

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**TESINA PARA OPTAR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ÉNFASIS EN BANCA Y FINANZAS**

**MEJORAMIENTO DEL PORCENTAJE DE
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LAS
PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES EN EL INS
PARA EL PERIODO PRESUPUESTARIO DE
LOS AÑOS 2016 - 2018**

**Sustentante:
Dennis Rojas Poveda**

**TUTOR:
JOSÉ A. VALERIO – SOSA**

ÍNDICE

Índice

DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
CAPÍTULO I:.....	8
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1.1 Antecedentes del problema.....	10
1.1.2 Problematización.....	12
1.1.3 Justificación del tema.....	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.3.1 Objetivo general.....	15
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	17
1.4.1 Alcances.....	17
1.4.2 Limitaciones.....	18
CAPÍTULO II:.....	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO.....	20
2.1.1 Referencias históricas.....	20
2.2 CONTEXTO TEÓRICO.....	23
2.2.1 Historia.....	23
2.2.2 Definición.....	25
2.2.3 Sistemas presupuestales.....	27
2.3 Hipótesis.....	31
2.4 Operacionalización de la hipótesis.....	32

CAPÍTULO III:	33
MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.1.1 Finalidad	35
3.1.2 Dimensión temporal	36
3.1.3 Marco	37
3.1.4 Naturaleza	39
3.1.5 Carácter	40
3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN	42
3.2.1 Sujetos de información	42
3.2.2 Primera mano	43
3.2.3 Segunda mano	44
3.2.4 Tercera mano	45
3.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO	46
3.3.1 Población	46
3.3.2 Muestro	46
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN	47
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	48
CAPÍTULO IV:	49
ANÁLISIS DE RESULTADOS	49
4.1 Analizar la ejecución presupuestaria del período 2016-2018, para disponer de respaldos numéricos del uso de fondos públicos	50
4.2 Identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria, para mejorar el proceso	56
4.3 Elaborar una metodología de control que permita la mejora en la ejecución presupuestaria	60

CAPÍTULO V:	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
5.1 Conclusión general	63
5.2 Conclusiones objetivos específicos	64
5.2.1 Analizar la ejecución presupuestaria del período 2016-2018, para disponer de respaldos numéricos del uso de fondos públicos.	64
5.2.2 Identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria, para mejorar el proceso	65
5.2.3 Elaborar una metodología de control presupuestario que permita mejorar la ejecución.	66
5.3.1 Recomendación primer objetivo específico.	67
5.3.2 Recomendación segundo objetivo específico	68
5.3.3 Recomendación tercer objetivo específico	69
ANEXOS	70
BIBLIOGRAFÍA	82
GLOSARIO	84

ÍNDICE

Índice de figuras, tablas y cuadros

Figura 1	22
Tabla 1	32
Tabla 2	48
Cuadro 1	50
Cuadro 2	52
Cuadro 3	54
Cuadro 4	55
Cuadro 5	61

DEDICATORIA

Dedico esta tesis de graduación a mis padres, por haberme dado la oportunidad de vivir, y por brindarme su apoyo incondicional, sus consejos y además por todo el esfuerzo que realizaron para que un día lograra finalizar mis estudios.

A quienes han sido, de una u otra forma, el empuje necesario para llegar a este punto de mi carrera, ya que sin su apoyo el camino hubiese sido más empinado; gracias por sus consejos.

AGRADECIMIENTO

Gracias, primeramente, a Dios, por darme la fortaleza, paciencia e iluminación durante todo el tiempo que han requerido mis estudios hasta llegar a este momento.

**CAPÍTULO I:
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La presente investigación se lleva a cabo con los datos de las ejecuciones presupuestarias de los años 2016, 2017 y 2018 del Departamento de Presupuesto del Instituto Nacional de Seguros (INS).

La ejecución presupuestaria tiene que ver con la etapa en la cual se realizan las acciones para cumplir con lo estimado en cuanto a un proyecto de inversión o de operación que se incluyó en el Plan Anual Operativo, concretamente en el plan de construcciones de la institución. En consecuencia, la ejecución presupuestaria juega un papel muy importante, pues se deben gestionar de la mejor manera los recursos que fueron asignados a los proyectos de construcción.

El INS es la institución con más experiencia en el mercado de seguros costarricense, además de que cuenta con el respaldo del Estado. En ese sentido, el hecho de que se presupuesten sumas millonarias, consecuentes con el tamaño de la institución, implica que se debe hacer un uso racional y eficiente de los recursos públicos, y no sencillamente que se presupuesten para cumplir con una obligación de carácter formal.

1.1.1 Antecedentes del problema.

La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de las organizaciones. De esta manera, El Manual de Normas Técnicas de Presupuesto que se utiliza como referencia en el Instituto Nacional de Seguros (INS), lo define como: la expresión financiera del plan a corto plazo o plan operativo anual institucional, en el que se han considerado los objetivos y metas prefijados, los recursos por utilizar, las facilidades materiales, la identificación de la unidad ejecutora responsable del programa y la determinación de los mecanismos para alcanzar los objetivos y las metas.

Pues bien, el INS goza de un presupuesto anual aprobado por la Contraloría General de la República (CGR), el cual se formula durante el período anterior a su ejecución, razonado en las proyecciones hechas para la atención de los gastos operativos de las diferentes áreas que componen la estructura organizativa de la Institución. Así mismo, se da la estimación de los ingresos de las dependencias que los generan, basada en los estudios de ventas de seguros e inversiones de títulos valores en el mercado bursátil nacional.

Por lo tanto, este presupuesto aprobado por la CGR se va debitando de acuerdo con los gastos que se presenten para el ejercicio económico en curso. Si por algún motivo sucede que el presupuesto estimado para alguna dependencia no cubre las eventualidades propias del giro del negocio, como podría ser una alta demanda en los siniestros, se harán modificaciones presupuestarias para dar

contenido económico a las partidas que se afectadas y así atender los compromisos con los asegurados.

Igualmente, durante todo el período de ejecución se presentan circunstancias que podrían implicar que las dependencias formulen modificaciones al presupuesto, lo cual obedece a factores como proyecciones no acertadas o imprevistos.

1.1.2 Problematización.

Al hablar sobre mejoras en la ejecución del presupuesto, la investigación se centra en determinar las causas por las cuales las subpartidas de construcciones asignadas a la Subdirección de Servicios Generales no logran alcanzar un porcentaje satisfactorio de ejecución. Esto, sin caer en una subejecución de recursos al finalizar el período.

De forma que, la ejecución presupuestaria permite determinar si los planes se están cumpliendo según lo proyectado. En caso de presentarse este método permite gestionar correcciones o mejoras para obtener el resultado adecuado, y así lograr los objetivos planteados.

En el caso del INS, lo anterior reviste de particular importancia, dado que, por lo general, el tema de la ejecución presupuestaria presenta resultados no satisfactorios referentes al avance y conclusión de las obras, lo cual se considera en esta investigación.

1.1.3 Justificación del tema.

La presente investigación se justifica desde varias perspectivas; una de ellas es con respecto a las implicaciones prácticas, debido al deseo de mejorar la ejecución del presupuesto asignado a las subpartidas de construcciones del INS.

Además, a raíz de esta investigación, se busca proponer mecanismos de control que permitan dar seguimiento a la ejecución de los recursos para lo cual fueron solicitados.

También, se debe tomar en cuenta la utilidad metodológica en el sentido que esta investigación pretende aportar instrumentos de medición y análisis que permitan mejoras cuando se implementen.

Antes bien, como proceso medular para el inicio de la formulación del presupuesto para el año siguiente, se debe llevar a cabo una revisión del plan anual de trabajo de la Subdirección de Servicios Generales, unidad a cargo de los proyectos de construcción del INS, verificando que esta tenga ligamen con los requerimientos presupuestados.

En relación con lo anterior, existen variables que influyen en que la ejecución del presupuesto no llegue a alcanzar un porcentaje óptimo; estas son: los procesos de contratación administrativa y, en algunos casos, los recursos presentados ante la Contraloría General de la República, situaciones que llevan que al final del período presupuestario se incurra en subejecuciones.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El problema de investigación del presente estudio se relaciona con mejorar la ejecución presupuestaria y los beneficios que esto conllevaría. Por lo tanto, la pregunta se plantea de la siguiente manera:

¿Cómo hacer para que las subpartidas presupuestarias de construcciones del INS logren un mayor porcentaje de ejecución, de conformidad con los recursos asignados para el ejercicio económico 2019?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1 Objetivo general.

El objetivo general de esta investigación se puede plantear de esta manera:

Estudiar la ejecución presupuestaria de las partidas de construcciones del INS, período 2016 – 2018, como forma de mejorar el uso de fondos públicos en esta institución.

1.3.2 Objetivos específicos

Este apartado se refiere a los propósitos específicos por los cuales se puede lograr el objetivo general. Según Martínez (2013, pág. 32),” los objetivos específicos representan las acciones que se han de realizar para alcanzar el objetivo general mediante la determinación y ayudan a alcanzar etapas o a resolver aspectos relacionados con el proceso. Inciden directamente en los logros que se desean obtener, deben formularse en términos operativos, e incluir las variables o los indicadores que se desea medir”.

