



Facultad Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala**  
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Axel Hamilton López López

Guatemala, septiembre 2020

**Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Axel Hamilton López López

M. Sc. Edna de Juárez (**Asesora**)

M. Sc. Silda Iliana Miranda (**Revisora**)

Guatemala, septiembre 2020

## **AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**M.Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez**

Coordinador

Guatemala, 05 de Marzo de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del artículo científico titulado **“Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la Ciudad de Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Axel Hamilton López López

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Carné No.: 201501123



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Veritas est via ad aequum cordium"*

**REF.: UPANA.C.C.E.E.0000018-2020-I..**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 20 de agosto de 2020  
DICTAMEN**

**Tutor:** Licenciada Edna Miranda de Juárez  
**Revisor:** Licenciada Silda Miranda Medina  
**Carrera:** Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Artículo Científico: "Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala".**

**Presentada por: Axel Hamilton López López**

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciado

M.A. Ronaldo Antonio Girón  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

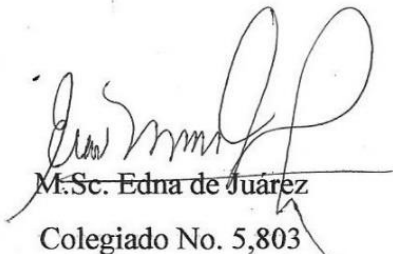
Guatemala, 5 de marzo 2020

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de artículo científico titulado: **“Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala”**, realizado por Axel Hamilton López López, carné No. 201501123, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.  
Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



M.Sc. Edna de Juárez

Colegiado No. 5,803

Guatemala, 23 de marzo 2020

Señores


Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

En relación al trabajo del artículo científico con el tema: **Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala**, realizado por Axel Hamilton López López, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, con carné 201501123, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo, establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
M.Sc. Silvia Elicia Miranda Medina  
Colegiado 8455  
Tel: 55252144

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Ser Supremo creador de la vida quién me ha dado sabiduría durante el proceso de estudio, a quién debo todo lo que he logrado y por su infinita misericordia y fortaleza a mi vida.

### **A mis padres**

Por su amor incondicional por enseñarme y educarme con principios y valores cristianos.

### **A mi esposa**

Licda. Nidia Hernández por el apoyo incondicional que me ha brindado durante este proceso de formación académica.

### **A mi familia en general**

Principalmente a mis hijos por el valioso apoyo que me han brindado durante este proceso de mi carrera profesional.

### **A la Universidad**

#### **Panamericana**

Casa de estudios que me ha dado la oportunidad de formarme profesionalmente para poder cumplir una de mis metas



## Contenido

<b>Abstract</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>Capítulo</b>	<b>1</b>
<b>Metodología</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	2
1.4.1 Investigación descriptiva	2
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	3
1.6.1 Temporal	3
1.6.2 Geográfico	3
1.7 Definición de la muestra	3
1.7.1 Empleo de la muestra finita o infinita	3
1.8 Definición del instrumento de investigación	4
1.9 Recolección de Datos	4
1.10 Procesamiento de Datos	4
<b>Capítulo 2 Resultados</b>	<b>5</b>
2.1 Presentación de Resultados	5
<b>Capítulo 3</b>	
<b>Discusión y Conclusiones</b>	<b>17</b>
3.1 Extrapolación	17
3.2 Hallazgos y Análisis General	19
3.3 Conclusiones	31

Referencias	33
Bibliografías	33
Digitales	33
Revistas	34
<b>Anexos</b>	<b>35</b>

## **Abstract**

De acuerdo a la información que se obtuvo durante la investigación se profundizó sobre la existencia de manual para compras y cuentas por pagar para regular los procedimientos en las organizaciones no lucrativas ubicadas en la ciudad de Guatemala.

La investigación fue descriptiva y por ser un universo amplio de acuerdo a la cantidad de organizaciones no lucrativas ubicadas en la ciudad de Guatemala, se determinó una muestra finita de 100 organizaciones a las cuales se les trasladó un cuestionario que incluyó 15 preguntas para ampliar la información del presente documento. El período de investigación abarcó del 12 de octubre 2019 al 07 de marzo de 2020, lo cual hizo un total de 5 meses.

De acuerdo a la información proporcionada por las entidades no lucrativas que formaron parte de la muestra indicaron tener manuales, otras respondieron que está en proceso de elaboración y por último el resto de las organizaciones señaló que no hacen compras significativas.

## **Introducción**

El objetivo del presente artículo científico es dar a conocer sobre si las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala cuentan con manual de compras y cuentas por pagar para mejorar sus procedimientos.

El enfoque principal es determinar si las organizaciones no lucrativas cuentan con manuales de compras y cuentas por pagar ya que se considera una herramienta de mucha utilidad principalmente en la ejecución financiera porque permite presentar la información correcta y transparente con base a los procedimientos que cada uno de los manuales contenga.

En el capítulo uno se describe que la investigación descriptiva permite contar con detalles ampliamente investigados sobre el tipo de organizaciones no lucrativas, sus fuentes de financiamiento, políticas y procedimientos que regulan su funcionamiento.

