evidencio que la estructura actual de manejo y registro de estos mismos estaban en general, no existiendo información específica.
- ❖ Se analizó la situación financiera actual de estos diplomados, y es importante destacar que sin una buena información de egresos e ingresos, estos cursos entrarán en una situación de déficit por lo cual afectara en su utilidad.
- ❖ Al generar el flujo de caja de los cursos de diplomados mediante un procedimiento financiero con las unidades intervinientes, se estableció que el trabajo en equipo y la mutua comunicación para el registro de los egresos e ingresos promueve a que los diplomados se desarrollen de una manera más efectiva con la información obtenida del flujo de caja.



- ❖ Al generar el Flujo de caja mediante la propuesta del prototipo permitió mostrar de manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de los cursos de los diplomados, dentro de un periodo de tiempo establecido y la situación de efectivo o liquidez, al final del mismo periodo.
- ❖ Por último, se concluye que cuanto más exacta sea la información más acertada serán las decisiones; es por esta razón la elaboración de la propuesta “procedimiento financiero para la elaboración del flujo de caja” del presente trabajo dirigido.

## 6.2 RECOMENDACIONES

Recomendamos a la Escuela de Gestión Pública Plurinacional (EGPP) en base a las conclusiones previamente específicas lo siguiente:

- ❖ Que se desarrolle el registro de los egresos, propuesto, para así tener información completa y pertinente.
- ❖ También que se realice el registro de ingresos, para llevar a cabo el llenado del flujo de caja.
- ❖ Que la Escuela de Gestión Pública Plurinacional instruya a la Unidad de Desarrollo del Servidos Público (UDSP) para que ejerza control en el registro de los depósitos de pagos de las colegiaturas y/o cuotas por los participantes de los cursos de los diplomados, para la toma decisión sobre los deudores.
- ❖ El cumplimiento del pago de los servicios es fundamental, considerando que el desarrollo de los diplomados depende exclusivamente de tener en caja la disposición inmediata de fondos, de esta manera se





recomienda que la Unidad Administrativa Financiera ( UAF) realice los pagos correspondiente con el dinero ingresado por el diplomado y que este ingreso no se utilice para otros fines.

- ❖ Para la ejecución de los cursos de diplomados se debe de realizar una buena planificación, organización, dirección y control de los coordinadores y las unidades; ya que mediante la comunicación se lograra que el trabajo en equipo logre que se desarrolle dicha actividad de eficiente manera.
- ❖ Y por último que tomen en consideración la propuesta planteada del flujo de caja mediante el proceso desarrollado del registro de egresos e ingresos para contar con la información actualizada y precisa para la toma de decisiones ya que les será útil para el control de los cursos de diplomados.



## ANEXOS

### ANEXO N°1

#### OBJETIVOS DE LA ENTREVISTA REALIZADAS A FUNCIONARIOS DE LA EGPP

OBJETIVOS	VARIABLE	SUB VARIABLE	PREGUNTA
Conocer la planificación y financiamiento del desarrollo de los cursos de diplomados que se realizan en la EGPP.	PLANIFICACIÓN FINANCIERA	➤ RR. HH.	1,
	RECURSO ECONÓMICO	➤ Ingresos	2, 3
Conocer el manejo financiero de los cursos de diplomado.	MANEJO FINANCIERO	➤ Desarrollo de los cursos	4, 5, 6, 8
Conocer la percepción de los usuarios internos con respecto al manejo del flujo de caja, considerando su utilidad	HERRAMIENTA FINANCIERA	➤ Manejo del Flujo de Caja	7



**ANEXO N°2**

**GUIA DE ENTREVISTA**

La presente entrevista es de carácter confidencial y con fines académicos por lo que solicito a Ud. cordialmente con la mayor veracidad posible

**1. ¿Quién o quiénes son los encargados de realizar la Planificación Financiera de la institución?**

- a) Directorio
- b) Dirección ejecutiva
- c) Encargados de Unidad
- d) Personal operativo

**2. ¿De dónde provienen los recursos económicos para los cursos de los diplomados?**

- a) Recursos propios
- b) Tesoro General de la Nación

**3. ¿Considera que la generación de recursos propios es suficiente para sostener las actividades académicas de los cursos de los diplomados?**

Si ( )                      No ( )

¿Por qué?

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**4. ¿Existe el control financiero de los ingresos de los egresos e ingresos específicamente de los curso de los diplomados?**

Si ( )                      No ( )

Justifique su respuesta:

.....  
 .....



5. El manejo financiero actual de las actividades académicas ¿Afecta en el desarrollo de los cursos de los diplomados?

Si ( )

No ( )

6. ¿Se desarrolla y aplica herramientas financieras para los cursos de diplomados?

Si ( )

No ( )

¿Por qué?

.....  
.....  
.....

7. Con el manejo del Flujo de Caja ¿Usted piensa que le permitirá tener un mayor control de los ingresos y egresos para una mejor toma de decisiones de los cursos de diplomados?

Si ( )

No ( )

¿Por qué?