Los objetivos específicos de esta investigación se pueden plantear de la siguiente manera:

- 1. Analizar la ejecución presupuestaria del período 2016-2018, para disponer de respaldos numéricos del uso de fondos públicos.**
- 2. Identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria, para mejorar el proceso.**
- 3. Elaborar una metodología de control que permita la mejora de la ejecución presupuestaria.**

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1 Alcances

La investigación abarca a las diferentes dependencias del INS a las cuales se les aprobó presupuesto para el período 2018. Así pues, mediante el control presupuestario se descubrirá qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con los datos presupuestados correspondientes, con el fin de verificar los logros o remediar las diferencias, cuyo beneficio será el mejoramiento del porcentaje de ejecución de recursos.

1.4.2 Limitaciones

La presente investigación se centrará en el análisis del subprograma “Subdirección de Servicios Generales”, lugar que tiene a cargo la ejecución de las partidas de construcciones. Dicho análisis puede mostrar las limitaciones de acceso a la información producto de la normativa que regula la confidencialidad.

Lo anterior, ocasiona que no se pueda acceder a todos los datos con el fin de ofrecer mejores números y aunque los responsables lo saben, hasta ahora no hay muestras de voluntad para cambiarlo. Esto, en detrimento de una mejor asignación y consecuentemente un mejor uso de los recursos presupuestados.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO.

Se desarrolla con base en la información histórica acerca del INS, la cual es de dominio común en esta institución.

2.1.1 Referencias históricas

El Instituto Nacional de Seguros se crea mediante Ley número 12, el 30 de octubre de 1924. En su creación tomó parte el Lic. Ricardo Jiménez Oreamuno, presidente de la República, quien iniciaba su segunda administración (1924-1928), y el Lic. Tomás Soley Güell, Secretario de Hacienda y Comercio, gestor del proyecto.

El INS posee personería jurídica y patrimonios propios y conforme al artículo 188 de la Constitución Política, goza de independencia administrativa. Además, se encuentra sujeto a la ley en materia de gobierno.

En sus inicios se llamó Banco Nacional de Seguros, sin embargo, en decreto del 21 de mayo de 1948 cambió su nombre a Instituto Nacional de Seguros (INS), el cual que se mantiene en la actualidad.

El INS tuvo a su cargo la administración del monopolio de los seguros desde su creación hasta el 7 de agosto del 2008, fecha en que entró en vigor la Ley número 8653 “Ley Reguladora del Mercado de Seguros”, la cual abrió el mercado y permitió la competencia. Dicho suceso provocó un giro en la percepción de los asegurados, con la obligación de enfocarse en una mejora de todos sus servicios para consolidarse como la empresa líder en el mercado no solo nacional, sino con la firme convicción de expandir sus líneas de seguros a toda la región.

Por tal motivo, el INS se vio en la obligación de mejorar sus procesos presupuestarios, de forma que las proyecciones de gasto sean las óptimas y que no desmejoren la calidad del servicio hacia los asegurados. Lo anterior, sin dejar de lado que el INS sigue siendo la aseguradora del Estado y, por ende, es sujeta a los procesos de contratación administrativa y a los planes de recorte presupuestarios ordenados por la Presidencia de la República debido a la etapa de austeridad por la que pasa el país.

El INS es una empresa de servicios que brinda a los costarricense la tranquilidad necesaria al adquirir un bien o hacer diferentes tipos de actividades; así mismo, la protección de sus trabajadores y sus empresas.

En relación con la misión y la visión del INS, se expone lo siguiente:

Misión: Somos INS, la empresa aseguradora costarricense, líder, eficiente y sostenible que ofrece protección, mediante productos y servicios de calidad, orientados a la satisfacción del cliente.

Visión: Ser la aseguradora modelo, líder en el mercado local, con una creciente presencia internacional, desarrollando soluciones innovadoras y sostenibles.

2.1.2 Estructura presupuestaria

El presupuesto del INS está estructurado mediante programas, los cuales a su vez se subdividen en categorías de nivel inferior denominadas subprogramas y actividades.

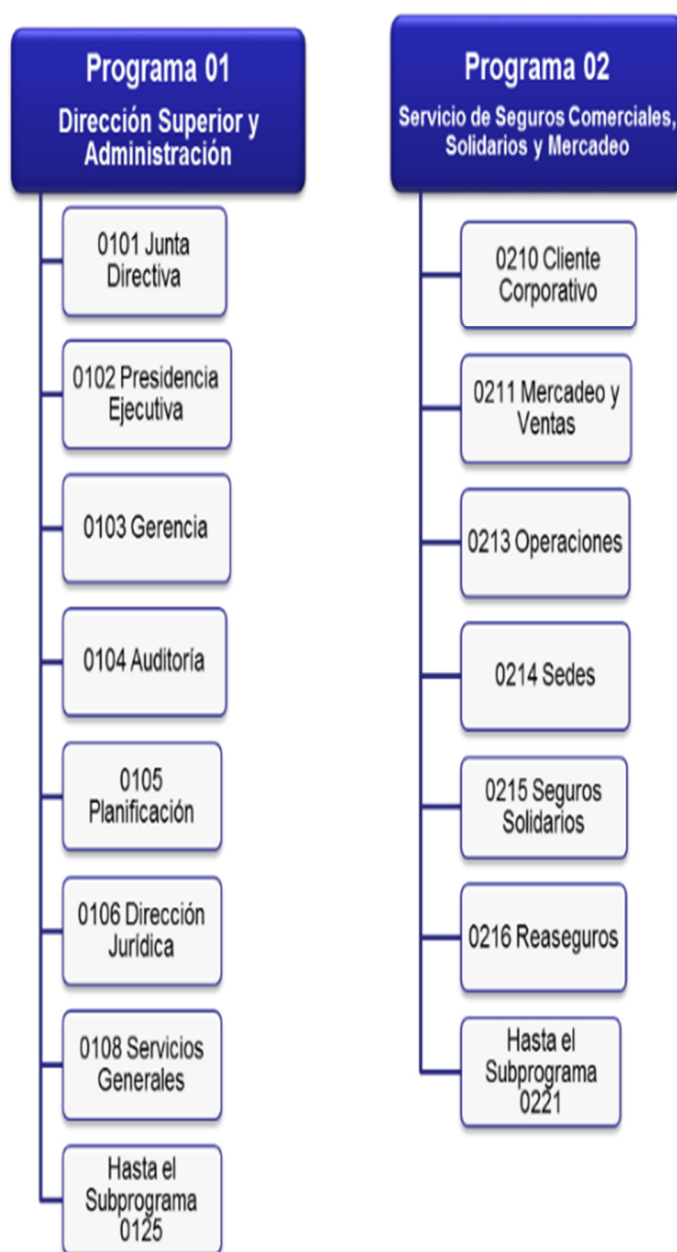


Figura 1
Estructura presupuestaria del Instituto Nacional de Seguros.
Presentado por programas y subprogramas presupuestarios.

Fuente. Datos tomados del Departamento de Presupuesto.

2.2 CONTEXTO TEÓRICO.

2.2.1 Historia.

Según Del Valle y Schemel (2010), en el siglo XVIII con el cameralismo, lo cual en su aspecto etimológico de la raíz latina “camera” o de su traducción germánica “*kammer*”, que equivale a cámara, se hacía referencia al lugar en que se custodiaba el patrimonio público. Así, esta corriente de pensamiento adquirió significado al examinar problemas que atañen a la economía y a las finanzas desde el punto de vista del Estado como sujeto de las actividades corrientes, siendo los cameralistas precursores de la doctrina financiera del autor alemán Wagner, además de las actuales doctrinas de planificación y política económica, por lo que el cameralismo es considerado como la primera expresión de las finanzas públicas. Algunos registros indican que desde el año 1727 en las universidades alemanas se enseñaban las ciencias cameralísticas, en las cuales también se considera que se hallan las raíces de la administración.

Además, el presupuesto como herramienta de planificación y control tuvo su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII, cuando se presentaban al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Desde el punto de vista técnico, la palabra presupuesto se deriva del francés antiguo *bougette* o bolsa. Dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en el sistema inglés con el término *budget*, de conocimiento común y que recibe en nuestro idioma la denominación de presupuesto.

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental y los Estados Unidos lo acoge en 1821, como elemento de control del gasto público y atendiendo la necesidad de presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos. Por ello, destinó recursos en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados.

En el sector público se llega a aprobar una Ley de Presupuesto Nacional, la técnica siguió su continua evolución, junto con el desarrollo alcanzado por la contabilidad de costos. Por ejemplo, en 1928 la *Westinghouse Company* adoptó el sistema de costos estándar, que se aprobó después de acordar el tratamiento en la variación de los volúmenes de actividad particular del sistema "presupuesto flexible". El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas, quienes señalan lo vital de los pronósticos relacionados con el manejo de efectivo.

2.2.2 Definición.

En relación con el presupuesto, se puede afirmar que es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que deben cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. Este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Asimismo, es necesario tener una idea de cuál es su papel y su relación con el proceso gerencial. El presupuesto no es algo aislado, más bien es resultado de un proceso gerencial, que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes. En especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.