En el capítulo dos se presentan información de suma importancia hacer un cuestionario en el que se obtenga información de primera mano por parte de las organizaciones no lucrativas en la ciudad de Guatemala; de tal forma que permita presentarla resumida, con gráficas y que brinde un aporte significativo al proceso de investigación, así también se amplían las razones por las cuales se considera importante la existencia de las políticas y procedimientos de forma escrita.

En el capítulo tres se desarrolla información que se presenta, se da a conocer sobre la relación entre los manuales y el control interno. El manual es un documento de suma importancia porque contiene las políticas y procedimientos a seguir para realizar los procesos relacionados a las compras y cuentas por pagar en las organizaciones no lucrativas; también sirve de guía para brindar una clara inducción a los procesos ya mencionados con el propósito de realizar el trabajo respectivo, razón por la cual también se confirma sobre la periodicidad en la actualización de los éstos debido a cambios organizacionales que surgen a través del tiempo.

# **Capítulo 1**

## **Metodología**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En la ciudad de Guatemala anteriormente las ONGs se inscribían en el Ministerio de Gobernación, ya que éste era el ente encargado de llevar ese tipo registros, pero a partir del año 2003 son las municipalidades las responsables de llevar estos procesos según el decreto 02-2003.

Las organizaciones no gubernamentales deben cumplir con varias imposiciones fiscales lo cual les obliga a implementar estrictos controles internos, dentro de ellos enfocarse específicamente en procedimientos y políticas que les permitan denotar transparencia, en los procesos de adquisición de compras y servicios, así como en el procedimiento de pago; por ende, la necesidad de contar con un manual de compras y cuentas por pagar enfocado a este tipo de instituciones.

Los donantes entregan fondos o bienes sin esperar algo a cambio su propósito es aportar a la causa que la organización representa, es por ello que se debe corresponder a la confianza depositada en la entidad.

El proyecto tiene la finalidad de verificar si en cada una de las organizaciones no lucrativas ubicadas en la ciudad de Guatemala, se cuenta con un manual de compras y cuentas por pagar; o bien si está en proceso de elaboración, porque se considera una herramienta de mucha utilidad para el adecuado funcionamiento de los procesos indicados.

En la investigación se realizó un cuestionario con 15 preguntas para recaudar información cuantitativa y cualitativa sobre el tema “Manual de compras y cuentas por pagar para regular los procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala. para poder realizar esta herramienta se realizó un proceso que llevó el tiempo estipulado para poder

coincidir con el cronograma que se tenía establecido; para ello se tuvo que hacer todo el esfuerzo necesario para presentar lo que se tenía determinado en cada fecha específica.

El cuestionario se respondió por medio de llamadas telefónicas y envío del enlace y archivo por medio de correo electrónico herramienta que contó con gastos económicos.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Existe manual de compras y cuentas por pagar para regular los procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala?

## 1.3 Objetivos de la investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Verificar en las fundaciones y organizaciones no lucrativas la existencia de un manual de compras y cuentas por pagar en la ciudad de Guatemala.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar si las fundaciones y organizaciones en la ciudad de Guatemala cuentan con manuales de compras y cuentas por pagar en sus controles internos.
- Confirmar si en las fundaciones y organizaciones en la ciudad de Guatemala están en proceso de elaboración de manual de compras y cuentas por pagar.
- Validar si este tipo de organizaciones considera importante el establecimiento de políticas y procedimientos para este tipo de procesos.
- Determinar si las organizaciones actualizan sus manuales de compras y cuentas por pagar.
- Determinar las razones por las cuales es importante que las organizaciones cuenten con manuales de compras y cuentas por pagar.

## 1.4 Definición del tipo de investigación

### 1.4.1 Investigación descriptiva

En esta investigación se describe más a fondo el rol y el enfoque en el que desempeña este tipo de organizaciones. Es indispensable conocer sobre sus fuentes de financiamiento, políticas y controles internos que regulen su funcionamiento.

## 1.5 Sujeto de la investigación

La investigación se enfoca en las fundaciones y organizaciones no lucrativas legalmente constituidas en la Ciudad de Guatemala.

## 1.6 Alcance de la investigación

### 1.6.1 Temporal

La investigación se realiza en el período comprendido del 12 de octubre 2019 al 07 de marzo de 2020, lo cual hace un total de 5 meses.

### 1.6.2 Geográfico

La investigación se realizó en todas las zonas de la ciudad de Guatemala en las fundaciones y organizaciones no lucrativas legalmente constituidas.

## 1.7 Definición de la muestra

Para efectos y detalle de cómo y qué tipo de muestra se realizó se detalla a continuación.

### 1.7.1 Empleo muestra finita o infinita

El tipo de muestra que se empleó es la finita, ya que el universo de fundaciones y organizaciones no lucrativas constituidas legalmente en la ciudad de Guatemala es de 450.