.....  
.....  
.....

8. ¿Cómo se evidencia el incumplimiento del pago de la colegiatura por parte del curso de los diplomados?

- a) Registro en el programa Excel
- b) Otros registros



**ANEXO Nº 3**  
**INGRESOS- 2013**

Nº	DIPLOMADOS 2013	PRE- INSCRITOS	INSCRITOS	ABANDONO	ESTUDIANTES QUE CULMINARON EL CURSO	COSTO DEL DIPLOMADO	INGRESOS PROGRAMADOS	INGRESOS EJECUTADOS	CUENTAS POR COBRAR	INGRESOS EJECUTADOS CIERRE/GESTION
1	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "A"	73	72	5	67	3.500,00	252.000,00	234.500,00	1.330,00	233.170,00
2	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "B"	75	74	4	70	3.500,00	259.000,00	245.000,00	2.200,00	242.800,00
3	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "C"	30	20	1	19	3.500,00	70.000,00	66.500,00	-	66.500,00
5	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE URURO	24	24	2	22	3.500,00	84.000,00	77.000,00	-	77.000,00
6	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE SUCRE	52	51	4	47	3.500,00	178.500,00	164.500,00	1.990,00	162.510,00
7	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO PUNATA – COCHABAMBA	80	79	7	72	1.800,00	142.200,00	129.600,00	-	129.600,00
8	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - PRIMERA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	60	60	4	56	3.500,00	210.000,00	196.000,00	-	196.000,00
9	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - SEGUNDA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	62	61	1	60	3.500,00	213.500,00	210.000,00	-	210.000,00
11	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES -NIVEL NACIONAL	56	54	1	53	1.800,00	97.200,00	95.400,00	1.830,00	93.570,00
12	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES -SEDE MANCOMUNIDAD VALLE ALTO DE COCHABAMBA	20	20	0	20	1.800,00	36.000,00	36.000,00	-	36.000,00
13	DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN PÚBLICA - LA PAZ	45	43	1	42	3.500,00	150.500,00	147.000,00	800,00	146.200,00
14	DIPLOMADO EN DERECHOS HUMANOS Y PREVENCIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES - LA PAZ	61	58	5	53	3.500,00	203.000,00	185.500,00	200,00	185.300,00
	<b>TOTAL</b>	<b>638</b>	<b>616</b>	<b>35</b>	<b>581</b>		<b>1.895.900,00</b>	<b>1.787.000,00</b>	<b>8.350,00</b>	<b>1.778.650,00</b>



**ANEXO N°4**  
**INGRESOS- 2014**

N°	DIPLOMADOS 2014	PRE- INSCRITOS	INSCRITOS	ABANDONO	ESTUDIANTES QUE CULMINARON EL CURSO	COSTO DEL DIPLOMADO	INGRESOS PROGRAMADOS	INGRESOS PERCIBIDOS	CUENTAS POR COBRAR	INGRESOS EJECUTADOS CIERRE/GESTION
1	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "A"	67	64	5	59	3.500,00	224.000,00	206.500,00	10.300,00	196.200,00
2	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "B"	79	73	6	67	3.500,00	255.500,00	234.500,00	9.550,00	224.950,00
3	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "C"	42	39	2	37	3.500,00	136.500,00	129.500,00	-	129.500,00
4	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "D"	26	25	2	23	3.500,00	87.500,00	80.500,00	-	80.500,00
5	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE ORURO	51	49	4	45	3.500,00	171.500,00	157.500,00	8.730,00	148.770,00
6	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE SUCRE	52	50	2	48	3.500,00	175.000,00	168.000,00	11.250,00	156.750,00
10	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO PUNATA –COCHABAMBA	90	89	7	82	1.800,00	160.200,00	147.600,00	17.640,00	129.960,00
7	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ	25	25	0	25	3.500,00	87.500,00	87.500,00	-	87.500,00
8	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - PRIMERA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	77	76	4	72	3.500,00	266.000,00	252.000,00	22.520,00	229.480,00
9	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - SEGUNDA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	64	62	2	60	3.500,00	217.000,00	210.000,00	-	210.000,00
11	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES -NIVEL NACIONAL	49	48	2	46	1.800,00	86.400,00	82.800,00	10.940,00	71.860,00
12	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES -SEDE MANCOMUNIDAD VALLE ALTO DE COCHABAMBA	17	0	17	17	1.800,00	-	30.600,00	-	30.600,00
13	DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN PÚBLICA-TARIJA	27	27	2	25	3.500,00	94.500,00	87.500,00	13.250,00	74.250,00
14	DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN PÚBLICA - LA PAZ	37	26	2	24	3.500,00	91.000,00	84.000,00	3.530,00	80.470,00
15	DIPLOMADO EN DERECHOS HUMANOS Y PREVENCIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES - LA PAZ	57	56	4	52	3.500,00	196.000,00	182.000,00	10.200,00	171.800,00
16	DIPLOMADO EN DESARROLLO DE APLICACIONES CON SOFTWARE LIBRE	50	50	3	47	3.500,00	175.000,00	164.500,00	9.500,00	155.000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>810</b>	<b>759</b>	<b>64</b>	<b>729</b>		<b>2.423.600,00</b>	<b>2.305.000,00</b>	<b>127.410,00</b>	<b>2.177.590,00</b>