Por lo tanto, el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o, más específicamente, como parte de un sistema total de administración que incluye:

- Formulación y puesta en práctica de estrategias.
- Sistemas de planeación.
- Sistemas presupuestales.
- Organización.
- Sistemas de producción y mercadotecnia.
- Sistemas de información y control.

Con base en lo anterior y de manera muy amplia, un presupuesto es la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una

estrategia. A propósito, esta definición hace una distinción entre la contabilidad tradicional y los presupuestos, en el sentido de que estos últimos están orientados hacia el futuro y no hacia el pasado, aun cuando en su función de control, el presupuesto de un período anterior pueda compararse con sus resultados reales.

La definición tampoco establece límite de tiempo, si bien por costumbre los presupuestos se elaboran por meses, años o algún otro lapso, pueden referirse fácilmente a un solo artículo o proyecto; a propósito, esta definición no implica que el presupuesto deba establecerse en términos financieros, a pesar de que esa es la costumbre.

2.2.3 Sistemas presupuestales.

Los sistemas presupuestales completos pueden incluir, y de hecho lo hacen, renglones como la mano de obra, materiales, tiempo y otras informaciones.

En la práctica, los sistemas administrativos no se encuentran tan claramente definidos y a menudo se entrelazan con mayor o menor grado.

En empresas pequeñas no es raro que el mismo grupo maneje tanto la contabilidad como los presupuestos. Pocas veces se lleva a cabo la tarea gerencial como ese paquete limpio y ordenado que teóricamente se presenta. Por lo general, los directivos y gerentes se enfrentan a una actividad de equilibrio complejo para la cual el juicio es un factor crítico.

Al respecto, se considera que es evidente la íntima relación entre la planeación y el presupuesto, y no es raro encontrar que utilizan indistintamente términos como presupuesto o plan anual de la empresa. Como se dijo, el presupuesto es resultado de algún tipo de plan o está basado en él, sea este explícito, o bien algo que se encuentra en las mentes de los directivos.

Los manuales indican que el proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa los objetivos fijados por la empresa a corto plazo mediante el establecimiento de los oportunos programas. Esto, sin perder la perspectiva del largo plazo, lo cual condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientada la gestión de la empresa.

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos o áreas de actividad de la empresa y de la gerencia. El proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas, lo cual permite establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo, cabe destacar dos que pueden ser considerados como imprescindibles. Por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestación será más eficaz en tanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contarse con una estructura organizativa perfectamente definida.

Por otro lado, el siguiente requisito viene determinado por la repercusión que, sobre el proceso de presupuestación, tiene la conducta del potencial humano que interviene en este, lo cual es el papel que desempeñan dentro del proceso de planificación y de presupuestación los factores de motivación y de comportamiento.

Además, la presupuestación representa un instrumento fundamental de optimización de la gestión a corto plazo y constituye una herramienta eficaz de participación del personal en la determinación de objetivos y en la formalización de compromisos con el fin de fijar responsabilidades para su ejecución. Esta participación sirve de motivación a los individuos que ejercen una influencia personal, confiriéndoles un poder decisorio en sus respectivas áreas de responsabilidad.

2.2.4 Variable independiente: Factor A.

Ejecución presupuestaria: en términos generales, esta se refiere al uso de los recursos asignados para la atención de las necesidades.

La atención de las necesidades tiene que ver con uno de los aspectos principales de la teoría económica, en el sentido que los Estados, las empresas, los ciudadanos, van a buscar satisfacerlas.

2.2.5 Variable dependiente: Factor B.

Recursos: valor monetario asignado para la obtención de los factores de producción implícitos en el plan anual operativo.

Los recursos son particularmente importantes porque estos son los medios que se usan para crear bienes y servicios que satisfagan las necesidades.

2.3 Hipótesis.

Sampieri (2014) menciona que las hipótesis indican lo que tratamos de probar, y se definen como “explicaciones tentativas del fenómeno investigado” (p. 105). De manera que, estas se deben de llegar a comprobar, ya sea su verdad o lo contrario.

Ahora bien, para garantizar que los datos sean correctos y la hipótesis arroje claridad y confiabilidad, Sampieri (2014) afirma que: “Desde el punto de vista técnico, no se acepta una hipótesis por medio de un estudio, sino que se aporta evidencia a favor o en contra. Cuantas más investigaciones apoyen una hipótesis, más credibilidad tendrá y, por supuesto, será válida para el contexto (lugar, tiempo y participantes, casos o fenómenos) en que se comprobó” (pág. 217).

Por el momento, para proveer de una hipótesis en esta investigación se debe de contar con datos arrojados de los reportes de los controles presupuestarios que deberán aportar las áreas del INS para definir las variables que va a sustentar.

La hipótesis de esta investigación se puede definir de la siguiente forma:

A mayor ejecución presupuestaria, mejor aprovechamiento de los recursos por la institución.

2.4 Operacionalización de la hipótesis

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de la hipótesis

Hipótesis	Conceptos	Variables	Indicadores
Mayor ejecución presupuestaria	Ejecución presupuestaria	Ejecución presupuestaria	Avance de los proyectos. Gastos de operación o inversión.
Mejor aprovechamiento de los recursos	Aprovechamiento de recursos.	Aprovechamiento de recursos.	Transformación. Expansión. Modernización.

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Este capítulo expone la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación, la cual se describe seguidamente.

Según Sampieri (2014, pág. 40) “Una investigación llega a ser conveniente por diversos motivos: tal vez ayude a resolver un problema social, a formular una teoría o a generar nuevas inquietudes de investigación. Lo que algunos consideran relevante para investigar puede no serlo para otros, pues suele diferir la opinión de las personas. Sin embargo, es posible establecer criterios para evaluar la utilidad de un estudio propuesto, los cuales, evidentemente, son flexibles y de ninguna manera son exhaustivos”.

3.1.1 Finalidad.

En relación con esto, Sampieri (2014, pág. 40), indica que: “La mayoría de las investigaciones se ejecutan con un propósito definido, pues no se hacen simplemente por capricho de una persona, y ese propósito debe ser lo suficientemente significativo para que se justifique su realización. Además, en muchos casos se tiene que explicar por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella”.

En este sentido, se considera que el presente trabajo de investigación tiene una finalidad aplicada, ya que dentro del INS existe un presupuesto global anual definido para el ejercicio económico determinado, sin embargo, se desea mejorar la ejecución de los recursos asignados durante el período.

3.1.2 Dimensión temporal.

Se refiere si el trabajo de investigación está enmarcado dentro de la dimensión longitudinal, lo cual considera varios periodos, o bien, es de índole transversal, que se refiere a un momento determinado.

De acuerdo con Baena (2014, pág. 48) “La comparación pone en correspondencia unas realidades con otras para ver sus semejanzas y diferencias, está estrechamente relacionada con la clasificación.

Comparar es examinar de manera simultánea las semejanzas y las diferencias, fórmula que pone claramente de manifiesto que la comparación supone la existencia, al propio tiempo, de semejanzas y diferencias; no se comparan dos cosas absolutamente idénticas ni dos cosas por completo diferentes.

Este trabajo de investigación está enmarcado dentro de la dimensión longitudinal, por cuanto se revisa la ejecución de recursos presupuestados durante varios periodos.

3.1.3 Marco.

El tamaño del presente trabajo de investigación se delimita de la siguiente manera:

Mega: Instituto Nacional de Seguros.

Macro: Subdirección de Planificación.

Micro: Departamento de Presupuesto.

Al respecto, Sampieri (2014, pág. 80) comenta que “Como a algunos de nosotros a veces nos resulta complejo delimitar el planteamiento del problema, a continuación, sugerimos un sencillo método gráfico para este fin.”. Más adelante, amplía: Supongamos que a una estudiante le interesan el “desarrollo humano personal”, “su propio género” y el “divorcio”, y decide hacer su investigación sobre “algo” vinculado a estos conceptos, pero le cuesta trabajo acotar su investigación y plantearla. Entonces, puede hacer lo siguiente:

1. Escribir primero los conceptos que tiene en “la mira”.
Sus conceptos aún son muy generales y debe acotarlos.
2. Posteriormente, buscar conceptos más específicos para sus conceptos generales.
3. Una vez precisados los conceptos, redacta un objetivo y pregunta de investigación (con uno y una bastó).

Con base en lo anterior, se puede decir que esta investigación tiene un alcance micro para el área de presupuesto, pero involucra el ambiente mega porque la idea es que a partir del análisis de la problemática relacionada con la subejecución

presupuestaria del área de construcciones, se puedan realizar mejoras que permitan que la ejecución de las partidas presupuestarias se incremente monetaria y relativamente a nivel del área de construcciones del INS. Esto, para que los beneficiados cuenten en realidad con los bienes y servicios, que es lo que implica una correcta ejecución de los recursos asignados.

3.1.4 Naturaleza.

Una investigación se considera cuantitativa porque tiene que ver con la recolección de datos; por ejemplo, la elaboración de un presupuesto.

Además, se considera cualitativa porque en el proceso de investigación se valoran opiniones de conocedores y de expertos.