N: universo	450
Nivel de Confianza	93%
Error	8%
Valor Z	1.81
P: Probabilidad de éxito	0.50
Q: Probabilidad de fracaso	0.50

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{1.81^2 * 0.50 * 0.50 * 450}{0.08^2 (450-1) + 1.81^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{368.56125}{3.692625}$$

$$n = 100$$

Para el estudio la muestra de fundaciones y organizaciones no lucrativas constituidas legalmente en la ciudad de Guatemala es de 100 entidades.

### 1.8 Definición del instrumento de investigación

Para realizar el presente estudio de investigación se desarrolló un cuestionario que consta de 15 preguntas estructuradas de selección múltiple, abiertas y dicotómicas, en las cuales se conoció si las fundaciones y organizaciones no lucrativas cuentan con manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos.

### 1.9 Recolección de los Datos

La recolección de datos se llevó a cabo por medio electrónico, vía telefónica y enviándoles por medio de un correo dicho cuestionario.



## 1.10 Procesamiento y análisis de datos

La forma para poder realizar este proceso fue bastante laboriosa ya que se usaron varias herramientas las cuales fueron de gran ayuda para poder realizar el procesamiento de datos siendo éstas: documento de google forms, documento Word y pdf, correo electrónico, aparato celular, computadora portátil y lo más valioso fue el tiempo para realizar llamadas y el envío de correos electrónicos. Así también se utilizó Excel para realizar una de las gráficas que se presentó en dicho trabajo.

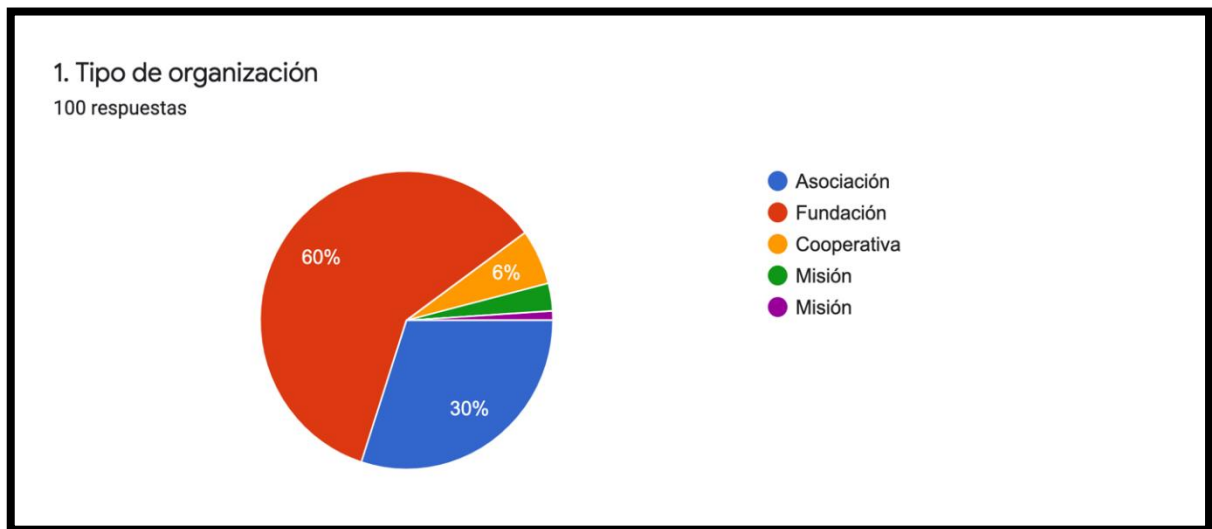
## Capítulo 2

### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del cuestionario que se realizó a una muestra de 100 organizaciones no lucrativas ubicadas en la ciudad de Guatemala; mismos que se plasman en este artículo científico de acuerdo con el siguiente orden:

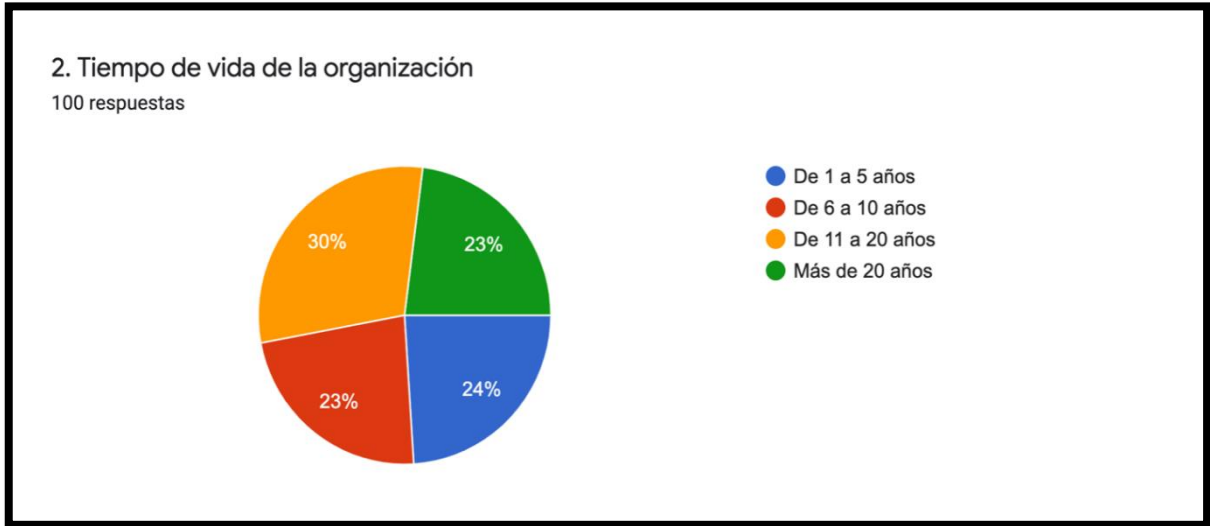
**Gráfico 1**



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De acuerdo con las 100 respuestas que se obtuvieron, el 60% de las entidades representadas en la muestra corresponde a fundaciones, 30% son asociaciones y el resto del porcentaje se distribuye a otras figuras.

**Gráfico 2**



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De las 100 respuestas obtenidas el 30 % de las organizaciones tiene de 11 a 20 años de funcionamiento, 24% es de 1 a 5 años y la diferencia se distribuye en las organizaciones que tienen entre 6 a 10 y más de 20 años de existir.

**Gráfico 3**



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De acuerdo a la información obtenida en el formulario la mayoría de las organizaciones cuenta con departamento o área específica para compras, mientras que el 43% carece del mismo.

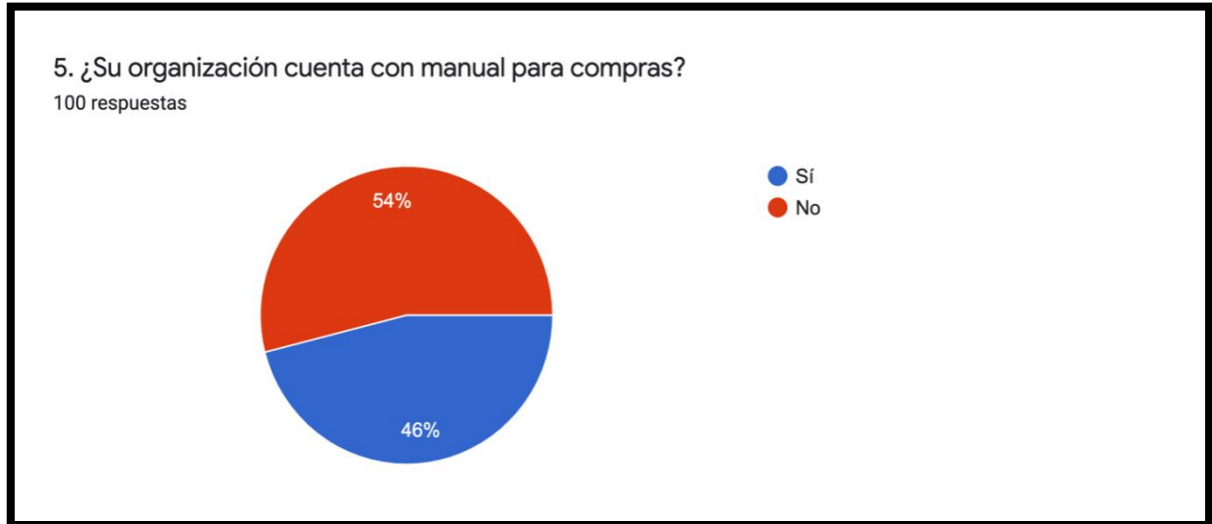
**Gráfico 4**



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De acuerdo con la información obtenida de las 43 organizaciones que carecen de departamento o área de compras específica, el 77 % menciona que cada área o departamento realiza las compras en las organizaciones y las demás indicaron que se realiza por medio del representante legal, gerente o contabilidad.

## Gráfico 5



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De acuerdo a las 100 encuestas realizadas se presenta un 54% de organizaciones que no cuentan con manual de compras y el resto indicó que si cuenta con el mismo.