**ANEXO Nº 5**  
**GASTOS – 2013**

Nº	DIPLOMADOS 2013	PRE- INSCRITOS	INSCRITOS	ABANDONO	ESTUDIANTES QUE CULMINARON EL CURSO	INGRESOS PROGRAMADOS	GASTOS PROGRAMADOS	INGRESOS EJECUTADOS CIERRE/GESTION	GASTOS EJECUTADOS CIERRE/GESTION
1	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "A"	73	72	5	67	252.000,00	118.178,00	233.170,00	116.854,50
2	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "B"	75	74	4	70	259.000,00	121.201,50	242.800,00	119.732,70
3	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "C"	30	20	1	19	70.000,00	41.457,20	66.500,00	39.521,10
5	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE ORURO	24	24	2	22	84.000,00	47.745,70	77.000,00	46.427,00
6	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE SUCRE	52	51	4	47	178.500,00	83.458,00	162.510,00	81.809,40
7	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO PUNATA – COCHABAMBA	80	79	7	72	142.200,00	69.860,00	129.600,00	65.870,60
8	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - PRIMERA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	60	60	4	56	210.000,00	99.121,10	196.000,00	97.084,30
9	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - SEGUNDA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	62	61	1	60	213.500,00	100.923,80	210.000,00	100.002,10
11	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES - NIVEL NACIONAL	56	54	1	53	97.200,00	46.434,00	93.570,00	45.309,50
12	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES - SEDE MANCOMUNIDAD VALLE ALTO DE COCHABAMBA	20	20	0	20	36.000,00	36.789,40	36.000,00	36.532,45
13	DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN PÚBLICA - LA PAZ	45	43	1	42	150.500,00	63.478,00	146.200,00	62.569,00
14	DIPLOMADO EN DERECHOS HUMANOS Y PREVENCIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES - LA PAZ	61	58	5	53	203.000,00	101.295,00	185.300,00	97.737,80
	<b>TOTAL</b>	<b>638</b>	<b>616</b>	<b>35</b>	<b>581</b>	<b>1.895.900,00</b>	<b>929.941,70</b>	<b>1.778.650,00</b>	<b>909.450,45</b>



**ANEXO Nº 6**  
**GASTOS – 2014**

Nº	DIPLOMADOS 2014	PRE- INSCRITOS	INSCRITOS	ABANDONO	ESTUDIANTES QUE CULMINARON EL CURSO	INGRESOS PROGRAMADOS	GASTOS PROGRAMADOS	INGRESOS EJECUTADOS CIERRE/GESTION	GASTOS EJECUTADOS CIERRE/GESTION
1	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "A"	67	64	5	59	224.000,00	99.476,00	196.200,00	95.846,40
2	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "B"	79	73	6	67	255.500,00	10.003,00	224.950,00	8.487,50
3	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "C"	42	39	2	37	136.500,00	59.741,60	129.500,00	58.098,10
4	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO 12va. Versión -Paralelo "D"	26	25	2	23	87.500,00	50.792,00	80.500,00	78.793,10
5	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE ORURO	51	49	4	45	171.500,00	63.498,90	148.770,00	61.491,00
6	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - SEDE SUCRE	52	50	2	48	175.000,00	63.732,10	156.750,00	62.165,10
10	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO PUNATA –COCHABAMBA	90	89	7	82	160.200,00	71.256,70	129.960,00	67.001,70
7	DIPLOMADO DERECHO ADMINISTRATIVO - GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ	25	25	0	25	87.500,00	51.845,00	87.500,00	51.291,00
8	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - PRIMERA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	77	76	4	72	266.000,00	119.259,00	229.480,00	116.879,00
9	DIPLOMADO EN PROMOCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO PRODUCTIVO - SEGUNDA VERSIÓN - SEDE LA PAZ	64	62	2	60	217.000,00	102.619,40	210.000,00	100.670,90
11	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES -NIVEL NACIONAL	49	48	2	46	86.400,00	62.891,20	71.860,00	61.109,20
12	DIPLOMADO EN GESTIÓN DE RIESGO Y DESASTRES -SEDE MANCOMUNIDAD VALLE ALTO DE COCHABAMBA	17	0	17	17	-	-	30.600,00	-
13	DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN PÚBLICA-TARIJA	27	27	2	25	94.500,00	52.791,00	74.250,00	50.869,80
14	DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRÓNICO Y GESTIÓN PÚBLICA - LA PAZ	37	26	2	24	91.000,00	52.192,00	80.470,00	50.019,40
15	DIPLOMADO EN DERECHOS HUMANOS Y PREVENCIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES - LA PAZ	57	56	4	52	196.000,00	65.540,00	171.800,00	63.309,10
16	DIPLOMADO EN DESARROLLO DE APLICACIONES CON SOFTWARE LIBRE	50	50	3	47	175.000,00	63.732,10	155.000,00	59.781,00
	<b>TOTAL</b>	<b>810</b>	<b>759</b>	<b>64</b>	<b>729</b>	<b>2.423.600,00</b>	<b>989.370,00</b>	<b>2.177.590,00</b>	<b>985.812,30</b>