Según Guerrero (2014, pág. 46), “En un trabajo de investigación, el investigador conoce el problema y el objeto de investigación, estudiando, en primer momento, su curso natural, sin alteración de las condiciones naturales, es decir, que la observación tiene un aspecto contemplativo que, a posteriori se relaciona con sus intenciones de investigación”.

La naturaleza de esta investigación es mixta porque aunque tiene una orientación cuantitativa, debido a que versa sobre la ejecución presupuestaria, también considera aspectos metodológicos que tienen que ver con la parte cualitativa.

3.1.5 Carácter.

En cuanto al carácter de una investigación, Sampieri, Méndez, Mendoza y Cuevas (2017), lo definen como:

Exploratorio: se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o que no se ha abordado antes (pág. 75).

Descriptivo: busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (pág. 76).

Correlacional: para conocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en determinado contexto (pág. 77).

Explicativos: su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables (pág. 78).

Analítico: se enfatiza en conocer lo que genera el problema, y así conocer los motivos que lo ocasionan.

Causal: se basa en la relación causa - efecto, con el fin de conocer las causas que originan el problema.

Retrospectivo: estudia información ya existente para organizarla y analizarla para un tema actual.

Prospectivo: estudia un problema de la actualidad y así obtener información sobre su comportamiento a futuro.

De manera que, esta investigación se considera de carácter prospectiva, dado que dicho proceso intentará cambiar la idea de formular presupuestos, para que en adelante se proponga una formulación basada en estimaciones reales, con lo cual se evite implementar subejecuciones de recursos que se presupuestan, pero no se gastan.

3.2 SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.

3.2.1 Sujetos de información:

Como parte de los sujetos a consultar para la presente investigación, se citan varias personas que serán de utilidad para la elaboración de este trabajo; esto, en cuanto a las opiniones que brindan:

1. Marjorie Monge, jefe del Departamento de Presupuesto del Instituto Nacional de Seguros.
2. Seidy Salazar, encargada del presupuesto de la Subdirección de Servicios Generales del Instituto Nacional de Seguros.
3. Fabiola Macías, funcionaria del Departamento de Ingeniería y Mantenimiento de la Subdirección de Servicios Generales.
4. Juan Pablo Vega, encargado del plan de construcciones del Departamento de Ingeniería y Mantenimiento de la Subdirección de Servicios Generales.

Todos son funcionarios que por los cargos que desempeñan conocen todo lo relacionado con la elaboración de presupuestos de INS.

3.2.2 Primera mano.

Las fuentes de primera mano será la hoja de cálculo que se suministra a la Subdirección de Servicios Generales para la elaboración del proceso de verificación de los niveles de ejecución del presupuesto asignado, y que será remitida al Departamento de Presupuesto.

Además, tiene que ver con las opiniones de las personas mencionadas en el punto anterior y con la revisión y consulta de libros.

De acuerdo con Baena (2014, pág. 114), afirma que “Sierra Bravo dice que toda investigación empieza con ideas y termina con ideas. Los hechos solos no significan nada, hay que integrarlos a las ideas. La revisión de las fuentes sirve para preparar la escena para la pregunta de investigación que harás”.

3.2.3 Segunda mano.

Las fuentes de segunda mano serán los reportes e informes que emita el Departamento de Presupuesto sobre cómo se encuentran los niveles de ejecución de la asignación presupuestaria.

3.2.4 Tercera mano.

La fuente de tercera mano serán los informes de las ejecuciones de los presupuestos pasados, con la finalidad de ver el comportamiento en las subejecuciones de recursos de las diferentes áreas del INS.

3.3 SELECCIÓN DEL MUESTREO

3.3.1 Población

Para seleccionar el muestreo antes debe considerarse lo relativo a la población, que se refiere al universo de datos, lo cual para esta investigación se define como el total de información disponible en cuanto a la parte presupuestaria y en especial lo relacionado a los informes de ejecución de las partidas analizadas.

3.3.2 Muestro

Según Sampieri (2014, pág. 384), “las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionamos el contexto, en el cual esperamos encontrar los casos que nos interesan”.

Ahora bien, cuando se habla de muestreo probabilístico, esto tiene que ver con que todos los sujetos y fuentes de información tienen la misma probabilidad de formar parte de la muestra que se utilizará.

En este caso, se considera que el muestro es no probabilístico, intencional, porque se seleccionan los informes de ejecución presupuestaria de las partidas de construcción para los períodos 2016, 2017 y 2018.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN.

Como parte de las técnicas para recolectar información es necesario tomar en cuenta las opiniones de varias personas consideradas informantes claves, quienes darán información sobre la formulación del presupuesto.

Además, se utilizará la técnica de observación del proceso de compilación de la información suministrada al Departamento de Presupuesto y el análisis de los informes de ejecución presupuestaria de este departamento que forma parte del INS.

De acuerdo con Sampieri (2014, pág. 285), “este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías”.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Tabla 2:

Operacionalización de variables

Objetivo específico	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Analizar la ejecución presupuestaria del período 2016-2018, para disponer de respaldos numéricos del uso de fondos públicos.	Mayor ejecución presupuestaria	Ejecución presupuestaria	El uso de los recursos asignados para la atención de las necesidades.	Análisis de las partidas de servicios de ingeniería y edificios.	Consulta de opiniones, observación y análisis de los informes de ejecución.
Identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria, para mejorar el proceso.	Mejor aprovechamiento de los recursos	Aprovechamiento de los recursos	Valor monetario asignado para la obtención de los factores de producción implícitos en el plan anual operativo.	Factores del entorno	Observación y análisis.
Elaborar una metodología de control que permita la mejora en la ejecución presupuestaria.				Control de la ejecución con herramienta de análisis con respaldo en EXCEL.	Observación y análisis.

Fuente: elaboración propia.

**CAPÍTULO IV:
ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En este capítulo se procede a comentar los resultados de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

4.1 Analizar la ejecución presupuestaria del período 2016-2018, para disponer de respaldos numéricos del uso de fondos públicos.

Se procede con el análisis del período 2016, para lo cual se dispone del siguiente cuadro:

Cuadro 1

Ejecución presupuestaria del año 2016

INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS

EJECUCIÓN DE EGRESOS DE LAS PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES

PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
(En colones corrientes)

CÓDIGO	CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	SUBEJECUTADO	Δ%
1	SERVICIOS	908.317.000	57.293.065	851.023.935	6,3%
1.04	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	908.317.000	57.293.065	851.023.935	6,3%
1.04.03	Servicios de ingeniería	908.317.000	57.293.065	851.023.935	6,3%
5	BIENES DURADEROS	6.552.104.000	780.271.877	5.771.832.123	11,9%
5.02	CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	6.552.104.000	780.271.877	5.771.832.123	11,9%
5.02.01	Edificios	6.552.104.000	780.271.877	5.771.832.123	11,9%
TOTALES		7.460.421.000	837.564.942	6.622.856.058	18,2%

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

A partir de la información del cuadro 1, en relación con el primer objetivo específico, se puede mencionar que la ejecución presupuestaria del ejercicio económico para la partida denominada 1.04.03 “Servicios de Ingeniería” fue de solo 6,3 %; mientras que para la partida denominada 5.02.01 “Edificios”, fue de únicamente un 11,9 %; porcentajes que están muy por debajo de los niveles óptimos deseados para el contenido presupuestario asignado al inicio del período.

Lo anterior, se considera malo debido a que en promedio solo se ejecutó 11,23 % de los recursos asignados a las partidas por Servicios de Ingeniería y Edificios. En otras palabras, de cada millón de colones que se presupuestó en el año 2016 para esto, únicamente se utilizaron ϕ 112.300.

Como se comentó en los párrafos anteriores y como se explica en adelante, la subejecución es un tema que se antoja recurrente en el área que se está analizando.

Cuadro 2

Ejecución presupuestaria del año 2017

INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS
EJECUCIÓN DE EGRESOS DE LAS PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES
PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
 (En colones corrientes)

CÓDIGO	CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	SUBEJECUTADO	Δ%
1	SERVICIOS	12.962.459.000	354.572.463	12.607.886.537	2,7%
1.04	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	12.962.459.000	354.572.463	12.607.886.537	2,7%
1.04.03	Servicios de ingeniería	12.962.459.000	354.572.463	12.607.886.537	2,7%
5	BIENES DURADEROS	29.847.075.000	725.111.105	29.121.963.895	2,4%
5.02	CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	29.847.075.000	725.111.105	29.121.963.895	2,4%
5.02.01	Edificios	29.847.075.000	725.111.105	29.121.963.895	2,4%
TOTALES		42.809.534.000	1.079.683.568	41.729.850.432	5,2%

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

Referente a la información del cuadro 2, en cuanto al período 2017, se puede señalar que los porcentajes de ejecución decrecieron considerablemente en comparación con el año 2016, lo cual se considera alarmante.

Además, los análisis arrojaron que de los recursos presupuestarios asignados para la atención de las necesidades de construcciones institucionales, solo alcanzaron para el 5,2 % de ejecución, a pesar de que, de acuerdo con el plan de trabajo formulado por la unidad usuaria, el monto solicitado fue más alto que el requerido para el año 2016.