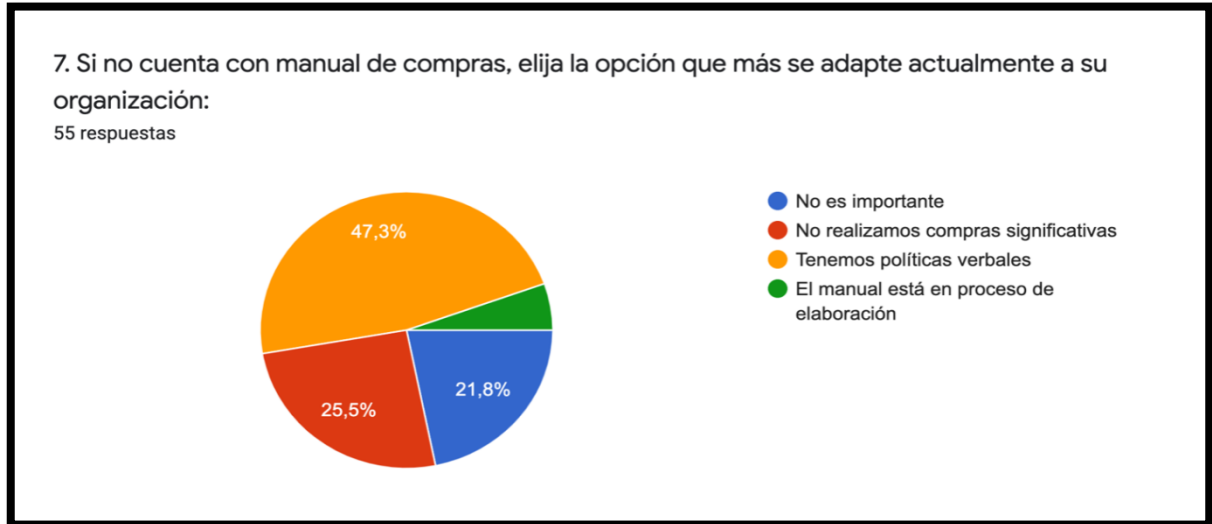
**Gráfico 6**



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De las encuestas realizadas se obtuvieron 46 respuestas distribuyéndose de la siguiente manera: el 37.5% actualiza el manual cada año, 27.1% lo actualiza cada dos años y cada tres años o más, así como el 8.3% de quienes lo actualizan dos veces al año.

## Gráfico 7

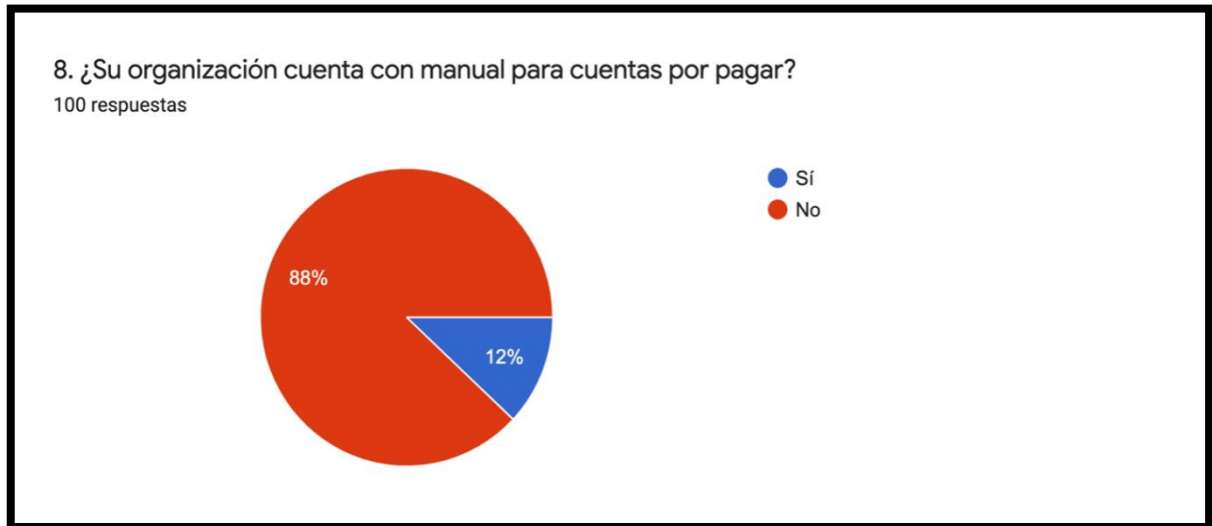


Fuente: elaboración propia, año 2020.

Cabe mencionar que de las 55 respuestas que se obtuvieron, se indica que el 47.3% se basan en políticas verbales, 5.4 % están en proceso de elaboración del manual y la diferencia considera que no es importante o indicó que no realizan compras significativas.



