

Formulación de Presupuestos

Resumen del e-book

Formulación de Presupuestos es un e-book práctico diseñado para ayudar a equipos técnicos y financieros, coordinadores, formuladores y consultores a convertir las actividades de un proyecto en costos justificados, un cronograma realista y una ruta crítica clara.

Este e-book parte de una idea central:

El presupuesto y el cronograma son dos pruebas de viabilidad: deben demostrar cuánto cuesta ejecutar el proyecto, cuánto tiempo requiere y qué debe ocurrir primero para alcanzar los resultados.

Su objetivo es conectar actividades, recursos, costos, responsables y tiempos en un mismo plan. A través de ejercicios y herramientas, el lector construye un presupuesto que puede explicar y un cronograma que considera las condiciones reales de ejecución.

1. Dolor que resuelve el e-book

Muchas organizaciones tienen una intervención bien pensada, pero llegan al presupuesto con montos aproximados y al cronograma con fechas demasiado optimistas. La dificultad aparece al demostrar que los recursos y el tiempo disponibles alcanzan para cumplir lo prometido.

Los problemas más frecuentes son:

- Definir actividades tan generales que no se pueden costear con precisión.
- Estimar montos sin unidades, cantidades, fuentes de precios ni supuestos claros.
- Omitir recursos logísticos, administrativos o de monitoreo y evaluación.
- Separar el trabajo del equipo técnico del cálculo que realiza el equipo financiero.
- Presentar gastos sin una conexión visible con las actividades y los resultados.
- Programar actividades sin considerar compras, contrataciones, permisos y aprobaciones.
- Desconocer qué depende de qué y qué retrasos afectan la fecha final del proyecto.
- Recortar costos o plazos sin revisar qué resultados dejan de ser alcanzables.

El e-book ayuda a resolver esa desconexión. El lector aprende a calcular y justificar los costos desde las actividades, ordenar su ejecución y decidir qué ajustar cuando el presupuesto o el tiempo no alcanzan.

2. Producto final del e-book

Al completar el recorrido, el lector tendrá un Kit de Presupuesto, Costeo y Ruta Crítica: un conjunto integrado de herramientas para revisar con su equipo, adaptar a una convocatoria y utilizar como base de ejecución.

Los entregables principales son:

Entregable	Estado
1. Mapa de Actividades Costeables	☐ Listo
2. Matriz de Costeo por Actividad	☐ Lista
3. Banco de Supuestos de Costeo	☐ Listo
4. Presupuesto por Categorías	☐ Listo
5. Presupuesto Narrado o Justificación Presupuestaria	☐ Listo
6. Matriz Actividad–Costo–Resultado	☐ Lista
7. Cronograma Operativo con duración, responsables e hitos	☐ Listo
8. Mapa de Dependencias entre actividades	☐ Listo
9. Ruta Crítica del Proyecto	☐ Lista
10. Matriz de Riesgos de Tiempo y Costo	☐ Lista
11. Checklist de Viabilidad Presupuestaria y Temporal	☐ Listo
12. Mini Plan de Ajuste de Alcance, Costo y Tiempo	☐ Listo

El diagnóstico inicial permite identificar qué debe aclararse antes de presupuestar. El inventario de recursos por actividad alimenta el costeo, y el ejercicio final reúne los entregables para comprobar su coherencia.

El resultado es un presupuesto respaldado por cálculos y supuestos, conectado con los resultados y con un cronograma que muestra dependencias, actividades críticas y riesgos. Así, el lector puede explicar cuánto cuesta el proyecto, por qué cuesta eso y bajo qué condiciones puede ejecutarse.

3. IGROW aplicado al e-book

IGROW organiza cada sección para convertir el aprendizaje en un entregable. En este e-book, la O corresponde a Operations: el método práctico para construir las herramientas de presupuesto y planificación.

Etapa	Aplicación en el e-book
I — Intention	Comprender por qué importa cada paso y qué riesgo permite evitar: costos sin respaldo, recursos omitidos o tiempos irreales.
G — Goal	Definir el entregable concreto que se construirá, desde las actividades costeables hasta el kit integrado.
R — Reality	Examinar la información disponible, los errores frecuentes y las restricciones reales de presupuesto, tiempo y capacidad del equipo.
O — Operations	Aplicar métodos, ejemplos y plantillas para calcular costos, documentar supuestos, organizar el cronograma e identificar dependencias y riesgos.
W — Way Forward	Completar y revisar cada producto, conectarlo con el siguiente y consolidar los ajustes necesarios para contar con un plan viable.

4. Promesa del e-book

Este e-book no promete que un presupuesto sea aprobado ni que la ejecución esté libre de variaciones. Su promesa es ayudar al lector a construir estimaciones justificadas, reconocer riesgos y tomar decisiones antes de comprometer recursos y plazos.

Al terminar el recorrido y completar los ejercicios, el lector tendrá un presupuesto por actividades organizado en categorías, una justificación de sus costos, un cronograma operativo y una ruta crítica básica, revisados en conjunto y adaptables a los requisitos del donante.

El e-book convierte actividades y montos aproximados en un plan de costos y tiempos que permite evaluar la viabilidad del proyecto y ajustar su alcance con criterio.

Y eso permite pasar de decir:

“Tenemos las actividades y un monto aproximado, pero no sabemos si el dinero y el tiempo alcanzan para cumplir lo prometido.”

a decir:

“Sabemos cuánto cuesta cada actividad, cómo justificamos sus costos, cuándo puede ejecutarse y qué depende de qué. También sabemos qué riesgos vigilar y qué ajustar si cambian los recursos o los plazos.”