Lo anterior, significa que la unidad usuaria de los recursos presupuestó muchísimos más fondos que en el año 2016, en realidad casi 500 % de incremento en el período 2017, y solo ejecutó el equivalente a 5,2 %, lo cual, como ya se indicó, se considera alarmante para el INS.

Cuadro 3

Ejecución presupuestaria del año 2018

INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS
EJECUCIÓN DE EGRESOS DE LAS PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES
PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018
(En colones corrientes)

CÓDIGO	CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	SUBEJECUTADO	Δ%
1	SERVICIOS	5.669.657.000	184.226.703	5.485.430.297	3,2%
1.04	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	5.669.657.000	184.226.703	5.485.430.297	3,2%
1.04.03	Servicios de ingeniería	5.669.657.000	184.226.703	5.485.430.297	3,2%
5	BIENES DURADEROS	20.721.432.000	4.111.446.987	16.609.985.013	19,8%
5.02	CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	20.721.432.000	4.111.446.987	16.609.985.013	19,8%
5.02.01	Edificios	20.721.432.000	4.111.446.987	16.609.985.013	19,8%
TOTALES		26.391.089.000	4.295.673.691	22.095.415.309	23,1%

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

Con respecto a la información del cuadro 3, en relación con el período 2018, se evidencia que hubo una leve mejora en el porcentaje de ejecución en comparación con los periodos anteriores; siendo que este alcanzó para la partida 1.04.03 “Servicios de Ingeniería” un 3,2 % y para la partida denominada 5.02.01 “Edificios” fue de un 19,8 %. Sin embargo, se considera que no se puede alejar de la realidad en cuanto a la pobre ejecución de las necesidades de construcciones implícitas en el plan anual de trabajo.

En este sentido, en el cuadro siguiente se detalla la situación con respecto al nivel promedio en que se ejecutaron los presupuestos objeto de esta investigación.

Cuadro 4

Promedio total

INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS
EJECUCIÓN PROMEDIO DE EGRESOS DE PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES
PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2016 - 2018
 (En colones corrientes)

CÓDIGO	CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	SUBEJECUTADO	Δ%
1	SERVICIOS	19.540.433.000	596.092.231	18.944.340.769	3,1%
1.04	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	19.540.433.000	596.092.231	18.944.340.769	3,1%
1.04.03	Servicios de ingeniería	19.540.433.000	596.092.231	18.944.340.769	3,1%
5	BIENES DURADEROS	57.120.611.000	5.616.829.970	51.503.781.030	9,8%
5.02	CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	57.120.611.000	5.616.829.970	51.503.781.030	9,8%
5.02.01	Edificios	57.120.611.000	5.616.829.970	51.503.781.030	9,8%
TOTALES		76.661.044.000	6.212.922.201	70.448.121.799	8,1%

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

Como se puede corroborar en el cuadro anterior, en el período de análisis, en promedio solo se ejecutó el equivalente a 8,1 % de los recursos presupuestados por las unidades interesadas. Esto, se considera muy bajo e inclusive malo, lo cual, evidentemente, debe de incrementarse para futuras ejecuciones presupuestarias.

4.2 Identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria, para mejorar el proceso.

Cuando se habla de variables que afectan la ejecución presupuestaria, se considera que tienen que ver con la expectativa de contratar y ejecutar una serie de proyectos constructivos, y que después, durante el período, fueron desestimados.

Adicionalmente, la partida de construcciones cuenta con un alto componente de supuestos relativos a su gasto, tales como los procesos de contratación administrativa, recursos de apelación ante órganos externos, permisos de usos de suelo y expropiación de terrenos; todo ello sumado al cumplimiento de los requerimientos de la Administración Superior. Lo anterior, de acuerdo con la información suministrada por la Subdirección de Servicios Generales, unidad responsable de los recursos.

Ahora bien, a partir de lo que se indica en el párrafo anterior, se procede a describir las variables que afectan la ejecución presupuestaria, las cuales son, a saber:

a) Proceso de contratación administrativa:

El proceso de contratación administrativa se define como la actividad de contratación desplegada por los órganos del Poder Ejecutivo, el Poder Judicial, el Poder Legislativo, el Tribunal Supremo de Elecciones, la Contraloría General de la

República, la Defensoría de los Habitantes, el sector descentralizado territorial e institucional, los entes públicos no estatales y las empresas públicas.

Cuando se utilicen parcial o totalmente recursos públicos, la actividad contractual de otro tipo de personas físicas o jurídicas se someterá a los principios de esta Ley.

Estos por su naturaleza hacen que dichos trámites ligados a su cumplimiento alejen a los posibles oferentes de los servicios requeridos para el cumplimiento de lo estipulado en el plan de construcciones institucional.

b) Recursos de apelación ante órganos externos:

Frecuentemente se topan con el inconveniente de la presentación de distintas apelaciones de los procesos de contratación administrativa ante la Contraloría General de la República. Dicha situación provoca atrasos considerables a la espera de las resoluciones pertinentes, lo cual provoca que los proyectos de construcción no se logren concretar en el período estipulado.

c) Permisos de uso de suelos:

Se ha tratado de llegar a un acuerdo con diferentes instituciones para agilizar los permisos requeridos para el uso de suelos para el desarrollo de los proyectos constructivos de interés.

Se sabe, por las experiencias comentadas, que la tramitología necesaria puede tardar hasta noventa días para las acreditaciones necesarias para la implementación, dependiendo de la zona del país donde se desarrollará la construcción.

Lo anterior, aunado a los tiempos de atención para los procesos de contratación administrativa, da como resultado el replanteamiento de las necesidades.

d) Expropiación de terrenos:

En la búsqueda del desarrollo de los proyectos, en ocasiones, es necesaria la expropiación de terrenos de interés, lo cual tiene un gran impacto en el deseo de cumplir con el plan establecido.

Un caso concreto se presentó con la búsqueda de un terreno para desarrollar el proyecto de una nueva Sede del INS y Centro Médico en el cantón de Desamparados. Por la envergadura del proyecto, se iba a requerir una cantidad específica de metros cuadrados, que por la zona de atracción debía ser lo más cercano al centro del cantón. Pues bien, cuando por fin se pudo ubicar el terreno idóneo, se tenía que empezar con el proceso de expropiación para hacer su uso.

Dicho proceso no se logró concretar y el proyecto para dotar de una mejor infraestructura para la atención de los asegurados quedó infructuoso.

e) Cumplimiento de los requerimientos de la Administración Superior:

Se ha presentado que por decisiones de la Administración Superior se debe desarrollar un proyecto de su interés, lo cual genera que se reformule alguna de las necesidades implícitas en el plan de construcciones.

Esta situación implica que los recursos destinados a un proyecto en específico sufra variaciones de peso, lo cual da como resultado que se dejen sin efecto parte de los recursos y estos sean subejecutados.

4.3 Elaborar una metodología de control que permita la mejora en la ejecución presupuestaria.

En cuanto a la metodología de control destinada a implementar mejoras en la ejecución presupuestaria, la propuesta se basa en las siguientes pautas:

- a) Se convocará a todos los responsables involucrados en el proceso de presupuestación y ejecución.
- b) Se utiliza un archivo de Excel en el cual se consideran los datos del presupuesto, el monto de las ejecuciones presupuestarias, el porcentaje equivalente por ejecutar, el plazo restante y el monto mensual por ejecutar.
- c) Cambiar la periodicidad en la presentación de los informes de evaluación y ejecución presupuestaria, los cuales serán mensuales con la finalidad de vigilar más de cerca la consecución de logros y mejoras en el gasto derivado de la ejecución de los recursos.
- d) Al presentar los informes mensuales se estará monitoreando el control en la ejecución de los gastos, lo cual dará como resultado una menor incidencia en la necesidad de modificar el presupuesto asignado.
- e) La finalidad esperada será que al mantener un estricto control mensual de los recursos se arrojarán indicadores, los cuales serán el insumo necesario para formular el presupuesto del siguiente período con mayor apego a la realidad.

Cuadro 5

*Herramienta a implementar***INSTITUTO NACIONAL DE SEGUROS****CONTROL DE EJECUCIÓN DE EGRESOS DE LAS PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES****PERÍODO DE ANÁLISIS: PRIMERO**

PERÍODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL _____

(En colones corrientes)

CÓDIGO	CONCEPTO	PRESUPUESTO	EJECUTADO	REMANENTE	Δ%	PLAZO RESTANTE MESES	REMANENTE MENSUAL
1	SERVICIOS	5.669.657.000	184.226.703	5.485.430.297	96,8%	11	498.675.482
1.04	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	5.669.657.000	184.226.703	5.485.430.297	96,8%	11	498.675.482
1.04.03	Servicios de ingeniería	5.669.657.000	184.226.703	5.485.430.297	96,8%	11	498.675.482
5	BIENES DURADEROS	20.721.432.000	4.111.446.987	16.609.985.013	80,2%	11	1.509.998.638
5.02	CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	20.721.432.000	4.111.446.987	16.609.985.013	80,2%	11	1.509.998.638
5.02.01	Edificios	20.721.432.000	4.111.446.987	16.609.985.013	80,2%	11	1.509.998.638
TOTALES		26.391.089.000	4.295.673.691	22.095.415.309	83,7%		2.008.674.119

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

CAPÍTULO V:
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusión general:

Se concluye que es definitivo que los períodos analizados, 2016 – 2018, arrojaron porcentajes demasiado bajos de ejecución presupuestaria, lo cual derivó en pobres niveles de realización con respecto a los recursos asignados; esto, sin duda, se considera malo.