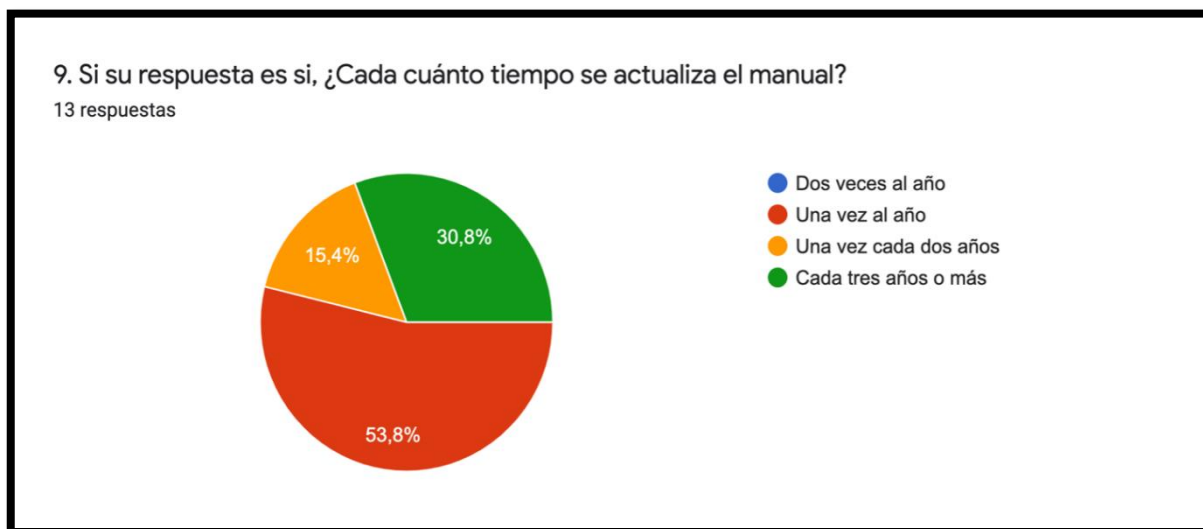
## Gráfico 8



Fuente: elaboración propia, año 2020.

Con base a los resultados obtenidos se determinó que el 88% de organizaciones entrevistadas no cuenta con un manual de cuentas por pagar, mientras que la diferencia representada por un bajo porcentaje de los encuestados sí dispone del documento.

### Gráfico 9



Fuente: elaboración propia, año 2020.

Con las respuestas obtenidas se determinó que a pesar de que la mayoría de organizaciones carece de un manual de cuentas por pagar, de las que indicaron que sí cuentan con éste sólo el 50 % lo actualiza cada año.

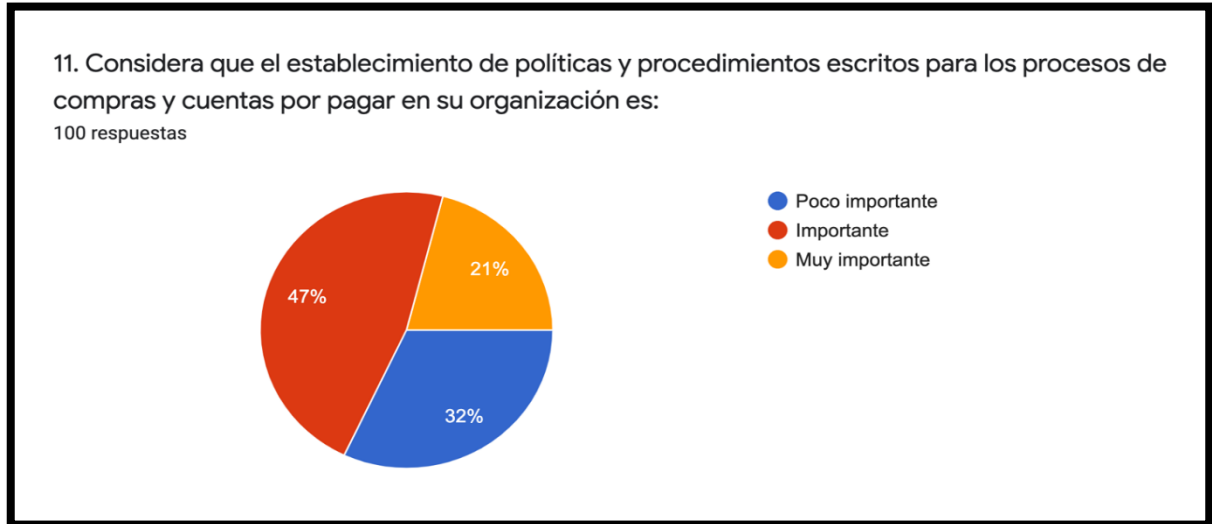
**Gráfico 10**



Fuente: elaboración propia, año 2020.

De acuerdo a las 100 encuestas, se obtuvieron 86 respuestas dando como resultado que el 59.3% se basa en políticas verbales mientras que para otros no es importante contar con un manual y el resto no realiza pagos significativos o éste se encuentra en proceso de elaboración.

## Gráfico 11



Fuente: elaboración propia, año 2020.

Con los resultados obtenidos se determinó que el 47% considera importante establecer procedimientos, el 32% indica que esto es poco importante y la diferencia representada por el porcentaje minoritario respondió que es muy importante contar con políticas y procedimientos escritos.

## Capítulo 3

### Discusión y conclusiones

#### 3.1 Extrapolación.

De un universo que cuenta con 450 organizaciones no lucrativas del departamento de Guatemala se obtuvo una muestra de 100 entidades, con un 93% de confianza y un margen de error del 8%, con fines ilustrativos se encuestó a 100 organizaciones no lucrativas, los resultados fueron los siguientes:

El 60% son fundaciones mientras que el 30% son asociaciones y la diferencia se distribuye entre otras figuras como misiones, cooperativas, entre otras. De éstas la mayoría tiene entre 11 y 20 años de haber iniciado operaciones o de creación.