## ANEXO N° 7

DIPLOMADO EN PROMOCION Y GESTION PUBLICA DEL DESARROLLO PRODUCTIVO				
SIGLA	MODULOS	HT	HP	HTT
DEP	Complejos productivos integrales, una estrategia de desarrollo.	20	15	35
GTH	Rol del servidor público como estrategia del desarrollo productivo.	30	40	70
GJD	Marco normativo e institucional nacional que proporciona el desarrollo económico y productivo.	30	40	70
DEP	Planificación, primer proceso de promoción de complejos productivos integrales.	30	40	70
DEP	Estrategias de desarrollo productivo para promocionar, gestionar y/o consolidar complejos productivos integrales.	40	50	90
GFIN	Gestión de financiamiento pública y privada.	25	40	65
<b>TOTAL HORAS ACADEMICAS</b>		<b>175</b>	<b>225</b>	<b>400</b>

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional

**HT:** Horas Teóricas

**HP:** Horas Prácticas

**HTT:** Horas Totales



## ANEXO N°8

### ESTRUCTURA DEL PLAN DE ESTUDIOS

#### DIPLOMADO EN GESTION DE RIESGOS Y DESASTRES

(Expresados en carga horaria mínima requerida)

#	Modulo	Código	Requisito	Carga horaria teórica	Carga horaria practica	Carga horaria Investigación	Carga horaria de producción de información	Carga horaria total
I	Marco conceptual de la gestión de riesgo	GESR-01	NINGUNO	6	4	10		20
II	Diagnostico municipal de riesgos: prevención y mitigación de desastres	GESR-02	GESR- 01	5	5	10		20
III	Gestión del riesgo y planificación del desarrollo	GESR-03	GESR-02	4	6	10		20
IV	Contexto Institucional, COEM, unidad de gestión de riesgos en gobierno municipal.	GESR-04	GESR- 03	6	4	10		20
V	Sistema de alerta Temprana (SAT)	GESR-05	GESR- 04	4	6	10		20
VI	Formulario de evaluación de daños y análisis de necesidades humanitarias (FEDANH)	GESR-06	GESR- 05	5	7	10		20
	PRODUCCION DE INFORMACION- SEMINARIO TALLER COMPLEMENTARIO DE APLICACIÓN							100
	<b>TOTAL</b>			<b>28</b>	<b>32</b>	<b>60</b>	<b>80</b>	<b>220</b>
				Revisión Teórica en plataforma	Actividades de Plataforma	Lectura Complementaria	Indagaciones y elaboraciones de trabajos finales	

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional

**TRABAJO DIRIGIDO**



### **Carga horaria teórica y práctica:**

Consiste en la dedicación del participante a la revisión de los contenidos de cada Módulo de aprendizaje. La carga horaria teórica está dividida en tres semanas lectivas.

### **Carga horaria investigación:**

Consiste en la dedicación del participante a la revisión de recursos, libros y material de apoyo como videos, audio, etc. Se realiza conectado o desconectado de la Plataforma ya que tal material, puede ser descargado en la computadora de cada participante.

### **Carga horaria de producción de información:**

Consiste en la dedicación del participante a la alimentación de “información útil” para la plataforma y para los participantes por medio de aprendizaje cooperativo (información nueva y complementaria que es producto de la indagación del participante). Con base a toda la información generada, el participante elaborara una propuesta de Plan de trabajo de la UGR, Plan de fortalecimiento de la UGR en su Institución.



### ANEXO N°9

DIPLOMADO EN GOBIERNO ELECTRONICO Y GESTION PUBLICA					
SIGLA	COD	MODULOS	HT	HP	HTT
IGE	501	Introducción a la Gestión Pública y el Gobierno Electrónico	10	10	20
GIO	502	Gestión de la Información en las Organizaciones	20	30	50
PEC	503	Planificación estratégica y control de gestión	20	30	50
IRC	504	Internet y redes de comunicación	15	20	35
SIG	505	Seguridad en Internet y en el Gobierno electrónico	15	30	35
GGT	506	Gobierno electrónico y Gestión de tecnologías de la información	20	40	60
CEJ	507	Componentes éticos y jurídicos	15	20	35
IDP	508	Instrumentos para la Dirección de proyectos de gobierno electrónico	20	40	60
MEC	509	Marketing y estrategias Comunicacionales	15	20	35
GEN	510	Gobierno electrónico en los niveles Central, Regional Gobiernos Departamentales y Municipales	30	40	70
GTI	511	Gobierno Electrónico, transparencia y acceso a la información	20	30	50
<b>TOTAL HORAS ACADEMICAS</b>			<b>200</b>	<b>310</b>	<b>510</b>