En consecuencia, hay afectación desde el punto de vista administrativo, pues gran parte de los proyectos presupuestados no se llevaron a cabo, lo cual denota además una falta de disciplina estratégica. También, se afecta a los colaboradores que no recibieron las mejoras, dado que muchísimos proyectos no se ejecutaron.

La subejecución presupuestaria es un indicador de que los gastos presupuestados no se realizaron debidamente, lo cual pudo darse por distintas razones; por ejemplo, falta de capacidad para realizar la debida gestión, sobreestimaciones innecesarias o errores de estimación, entre otros motivos.

5.2 Conclusiones objetivos específicos.

5.2.1 Analizar la ejecución presupuestaria del período 2016-2018, para disponer de respaldos numéricos del uso de fondos públicos.

A partir de los informes de ejecución presupuestaria, así como de los respaldos extraídos del Sistema de Información Financiera Administrativa (SIFA), se procedió con el análisis numérico, el cual arrojó los resultados monetarios y porcentuales objeto en este estudio. Esto, sirve de insumo para los informes finales que se presentan a la unidad usuaria, con el objetivo de establecer las responsabilidades y puntos de mejora para futuras formulaciones presupuestarias.

En relación con lo anterior, se concluye que los resultados del análisis confirmaron una pobre ejecución presupuestaria. Esta escasa ejecución de la cual se ha venido exponiendo en el trabajo, acarrea una serie de consecuencias que desde el punto de vista financiero son desfavorables para el INS, porque debería entenderse que la presupuestación se realiza con el fin de cumplir con objetivos específicos como parte de las metas a corto y largo plazo de la institución.

Sin embargo, ante la falta de cumplimiento de dichos objetivos o metas, el ámbito de análisis podría suponer que no se está realizando la debida fiscalización o control, lo cual no es lo adecuado para una institución que se considera relevante para el país, como es el caso del INS.

Consecuentemente con dicha problemática, el área de presupuesto debería de ejercer mayor control o fiscalización para mejorar la ejecución presupuestaria.

5.2.2 Identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria, para mejorar el proceso.

Se concluye que al identificar variables que afectan la ejecución presupuestaria es posible proponer pautas que ayuden a obtener progresos en torno al proceso de planeación, presupuestación, ejecución y control.

Las principales variables que se considera inciden en la ejecución presupuestaria son:

- a) Proceso de contratación administrativa.
- b) Recursos de apelación ante órganos externos.
- c) Permisos de uso de suelos.
- d) Expropiación de terrenos.
- e) Cumplimiento de los requerimientos de la Administración Superior.

Una vez identificadas las variables más importantes que afectan negativamente la ejecución de los presupuestos asignados, se considera que es posible establecer acciones rigurosas de mejora para aumentar el desempeño del indicador de ejecución de cada obra o proyecto. Esto, con base en la selección de los problemas reconocidos como críticos porque impiden mayores y mejores porcentajes de ejecución, lo cual permitiría que sean abordados con planes de acción concretos.

5.2.3 Elaborar una metodología de control presupuestario que permita mejorar la ejecución.

Se concluye que la metodología apoyada en una herramienta elaborada en EXCEL permite mejorar el control interno con base en informes finales que se presentan a la unidad usuaria. Además, es posible establecer responsabilidades y proponer mejoras para futuras formulaciones.

Al respecto, no deben dejarse de lado las consideraciones descritas en el capítulo anterior, en el sentido que es necesario convocar a los encargados de la presupuestación y ejecución de las partidas para que expliquen las variaciones o desviaciones resultantes de su gestión. Asimismo, las reuniones de control tienen que realizarse como máximo cada mes para que el problema sea abordado con la rapidez que corresponde. Esto facilitará el proceso de presupuestación correspondiente al siguiente ejercicio económico.

5.3.1 Recomendación primer objetivo específico:

A pesar de la baja ejecución se reconocen los esfuerzos realizados por parte del Departamento de Presupuesto, porque se presentan datos reales de las ejecuciones presupuestarias con la finalidad de mejorar la asignación de recursos requeridos por la unidad usuaria.

Se recomienda que, como conocedores de la cantidad de factores que influyen dentro de la ejecución, tales como: los procesos de contratación administrativa y recursos de apelación ante la Contraloría General de la República, siempre se cumpla con la labor de asesores presupuestarios para ofrecer los informes de ejecución presupuestaria. Además, que los responsables del manejo de los recursos sean conscientes y se haga una presupuestación real, apegada al cumplimiento de las metas, sin dejar recursos ociosos, los cuales pueden ser requeridos en la atención de otras necesidades institucionales.

5.3.2 Recomendación segundo objetivo específico:

Conocedores de la gran responsabilidad que implica el manejo de recursos públicos y que cada unidad ejecutante tiene, se recomienda a los responsables que preparan las partidas presupuestadas que se apeguen de forma racional a la elaboración y formulación de los presupuestos, teniendo en cuenta las variables que han impedido una sana disciplina en cuanto a planeación y ejecución.

En ese sentido, se recomienda que fuera conveniente que a lo largo del ejercicio económico en que se elaboran las solicitudes de recursos para los distintos proyectos o programas, se preste especial atención a aquellos factores que pueden incidir negativamente en una buena ejecución de los montos asignados.

5.3.3 Recomendación tercer objetivo específico:

Se recomienda implementar pautas relativas a la herramienta de análisis con respaldo en EXCEL, ya que se considera que con esta será posible alcanzar mejoras en cuanto a la ejecución presupuestaria.

También, se recomienda establecer una agenda de reuniones mensuales para analizar la ejecución presupuestaria con los distintos responsables, pues con eso será posible identificar las principales desviaciones y sus causas, y así tomar medidas correctivas inmediatas.

ANEXOS

ANEXO 1

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Reglamento de Contratación Administrativa de la Contraloría General de la República

(Esta norma fue derogada por el artículo 64 del Reglamento Interno para la Adquisición de Bienes y Servicios de la Contraloría General de la República, aprobado mediante resolución N° R-DC-32-2017 del 26 de abril del 2017).

R-DC-169-2010. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. DESPACHO CONTRALOR. San José, a las quince horas del veintiocho de setiembre de dos mil diez. En uso de la atribución que le confieren el artículo 183 de la Constitución Política, 2 y 23 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.

Considerando:

1. Que la Contraloría General de la República goza de absoluta independencia funcional y administrativa respecto de cualquier Poder, ente u órgano público y, en este sentido tiene la potestad de dictar los reglamentos autónomos de servicio y organización en las materias de su competencia constitucional y legal.
2. Que el Capítulo XIII de la Ley No. 7494, Ley de Contratación Administrativa, establece que cada Administración deberá contar con una dependencia encargada

de los procedimientos de contratación administrativa, con la organización y las funciones que se determinen por reglamento interno.

3. Que conforme al Capítulo XV del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, emitido mediante Decreto Ejecutivo No. 33411-H de veintisiete de setiembre de dos mil seis, publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 210 del dos de noviembre de dos mil seis, el máximo Jerarca de cada Institución, puede delegar la decisión final a adoptar en los procedimientos de contratación administrativa, así como la firma del pedido u orden de compra, siguiendo al efecto las disposiciones del reglamento interno que se dicte al efecto.

4. Que los artículos 116 y siguientes de la Ley de Contratación Administrativa, atinentes al Registro de Proveedores, prevén que cada institución regule a lo interno el funcionamiento de su propio Registro.

5. Que tanto el inciso 2) del artículo 59 de la Ley No. 6227, Ley General de la Administración Pública, como el artículo 106 de la Ley Contratación Administrativa establecen la facultad de la Administración para realizar la distribución interna de competencias, mediante reglamento autónomo, en lo que respecta a los órganos competentes del procedimiento hasta el dictado del acto final en los procedimientos de contratación administrativa.

6. Que es necesario actualizar el marco normativo interno de esta Contraloría General, en materia de contratación administrativa con el fin de adecuarlo a las exigencias de la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

Por tanto,

RESUELVE:

Primero.-Aprobar y promulgar el documento denominado "Reglamento interno de contratación administrativa de la Contraloría General de la República", el cual fuera remitido al Despacho Contralor mediante oficio DGA-USP (*)-914 de catorce de setiembre de dos mil diez y que se encuentra estructurado de la siguiente manera:

(*) (Así modificada su denominación en sesión N° 040 del 6 de mayo de 2015.

Anteriormente se indicaba: "UGA").

REGLAMENTO INTERNO DE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA R-1-2010-DC-DGA-USP (*)

(*) (Así modificada su denominación en sesión N° 040 del 6 de mayo de 2015.

Anteriormente se indicaba: "UGA").

CAPÍTULO I**Disposiciones Generales**

Artículo 1.- Alcances.