De acuerdo a la investigación realizada se determinó que el 57 % de las organizaciones sí cuentan con un departamento o área específica para realizar las compras, mientras que la diferencia no cuentan con el mismo; de éstas últimas se determinó que el 77 % realiza las compras por medio de cada área específica, departamento o persona ejecutora de los programas y la diferencia de éstas las realiza el departamento contable y el gerente o representante legal de cada una de las organizaciones no lucrativas.

Una de las preguntas más importantes en la investigación se refiere a la existencia de manuales para compras, debido a que esta área es susceptible y vulnerable a conflicto de intereses, sobornos y otros tipos de actividades que contradicen a la ética. El 46 % de las organizaciones entrevistadas indicó que cuenta con esta herramienta mientras que la diferencia representada por más de la mitad aseguró carecer del mismo.

Un conflicto de interés es una situación en la que el interés personal de un determinado empleado, o un grupo de empleados, puede no ser consistentes o concordantes con los intereses de la organización. Todos los conflictos de interés, independientemente de las

circunstancias, los intervinientes, y los mismos intereses en conflicto, representan una presunción alta de un acto de corrupción. Por ello, resulta esencial identificarlos y gestionarlos de manera efectiva.

Los empleados de una organización, en todos los niveles, incluido por supuesto la alta dirección desempeña un papel importante dentro de una organización y siempre deberían actuar protegiendo los intereses de la misma. Sin embargo, son personas y mantienen numerosas relaciones familiares, sociales, comerciales o afectivas. Este tipo de relaciones, en un momento dado, pueden representar un conflicto.

(<https://www.compliance-antisoborno.com/como-gestionar-conflictos-de-interes-en-su-organizacion/>

Recuperado 03-03-2020)

Para que el manual cumpla con el propósito de establecer y guiar el proceso de compras y adquisiciones, así como, asegurar las buenas prácticas en esta área; es indispensable que sea revisado regularmente con el propósito de verificar si la información contenida en éste es aplicable al contexto organizacional actual. Se determinó que la mayoría de las organizaciones actualiza el documento una vez al año lo cual es saludable para la organización porque le permite tener mayores controles acordes a los cambios que se generan con el pasar del tiempo.

Dentro de la información del trabajo de campo se determinó que el 47.3 % de las organizaciones que indicaron carecer de manual para compras, respondió que se basan en políticas verbales establecidas internamente, un porcentaje importante resaltó que no realizan compras significativas. Una de las respuestas que más llama la atención es que el 21.8 % manifestó que éste no es importante en su entidad.

De acuerdo a la información que se obtuvo se puede definir que la mitad de las organizaciones no lucrativas poseen el manual de compras y que la otra mitad se distribuye en que están en

proceso de implementarlo, luego la otra parte dice que no hacen compras significativas para tener un manual que indique los procedimientos dentro de su organización.

También se interrogó sobre la existencia de manual para cuentas por pagar, este proceso es de suma importancia porque es el seguimiento a las compras y adquisiciones; razón por lo que se considera un área vulnerable a riesgos. Llama la atención el resultado de esta pregunta debido a que sólo el 12% de las organizaciones entrevistadas indicó que cuenta con esa herramienta y la diferencia que corresponde al porcentaje mayor de entidades expresó que carecen de éste.

Más de la mitad de las organizaciones que cuentan con manual para cuentas por pagar, lo actualiza una vez al año; entre quienes carecen de manual para esta área se determinó que cuentan con políticas verbales y el 23.3 % expresó que no lo consideran importante.

Llama la atención que, entre las organizaciones involucradas en la investigación, el 32% considera poco importante establecer este tipo de políticas y procedimientos escritos para los procesos de compras y cuentas por pagar, mientras que la diferencia respondió que es importante o muy importante contar con éstos considerándolos como herramienta de control dentro de la organización.

“En la actualidad las organizaciones a nivel mundial se rigen mediante procesos y nace la necesidad de establecerlos claramente para que se desarrollen de una manera eficiente, por lo que es importante considerar el control interno aplicado a estas políticas y procedimientos porque éstos son guías operativas en las instituciones y a las personas que se asignan o actividad dentro de una organización.”

Con la información que se obtuvo también se puede mencionar sobre cómo es que las organizaciones no lucrativas obtienen sus fuentes de financiamiento, la mayoría lo hace por medio campañas de recaudación en la que se gestionan donaciones acudiendo a las personas

individuales y a las empresas para que éstas se puedan convertir en socios por medio de aportes recurrentes o bien con una donación única o dos veces durante cierto período, sean éstos nacionales como también extranjeros.

Dentro de las formas de financiamiento se puede mencionar las donaciones en efectivo o bien en especie por medio de bienes y servicios, también en algunos casos los aportes que reciben las organizaciones no lucrativas provienen de otros países y en muchos de estos casos corresponde a acuerdos de largo y mediano plazo para proyectos que se realizan en Guatemala.

“La definición de Susan Diamond (1983) es la siguiente: “el manual de procedimientos es el libro de los Cómo”. Es la pregunta común de cómo hacer las cosas. A estos manuales también se les conocen como manuales de operaciones. Gómez Ceja (1997) lo describe así “El manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”.