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional

HT: Horas Teóricas  
HP: Horas Prácticas  
HTT: Horas Totales



### ANEXO N°10

DIPLOMADO EN DERECHO ADMINISTRATIVO					
SIGLA	COD	MODULOS	HT	HP	HTT
GJA	711	Evolución, Nociones Conceptuales y Fuentes del Derecho Administrativo	18	6	24
GJA	712	Acto Administrativo	18	6	24
GJA	713	Proceso Administrativo y Recursos Administrativos			
GPP	903	Organización de la Administración Boliviana y control Gubernamental	18	6	24
GPP	904	Función Pública y Responsabilidad por la Función Publica	18	6	24
GPP	905	Servicios Públicos	18	6	24
GPP	906	Contrataciones Estatales	18	6	24
GJA	714	Control de la Administración y Jurisdicción contenciosa	18	6	24
GJA	715	Fundamentos de regulación y procedimientos administrativos	18	6	24
GJA	716	Potestad Expropiatoria	18	6	24
GPP	907	Responsabilidad del Estado	18	6	24
<b>TOTAL HORAS ACADEMICAS</b>			<b>198</b>	<b>66</b>	<b>264</b>

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional

HT: Horas Teóricas

HP: Horas Prácticas

HTT: Horas Totales

**TRABAJO DIRIGIDO**



### ANEXO N°11

#### ESTRUCTURA DE COSTOS DE OPERACIÓN DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE UN DIPLOMADO (350 hrs)

CONCEPTO	DETALLE	COSTO EN Bs	TOTAL EN Bs.
<b>SERVICIOS PERSONALES</b>			<b>52300</b>
Facilitadores	140 Bs. X 245 ha	34300	
Coordinador Académico	2000 Bs X 4 mes	8000	
Consultor de Diseño de Carpeta Académica	10000 Bs x 1 mes	10000	
<b>SERVICIOS NO PERSONALES</b>			<b>17010</b>
Publicidad	200 afi x 7 Bs.	1400	
Reposición de Diploma	30 Dip x 12 Bs.	360	
Fotocopias	8000 fot x 0,20 Bs.	1600	
Impuestos	30 part x 3500x0,13	13650	
<b>MATERIALES</b>			<b>230</b>
Papelería	4 pqt x 40 Bs.	160	
Material informático	1 paquete de DVDs x 70 Bs.	70	
<b>COSTO TOTAL DEL DIPLOMADO</b>			<b>69540</b>
<b>Costo por participante</b>	<b>20 Participantes mínimo</b>		<b>3477</b>
<b>Costo por participante (Redondeado)</b>	<b>20 Participantes mínimo</b>		<b>3500</b>
<b>Costo por hora de postgrado (índice)</b>	<b>350 horas totales del Diplomado</b>		<b>10</b>

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional



**ANEXO N°12**

**Diplomado Derecho Administrativo - Paralelo "A"**  
**Número participantes: 36**

<b>N</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>DOCENTE</b>	<b>FECHAS</b>	<b>CONTRATADOS/ COSTO</b>	<b>POR CONTRATAR/ COSTO</b>	<b>PLAN DE PAGOS Bs. Y COSTO</b>	<b>INGRESO aprox</b>
1	EVOLUCIÓN, NOCIONES CONCEPTUALES Y FUENTES DEL DERECHO ADMINISTRATIVO		10-02 al 17-02	2100,00		1000,00	36000,00
2	ACTO ADMINISTRATIVO		18-02 al 25-02	2100,00			
3	PROCESO ADMINISTRATIVO Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS		26-02 al 14-03	2100,00			
4	ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN BOI VIANA Y CONTROL GUBERNAMENTAL		19-03 al 26-03	2100,00			
	FUNCIÓN PUBLICA Y RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PUBLICA		27-03 al 03-04	2100,00		1000,00	36000,00
5	SERVICIOS PÚBLICOS		07-04 al 14-04	2100,00			
7	CONTRATACIONES ESTATALES		21-04 al 28-04	2100,00			
8	CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN Y JURIDICION CONTENCIOSA		29-04 al 07-05	2100,00			
9	FUNDAMENTOS DE REGULACIÓN Y PROCEDIMIENTOS		12-05 al 19-05	2100,00			
10	LA POTESTAD EXPROPIATORIA		20-05 al 27-05	2100,00		1000,00	36000,00
11	LA RESPONSABILIDAD DEL ESTADO		28-05 al 04-06		2100,00		
	ELABORACIÓN DE MONOGRAFÍA		31-07 al 29-08		2800,00		
<b>TOTAL</b>				<b>21,000,00</b>	<b>4900,00</b>	<b>3000,00</b>	<b>108000,00</b>