Artículo 2.- Abreviaturas y definiciones.

CAPÍTULO II

De las Unidades Internas participantes en los procesos de contratación
administrativa

Artículo 3.- De la Unidad de Servicios de Proveeduría (*).

(*) (Así modificada su denominación en sesión N° 040 del 6 de mayo de 2015.

Anteriormente se indicaba: " Unidad de Gestión Administrativa")

Artículo 4.- De la Unidad Jurídica Interna.

Artículo 5.- De la Unidad Técnica.

Artículo 6.- De la Unidad Solicitante.

Artículo 7.- De la Unidad de Administración Financiera.

Artículo 8.- De la Comisión de Adjudicaciones.

...

ANEXO 2

Reglamento para la Administración Integral de Planes y Presupuesto del Instituto Nacional de Seguros

Una vez elaborado y aprobado el Plan Anual Operativo, se inicia el proceso para la definición del Presupuesto.

ARTÍCULO 22: Responsables del proceso de presupuesto.

- **Departamento de Presupuesto:** Dependencia responsable de coordinar a nivel institucional la formulación del proyecto de presupuesto anual por programas y subprogramas en vinculación con el plan anual operativo, así como la ejecución, control y evaluación del presupuesto, según la normativa interna y externa vigente.

Con instrucción de la Gerencia General y en apego del acuerdo de Junta Directiva, le corresponde incluir en el Sistema de Planes y Presupuestos (SIPP) de la Contraloría General de la República, la documentación que respalda el plan presupuesto ordinario, modificaciones presupuestarias, los presupuestos extraordinarios, informes de ejecución trimestral, evaluación semestral y liquidación anual.

- **Unidades ejecutoras:** Estas unidades son las que tienen a cargo subprograma y les corresponde formular el PAO, las estimaciones de ingresos, egresos e inversiones, según el ámbito de responsabilidad.

Suministrarán sus necesidades dentro de los plazos y condiciones definidos para dicho fin con los fundamentos económicos, legales y técnicos respectivos; asimismo, asumirán la responsabilidad sobre lo solicitado. Además, deberán realizar el proceso de control de las necesidades planeadas por parte de las unidades coadyuvantes.

- **Unidades coadyuvantes:** Estas unidades son las que tienen a cargo una actividad y dependen de una unidad ejecutora.
- **Comité de Presupuesto:** Le corresponde la revisión, recomendación y aprobación del ante-proyecto del plan presupuesto. Las responsabilidades y funciones específicas se detallan en el Capítulo VII “Comité de Plan Presupuesto, Racionalización del Gasto y Construcciones” del presente Reglamento.
- **Subdirección de Planificación:** Le corresponde elevar a la Gerencia General el ante-proyecto del plan presupuesto aprobado por el Comité de Presupuesto;

además de elevar los informes de ejecución y evaluación del plan presupuesto, modificaciones al presupuesto, presupuestos extraordinarios y otros requeridos según la normativa vigente.

- **Gerencia General:** Someterá el proyecto del plan presupuesto ordinario, modificaciones presupuestarias que correspondan según artículo “Variaciones al presupuesto” de este reglamento. Además de los presupuestos extraordinarios, informes de evaluación semestral y liquidación anual, para la aprobación por parte de la Junta Directiva.
- **Junta Directiva:** Le corresponde aprobar el plan presupuesto ordinario, modificaciones presupuestarias, los presupuestos extraordinarios, informes de evaluación semestral y liquidación anual.

ARTÍCULO 23: Formulación del presupuesto. El presupuesto del INS debe formularse en concordancia con el proceso de alineamiento estratégico realizado, los proyectos, objetivos (específicos y de mejora definidos en el PAO), metas y etapas a ejecutar en el período definido para dicho plan; identificando las unidades ejecutoras responsables de los programas y subprogramas institucionales.

En esta fase deberán atenderse, además, elementos como la prestación de servicios, la producción de bienes y las funciones generales de dirección y apoyo de cada órgano, entidad o institución.

El Departamento de Presupuesto analizará la estructura presupuestaria (programática) institucional para verificar si es necesario, en el período que se formule, realizar cambios a dicha estructura. De ser necesario se planteará a los órganos internos según corresponda y a la Contraloría General de la República.

ARTÍCULO 24: Funciones específicas de algunas dependencias. Las dependencias que a continuación se detallan, les corresponde la formulación y gestión de la asignación presupuestaria.

- La Subdirección de Talento Humano es la encargada de confeccionar la relación de puestos, certificación de plazas, estimación de las subpartidas de remuneraciones y cargas sociales, y además, los beneficios derivados de la Convención Colectiva, tanto en el presupuesto ordinario como en sus variaciones.
- La Subdirección de Mercadeo y Ventas, en coordinación con la Subgerencia General (a cargo de la parte Comercial), deberá estimar las subpartidas de comisiones y demás erogaciones generadas, en virtud de contratos de servicios de intermediación y distribución de seguros y otros análogos, tanto en el presupuesto ordinario como en sus variaciones. Además, estimará las partidas de ingresos por venta de seguros.
- La Dirección de Reaseguros, en coordinación con la Subgerencia General (a cargo de la parte Comercial), deberá estimar las erogaciones de ingresos y

egresos de reaseguros y comisiones, con base en los insumos de la proyección de primas.

- El Departamento Control y Análisis Financiero deberá estimar el importe correspondiente al 4% de transferencias al Cuerpo de Bomberos.
- El Departamento de Inversiones y Tesorería deberá estimar las erogaciones de ingresos y egresos correspondientes a la adquisición de valores.

ARTÍCULO 25: De la ejecución. La ejecución del presupuesto se debe realizar acorde al proceso de alineamiento estratégico realizado, los proyectos, objetivos (específicos y de mejora definidos en el PAO), metas, acciones e indicadores establecidos, así como con las asignaciones presupuestarias autorizadas y disponibles en cada programa, subprograma y actividad, en apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas satisfactoriamente.

Los responsables de cada programa, subprograma y actividad, atenderán los ajustes y medidas correctivas emitidas por parte de la Administración Superior, Subdirección de Planificación o que se desprendan de la evaluación interna del subprograma, para el alineamiento de los objetivos, metas y recursos asignados, de conformidad con la situación institucional.

ARTÍCULO 26: Del control. El control del presupuesto debe ser continuo, de tal forma que permita a los responsables de las unidades ejecutoras y coadyuvantes detectar oportunamente desviaciones y adoptar las medidas correctivas pertinentes.

Para ello, como apoyo a dicho control deben efectuar mensualmente una conciliación de los registros presupuestarios versus los registros patrimoniales que se llevan en el Sistema Integrado Administrativo Financiero (SIFA), tanto de ingresos como de egresos y efectuar las correcciones correspondientes en caso de que se presenten inconsistencias en dichos registros.

De lo anterior deberán informar al Departamento de Presupuesto en forma mensual, en un plazo de cinco días hábiles posteriores al cierre contable.

ARTÍCULO 27: Informes de presupuesto. Los informes de evaluación y control de presupuesto, solicitados tanto a lo interno como por entidades externas, son responsabilidad de cada Jefatura de programa y subprograma, y deben ser entregados oportunamente al Departamento de Presupuesto, en los plazos establecidos.

Los informes que deben presentarse son:

- Evaluación y control trimestral: Con la información suministrada por el Departamento de Presupuesto, cada jefatura de subprograma identifica y mide las desviaciones, y propone las acciones de mejora.
- Informe trimestral de rendición de cuentas: Presentado por el Departamento de Presupuesto para conocimiento del Comité de Presupuesto.

- Informe semestral: Con el informe de evaluación suministrado por cada responsable de programa y subprograma, se realiza el informe semestral integrado que deberá ser de conocimiento del Comité de Presupuesto, y posteriormente elevado para su conocimiento y aprobación de Junta Directiva, finalmente incluido en el SIPP, para información de la Contraloría General de la República (CGR).

ANEXO 3

Ejemplo de cuadro de construcción del período 2016

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA			
CONSTRUCCIONES 2016			
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS Y PROYECTOS			
PRESUPUESTO 2016			
DETALLE DE CONSTRUCCIONES	Consultorías planos 1.04.03	Construcciones 5.02.01	TOTAL
Centro de Abastecimiento y Logística	500.561.000,00	2.634.529.000,00	3.135.090.000,00
Readeacuación N°11-2016	-180.000.000,00	-1.480.480.000,00	
Readeacuación N°26-2016	0	-17.900.000,00	
Readeacuación N°32-2016		-272.508.565,00	
Readeacuación N°39-2016		-21.408.000,00	
Readeacuación N°43-2016		-24.252.000,00	
Readeacuación N°74-2016		-16.500.000,00	
Readeacuación N°83-2016	-480.000,00		
Modificación Presupuestaria N°03-2016		-300.400.000,00	
Total Centro de Abastecimiento y Logística	320.081.000,00	501.080.435,00	821.161.435,00
Centro de Datos Alterno			
Readeacuación N°39-2016		17.963.000,00	
Total Centro de Datos Alterno		17.963.000,00	
Centro de Datos Principal			
Readeacuación N°39-2016		3.445.000,00	
Total Centro de Datos Principal		3.445.000,00	

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

ANEXO 4

Ejemplo de cuadro de construcción del período 2017

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA			
CONSTRUCCIONES 2017			
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS Y PROYECTOS			
PRESUPUESTO 2017			
DETALLE DE CONSTRUCCIONES	Consultorías planos	Construcciones 5.02.01	TOTAL
Suministro e instalación del Sistema de audio y Cielo Suspendido para el Complejo INS Salud		360.000.000,00	360.000.000,00
Modificación Presupuestaria MP-06-2017		232.570.000,00	
Total Suministro e instalación del Sistema de audio y Cielo Suspendido para el Complejo INS Salud		127.430.000,00	127430000
Subestación eléctrica del Complejo Hospitalario INS Salud ubicado en La Uruca			
	10000000	550.000.000,00	650000000
Modificación Presupuestaria MP-05-2017	75000000	446.134.000,00	
Modificación Presupuestaria MP-06-2017		103.866.000,00	
Total Subestación eléctrica del Complejo Hospitalario INS Salud ubicado en La Uruca	25.000.000,00	-	25000000
Paso cubierto para entrada de ambulancias CMR Siquirres			
	500.000,00	7.000.000,00	7.500.000,00
Readecuación 068-2017			
Total Paso cubierto para entrada de ambulancias CMR Siquirres	500000	9000000	9500000
Sustitución de butacas en el Auditorio de PB y Auditorio piso 11 Oficinas Centrales			
		116.000.000,00	116000000
Readecuación 048-2017			
Readecuación 054-2017		5095000	
Total Sustitución de butacas en el Auditorio de PB y Auditorio piso 11 Oficinas Centrales		142.595.000,00	142595000

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

ANEXO 5

Ejemplo de cuadro de construcción del período 2018

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA			
CONSTRUCCIONES 2018			
ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS Y PROYECTOS			
PRESUPUESTO 2018			
DETALLE DE CONSTRUCCIONES	Consultorías planos 1.04.03	Construcciones 5.02.01	TOTAL
Torre Administrativa del Hospital de Trauma.	10.110.000,00	1.011.000.000,00	1.021.110.000,00
Readecuación 012-2018		886.150.000,00	
Modificación N°06-2018		478.000.000,00	
Modificación N°09-2018	9.000.000,00	634.150.000,00	
Total Torre Administrativa del Hospital de Trauma.	1.110.000,00	788.000.000,00	789.110.000,00
Anclajes para trabajos en altura (todo el país).			
Anclajes para trabajos en altura (todo el país).	30.000.000,00	150.000.000,00	180.000.000,00
Readecuación 001-2018	30.000.000,00		
Readecuación 012-2018		150.000.000,00	
Total Anclajes para trabajos en altura (todo el país).	-	-	-
Intervención de la Sede Pavas.			
Intervención de la Sede Pavas.	-	215.025.000,00	215.025.000,00
Readecuación 012-2018		37.000.000,00	
Total Intervención de la Sede Pavas.	-	252.025.000,00	252.025.000,00
Sede y CSR Desamparados.			
Sede y CSR Desamparados.	920.000.000,00	1.680.000.000,00	2.600.000.000,00
Readecuación 001-2018		443.000.000,00	
Modificación N°02-2018		1.070.130.000,00	
Readecuación 012-2018	858.000.000,00	166.870.000,00	
Modificación N°06-2018	62.000.000,00		
Total Sede y CSR Desamparados.	-	-	-

Fuente: elaboración propia con base en informes de ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

Manuales

_ Instituto Nacional de Seguros, Plan Anual Operativo.

Internet.

_ Wikipedia. (2019). ¿Qué es un presupuesto? Recuperado de.

Del Valle y Schemel (2010), Desarrollo y evolución de las finanzas, recuperado de. <https://www.actaodontologica.com/ediciones/2011/1/art-20/>

_ Cordova, J Historia del presupuesto, recuperado de.

<https://www.monografias.com/trabajos21/presupuesto/presupuesto.shtml>

_ Sampieri (2014). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill:
México.

_ Baena, G., (2014) Metodología de la Investigación. Grupo Editorial Patria:
México.

_ Guerrero, G (2014) Metodología de la Investigación. Grupo Editorial Patria: México.

_ Sampieri, Mendez, Mendoza y Cuevas (2017). Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill: México.

GLOSARIO

Presupuesto: se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período, por lo general en forma anual, con la finalidad de lograr los objetivos propuestos, el cual se expresa en términos monetarios.

Proyección de gastos: ejercicio que se realiza para la estimación de los gastos en que se prevé se va a incurrir durante un periodo de tiempo determinado. Lo anterior, a partir de una proyección financiera que permitirá contar con información de alto valor para la toma de decisiones.

Estimaciones: es el proceso de encontrar una aproximación sobre algo, lo que se ha de valorar con algún propósito, es utilizable incluso si los datos de entrada pueden estar incompletos, inciertos o inestables; se puede resumir en calcular el valor aproximado de algo.

Subejecución presupuestaria: esto significa que los gastos presupuestados por parte de la entidad no se realizan debido a varias razones. Entre las causas más comunes está la falta de capacidad de gestión, errores del plan presupuestario, sobreestimaciones, entre otros.

Abreviaturas

INS: Instituto Nacional de Seguros.

CGR: Contraloría General de la República.

PAO: Plan Anual Operativo, plan por medio del cual las diferentes dependencias del INS indican su accionar en apego total del presupuesto solicitado.

DECLARACIÓN JURADA

Yo Dennis Rojas Poueda, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-0932-0382 egresado de la carrera de Bachillerato en Adm. de Empresas en Banca y Finanzas de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercebido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato.

trabajo de investigación titulado: Mejoramiento del porcentaje de ejecuciones preempuestas de las partidas de construcción en el INS para el período preempuestas de los años 2016-2018

_____ es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 01 días del mes de Julio del año dos mil 19.



Firma del estudiante

Cédula: 1-0932-0382

CARTA DEL TUTOR

San José, 1° de julio del 2019

Universidad Hispanoamericana

Oficina de Registro SAN JOSÉ

Estimado señor:

El estudiante Dennis Rojas Poveda, cédula de identidad número 109320382, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"MEJORAMIENTO DEL PORCENTAJE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LAS PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES EN EL INS PARA EL PERIODO PRESUPUESTARIO DE LOS AÑOS 2016 - 2018."**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios.

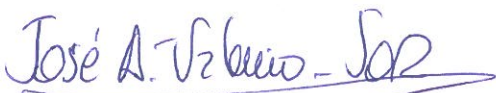
En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones y propuesta. De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

	CONTENIDOS A EVALUAR	PUNTAJE	NOTA
a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

Firma:



Nombre: José Alberto Valerio - Sosa

Cédula: 1 - 0603 - 0068

Carné: 6477 CPCECR

CARTA DE LECTOR

21 de octubre del 2019

Señor

Jorge Eduardo Vega Antonini, MBA
Director Administración de Negocios
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante **Dennis Rojas Poveda**, cédula de identidad número **0109320382**, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Mejoramiento del porcentaje de ejecución presupuestaria de las partidas de construcciones en el INS para el periodo presupuestario de los años 2016 - 2018”**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachiller en Administración de Negocios, con énfasis en Finanzas y Banca.

He revisado y he hecho observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados, la coherencia entre éstos y las conclusiones, asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en defensa pública.

Atentamente,

LUIS ALBERTO
VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por: LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2019.10.21 10:39:12 -06'00'

Luis Vargas Zuñiga

Cédula identidad N 0107090057

Carné Colegio Profesional N 33896

CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

San José, 1 de noviembre del 2019

Universidad Hispanoamericana:

Por este medio yo, Ernesto Núñez Montes de Oca, mayor, soltero, filólogo, incorporado a la Asociación Costarricense de Filólogos, con el carnet 031, vecino de San Vicente de Moravia, portador de la cédula de identidad 1-1153-0599, manifiesto lo siguiente:

1. Que he revisado el trabajo final de graduación denominado: *Mejoramiento del porcentaje de ejecución presupuestaria de las partidas de construcciones en el INS para el periodo presupuestario de los años 2016-2018.*
2. Que el trabajo final de graduación es sustentado por el estudiante: Dennis Rojas Poveda.
3. Que se le han hecho las correcciones pertinentes en acentuación, ortografía, puntuación, concordancia gramatical y otras del campo filológico.

En espera de que mi participación satisfaga los requerimientos de la Universidad Hispanoamericana, se suscribe atentamente,



Ernesto Núñez Montes de Oca
Cód. 031, Asociación Costarricense de Filólogos
Tel.:+506-8483-0764

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 04 de noviembre de 2019


Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito **Dennis Rojas Poveda** con número de identificación **1-0932-0382** autor del trabajo de graduación titulado **“MEJORAMIENTO DEL PORCENTAJE DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LAS PARTIDAS DE CONSTRUCCIONES EN EL INS PARA EL PERIODO PRESUPUESTARIO DE LOS AÑOS 2016 – 2018”** presentado y aprobado en el año **2019** como requisito para optar por el título de **Bachillerato**; **(SI)** autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


Firma y Documento de Identidad 1-932-382.

ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.