**Fuente:** Escuela de Gestión Pública Plurinacional

**TRABAJO DIRIGIDO**



### ANEXO N°13

#### Diplomado Derecho Administrativo - Paralelo "B" Número participantes: 40

N	DESCRIPCIÓN	DOCENTE	FECHAS	CONTRATADOS / COSTO	POR CONTRATAR / COSTO	PLAN DE PAGOS Bs. Y COSTO	INGRESOS aprox
1	EVOLUCIÓN, NOCIONES CONCEPTUALES Y FUENTES DEL DERECHO ADMINISTRATIVO		24-02 al 06-03	2100,00		1000,00	40000,00
2	ACTO ADMINISTRATIVO		10-03 al 17-03	2100,00			
3	PROCESO ADMINISTRATIVO Y RECURSOS ADMINISTRATIVOS		18-03 al 26-03	2100,00			
4	ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN BOLIVIANA Y CONTROL GUBERNAMENTAL		27-03 al 03-04	2100,00			
5	FUNCIÓN PÚBLICA Y RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA		15 - 04 al 23 - 04	2100,00		1000,00	40000,00
6	SERVICIOS PÚBLICOS		24-04 al 05-05	2100,00			
7	CONTRATACIONES ESTATALES		07-05 al 14-05	2100,00			
8	CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN Y JURIDICION CONTENCIOSA		20-05 al 02-06	2100,00			
9	FUNDAMENTOS DE REGULACIÓN Y PROCEDIMIENTOS		03-06 al 10-06		2100,00		
10	LA POTESTAD EXPROPIATORIA		11-06 al 18-06		2100,00		
11	LA RESPONSABILIDAD DEL ESTADO		19-06 al 26-06		2100,00	1000,00	40000,00
	ELABORACIÓN DE MONOGRAFÍA		31-07 al 29-08		2800,00		
<b>TOTAL</b>				<b>16800,00</b>	<b>9100,00</b>	<b>3000,00</b>	<b>120000,00</b>

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional





**ANEXO N°14**

**Diplomado Derecho Administrativo - Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (Con convenio)  
Numero participantes: 25**

	DESCRIPCIÓN	DOCENTE	FECHAS	CONTRATADOS/ COSTO	POR CONTRATAR /COSTO	PAGOS Bs.	INGRESO S aprox
1	EVOLUCIÓN, NOCIONES CONCEPTUALES Y L FUENTES DEL DERECHO ADMINISTRATIVO		12/05/14- 17/05/14	2100,00		1333,0 0	34658,00
2	ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN / BOLIVIANA Y CONTROL GUBERNAMENTAL		19/05/14 -23/05/14	2100,00			
3	ACTO ADMINISTRATIVO		02/06/14 -06/06/14	2100,00			
4	PROCESO ADMINISTRATIVO Y RECURSOS \ ADMINISTRATIVOS		09/06/14 -13/06/14		2100,00		
5	FUNCIÓN PUBLICA Y RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PUBLICA		23/06/14 -27/06/14		2100,00		
6	» SERVICIOS PÚBLICOS		30/06/14 -04/07/14		2100,00		
7	CONTRATACIONES ESTATALES		21/07/14 25/07/14		2100,00		
8	CONTROL DE LA ADMINISTRACIÓN Y JURIDICCION CONTENCIOSA		28/07/14 -01/08/14		2100,00	833,50	20837,50
9	FUNDAMENTOS DE REGULACIÓN Y PROCEDIMIENTOS		11/08/14 -15/08/14		2100,00		
10	LA POTESTAD EXPROPIATORIA		18/08/14 -22/08/14		2100,00		
11	LA RESPONSABILIDAD DEL ESTADO		01/09/14 -05/09/14		2100,00	833,50	20837,50
12	ELABORACIÓN DE MONOGRAFÍA		30/09/14 -10/09/14		2800,00		
	<b>TOTAL</b>			<b>6300,00</b>	<b>11200,00</b>	<b>3000,0</b>	<b>76333,00</b>

Fuente: Escuela de Gestión Pública Plurinacional



**ANEXO N°15 FICHA  
 TECNICA**

**Diplomado en :**

# GESTIÓN PÚBLICA



**DIRIGIDO A**  
 El Diplomado en Gestión Pública, está dirigido a servidoras y servidores públicos de los distintos Órganos de Gobierno, así como, del nivel departamental y municipal, que deseen adquirir los conocimientos teóricos y las habilidades prácticas necesarias para desarrollar los procesos de la Gestión Pública. También, para miembros de las organizaciones sociales que ejerzan control social.

**OBJETIVOS**  
 Formar profesionales de nivel de postgrado en Diplomado en Gestión Pública, que aporten con soluciones innovadoras a la problemática administrativa y de gestión en la Administración Pública en sus distintos niveles, nacional, departamental y municipal, con criticidad, valores éticos y con alta sensibilidad social en el marco de la diversidad del Estado Plurinacional.

**INVERSIÓN Y FORMAS DE PAGO**  
 Para servidoras y servidores públicos, y profesionales interesados: Bs. 3.500,00 (3 cuotas). Al contado, en una sola cuota de Bs. 3.000,00.

Depósitos en las siguientes entidades financieras: FASSIL, CRECER, EMPREDER Y DIACONIA a nivel nacional.

**DURACIÓN**  
 El Diplomado, tendrá una duración total de 354 horas académicas.

**INICIO**  
 Agosto de 2015.

**CONTENIDO**  
 MÓDULO I: CONOCIMIENTO DE LA REALIDAD DE BOLIVIA.  
 MÓDULO II: INSTRUMENTOS PARA EL CAMBIO.  
 MÓDULO III: HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL DESARROLLO.  
 MÓDULO IV: HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN PÚBLICA.

**MODALIDAD**  
 Virtual

**PREINSCRIPCIÓN**  
[www.reserva.egpp.gob.bo](http://www.reserva.egpp.gob.bo)



**MAYORES INFORMES:**  
 EGPP - UDSP  
 Teléfono: 2204123 - Fax 2204178  
 Calle Bolívar Esq. Indaburo N°724  
[diplomados@egpp.gob.bo](mailto:diplomados@egpp.gob.bo); [hvera@egpp.gob.bo](mailto:hvera@egpp.gob.bo)  
[www.egpp.gob.bo](http://www.egpp.gob.bo)  
 La Paz - Bolivia

ANEXO Nº 16 FICHA  
TECNICA



## Diplomado en: DESARROLLO DE APLICACIÓN CON SOFTWARE LIBRE

### OBJETIVO A

Servidoras y servidores públicos de diferentes entidades públicas de los niveles de gobierno.

### OBJETIVO

Impartir el programa de diplomado, a través de módulos y herramientas open source que desarrollen en el estudiante los conocimientos y habilidades para diseñar, desarrollar e implementar sistemas de información orientados a la web, portable y de alto rendimiento.

### INVERSIÓN Y FORMAS DE PAGO

Servidores Públicos y profesionales interesados: Bs. 3.500,00. (en tres cuotas) Al contado Bs. 3.000,00.  
Depósitos en las siguientes entidades financieras: FASSIL, CRECER, EMPREDER Y DIACONÍA a nivel nacional.

### CONTENIDO

**MÓDULO I:** FUNDAMENTOS JAVA I Y II.  
**MÓDULO II:** PERSISTENCIA DE DATOS Y SERVICIO DE LA CAPA DE NEGOCIOS.  
**MÓDULO III:** DESARROLLO DE INTERFAZ DE USUARIO Y PATRONES DE DISEÑO.  
**MÓDULO IV:** DESARROLLO DE SOFTWARE GUIADO POR PRUEBAS Y DESARROLLO DE PROTOTIPO.

### DURACIÓN

3 meses aproximadamente

### INICIO

Agosto de 2015.

### MODALIDAD Y HORARIOS

Modalidad virtual: Lunes a viernes.  
Modalidad presencial: Sábados de 9:00 a 12:00.

### INFORMACIÓN

[www.reserva.egpp.gob.bo](http://www.reserva.egpp.gob.bo)

**MAYORES INFORMES:**  
EGPP - UDSP  
Calle Bolívar Esq. Indaburo Nº724  
Teléfono: 2204123 - Fax 2204178  
[diplomados@egpp.gob.bo](mailto:diplomados@egpp.gob.bo), [bmedina@egpp.gob.bo](mailto:bmedina@egpp.gob.bo)  
[www.egpp.gob.bo](http://www.egpp.gob.bo)  
La Paz - Bolivia



Escuela de Gestión Pública Plurinacional  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN



**ANEXO N°17**



## SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN

(Llenar la solicitud con letra imprenta)

Nombre del Evento: _____	Modalidad: _____
_____	
Lugar: _____	Duración: del ____/____/____/ al ____/____/____/
Horario: _____	
_____	

### DATOS DEL/LA SOLICITANTE

Apellido Paterno: _____	Apellido Materno: _____
_____	
Nombres: _____	Apellido del Esposo: _____
(Solo si desea que figure en Certificado)	
Lugar y Fecha de Nacimiento: _____	Sexo: M [ ] F [ ]
Nº Documento de Identidad: _____	Expedido en: _____
_____	
Dirección: _____	Teléfono(s): _____
_____	
Profesión u ocupación: _____	E mail: _____
(Personal)	
_____	

### INFORMACIÓN INSTITUCIONAL (Entidades Públicas, Privadas, Organizaciones Sociales y Otros)

Entidad / organización en la que trabaja: _____
_____
Área en la que trabaja: _____
Cargo actual: _____
_____
Dirección de la entidad: _____
_____



E mail: \_\_\_\_\_ Telefono: \_\_\_\_\_  
(Institucional) \_\_\_\_\_  
Int.: \_\_\_\_\_

### RESPONSABLE DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE SU INSTITUCIÓN

Nombre del Responsable:  
\_\_\_\_\_  
E mail institucional: \_\_\_\_\_ Telefono: \_\_\_\_\_  
Int.: \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN PARA LA FACTURACIÓN DE LA INVERSIÓN

Factura a nombre de  
\_\_\_\_\_  
Número de NIT \_\_\_\_\_

Fecha y hora de llenado de la solicitud: \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
**Firma  
Solicitante**

\_\_\_\_\_  
**Firma Autoridad  
Inmediata Superior**

\_\_\_\_\_  
**Firma Responsable de  
Recursos Humanos**

Nota: Presentar el Formulario a la Unidad de Desarrollo del Servidor Público de la EGPP, adjuntando una Fotocopia de la Cédula de Identidad y demás requisitos definidos para este curso.  
Consultas – 2 204123 / Fax 2 204178.



## ANEXO N°18

### KARDEX DE LOS PARTICIPANTES

<b>NOMBRE Y APELLIDO:</b>		
<b>CEDULA DE IDENTIDAD:</b>		
<b>HORARIO ELEGIDO:</b>		
<b>CORREO ELECTRONICO:</b>		
<b>DIPLOMADO:</b>		
<b>CODIGO:</b>		


#### INFORMACION ECONOMICA

N°	N° DEPOSITO	FECHA DEPOSITO	IMPORTE
1			
2			
3			
TOTAL CUOTAS			
IMPORTE POR COBRAR			
TOTAL			



**ANEXO N° 19**

**COMUNICACIÓN INTERNA**

<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<b>NUMERO CORRELATIVO</b> <b>622/ 14</b> 
<b>A:</b> .....  <b>VIA:</b> .....  <b>DE:</b> .....	
<b>REF:</b>	
<b>NOMBRE:</b> ..... <b>CARGO:</b> ..... <b>UNIDAD:</b> .....	
<div style="text-align: right;">_____</div> FIRMA	
<b>NOMBRE:</b> ..... <b>CARGO:</b> ..... <b>UNIDAD:</b> .....	
<div style="text-align: right;">_____</div> FIRMA	



**ANEXO N° 20**



**REGISTRO DE INFORMACION DE LOS EGRESOS DE LOS  
 DIPLOMADOS**

<b>DIPLOMADO:</b>	
<b>COORDINADOR:</b>	
<b>UNIDAD:</b>	
<b>FECHA DE INICIO:</b>	
<b>FECHA DE FINALIZACION:</b>	

N°	NUMERO CORRELATIVO	FECGA	DETALLE	CANTIDAD	PU	MONTO	TIPO DE GASTO
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							

\_\_\_\_\_  
 JEFA DE UNIDAD

\_\_\_\_\_  
 RESPONSABLE





**ANEXO N° 21**

**REPORTE DE REGISTRO DE INGRESOS PERCIBIDOS DE LOS CURSOS DE DIPLOMADOS**

N°	APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	N° DEPOSITO	FECHA DEPOSITO 1	IMPORTE	N° DEPOSITO	FECHA DEPOSITO 2	IMPORTE	N° DEPOSITO	FECHA DEPOSITO 3	IMPORTE	TOTAL
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													

\_\_\_\_\_  
JEFA DE UNIDAD

\_\_\_\_\_  
RESPONSABLE



## BIBLIOGRAFÍA

- Baenna, Guillermina (1987). *Instrumentos de investigación*. 13va. ed. Mexico. ISBN Editores mexicanos unidos. Pág. 31, 59
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4ta. ed.). México D.F. México Mc Graw Hill
- Munch y Ángeles (2010). *Métodos y técnicas de investigación* (2da. ed). México D.F. Trillas
- Escuela de Gestión Pública Plurinacional (2000). *Legislación Vinculada a la Institución- Legajo Permanente N°1, de la Unidad de Auditoría Interna*. Pág. 120
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la administración*, (2da. ed.) : p. 200
- Ortiz Aragón, A., Rivero, G. (2006). *Estructuración de Costos: Conceptos y Metodología*. ed. Pact USA.
- Funes Orellana, Juan (1988). *Contabilidad de Costos*. ed. Pág. 1.5
- Velásquez, Fernández, (1999). *Metodología de la investigación*, (3ra. ed.). México D.F. México Mc Graw Hill, Pag. 67
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. (2000) *Metodología de la investigación*, (5ta. ed.). México Mc Graw Hill. Pag. 50
- Zorrilla, S., Torres, M. (1992). *Metodología de la investigación*, (2da. ed.) . México Mc Graw Hill pág. 95



- Lawrence J. Gitman, *Principios de Administración Financiera (11 ed.)*.  
Pearson Educacion
- Montalvo, Oscar, *Administración Financiera: Corto Plazo* , Pag 73,75



## WEBGRAFIA

- <http://www.aliatuniversidades.com.mx/>. Recuperado en fecha 3 de febrero de 2015.
- <http://www.ecured.cu/> Recuperado en fecha 25 de febrero de 2015.
- <http://www.elmundo.com.ve/>. Recuperado en fecha 9 de marzo de 2015
- <http://www.elblogsalmon.com/> Recuperado en fecha 23 de marzo de 2015
- <http://es.slideshare.net/> Recuperado en fecha 15 de mayo de 2015
- <http://www.crecenegocios.com/> Recuperado en fecha 9 de abril de 2015