(<http://archivosadmindterm-aai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>)

### 3.2 Hallazgos y Análisis General

Otra de las formas que se puede mencionar en el tema de financiamiento y recaudación de fondos en las organizaciones no lucrativas, es la generación de sus propios ingresos por medio de la venta de bienes y prestación de servicios de diferente índole de acuerdo a sus fines y que en la mayoría de los casos se realizan en sus establecimientos, donde obtendrán ingresos que se convertirán en el sostén de la organización.

Respecto al tema principal cuando se abarca el tema de manuales se entiende que es un documento que se debe elaborar por parte de las o la organización que esté interesada en crearlo para luego plasmar los procedimientos a los cuales se enfocará y por los cuales se creará el manual. También es importante indicar que en muchos de los casos este es un requerimiento específico de las organizaciones donantes.



Los manuales permiten a la organización transmitir información de políticas y procedimientos claros enfocados a los procesos de compras y cuentas por pagar, así también presenta guías objetivas de aplicación general.

Los manuales administrativos, son cada día más comunes y necesarios, siempre para las empresas una herramienta de administración. El origen de los manuales es relativamente reciente, se inició en la Segunda Guerra Mundial cuando la transmisión de información era complicada, sin embargo, se tiene conocimiento de la existencia de manuales de procedimientos al final del siglo XVII y en el XX. Estaban asociados a la ingeniería industrial en trabajo de fábrica y taller. Existen diferentes definiciones de manuales administrativos de las más comunes se encuentra la de Agustín Reyes Ponce quien opina que “el concepto de un manual es de suyo empírico, variable y fácil de comprender: significa un folleto, libro, carpeta, etc.”, en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto; orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano de la empresa. Otra definición bastante completa es la de Graham Kellog: el manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo. Se podría tener un sin número de definiciones de manuales administrativos, tantos como tipos de manuales; sin embargo, derivado de lo anterior se podría decir que manuales administrativos son documentos en donde se encuentra de forma lógica, información necesaria para la toma

de decisiones en el puesto de trabajo. El manual administrativo estandariza operaciones, normas, procedimientos y funciones.

(<http://archivosadminterm-aai.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>) Recuperado el 02-02-2020)

De acuerdo a la información anterior se relaciona la existencia de los procesos administrativos con la toma de decisiones, el cual, es un punto muy importante para la ejecución de gastos y por lo tanto se considera un área vulnerable que podría generar inconvenientes relacionados a transparencia y conflicto de intereses.

Un punto de suma importancia en el tema de los manuales de compras y cuentas por pagar se relaciona con la segregación de funciones entre quienes aprueban las políticas y procedimientos plasmados en estos documentos y quienes lo llevarán a la práctica en el día a día en la organización; lo correcto en este caso es que la aprobación y establecimiento de procesos sea dictado por las jerarquías correspondientes en el organigrama institucional para evitar malas prácticas o conflicto de intereses.

Existe variedad de clasificaciones relacionadas a los tipos de manuales, entre las más comunes se encuentran:

Por su área de aplicación o alcance: Macro administrativo o generales: son aquellos que contienen información de dos o más instituciones. Meso administrativos: son aquellos que contienen información de dos o más sectores, grupos u organizaciones de la misma institución. Micros administrativos o particulares: estos se refieren a una sola organización y pueden referirse a ella en forma general o particular. De puesto o individual: se refiere a los manuales que son utilizados por una persona o puesto en particular.

Por su contenido: De organización y funciones: estos manuales describen en forma detallada la estructura de la empresa y señalan los puestos, funciones y jerarquías. Objetivos y políticas: a veces llamado manual de políticas contiene las líneas guías que sirven como marco de actuación para la realización de cualquier tipo de acción de una organización. Normas y procedimientos: a veces llamado manual de procedimientos, de operaciones, prácticas, rutinas de trabajo, de trámites. Este señala de manera ordenada los procedimientos de la organización. Historia de la empresa: para muchas instituciones incluir información respecto de la historia de la compañía ayuda al empleado a tener un sentido de pertenencia a la misma. De contenidos múltiples (de técnicas): son los que contienen material diverso, que incluye información de dos o más manuales; el objetivo de agruparla en un solo documento es para ser más accesible la consulta.

Por su función específica o área de aplicación: Sueldos y salarios: describe la estructura salarial de una empresa. Asegura una distribución justa y de soporte en la toma de decisiones de tópico. De técnicas: agrupa los principios y técnicas necesarias para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial, algunos entendidos lo asocian al manual de procedimientos. De ventas: sirve como un instructivo que integra información específica para apoyar la función de venta y suele incluir la descripción del producto que se ofrece. De producción: elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción de todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

([http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2123\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2123_IN.pdf))

Recuperado el 09-02-2020)

Como se menciona al inicio del documento el enfoque es determinar si las organizaciones no lucrativas cuentan con manuales para compras y cuentas por pagar, pero para ello se considera de mucha importancia conocer el tipo de entidad que se investiga así como ampliar información en cuanto a su creación, inscripción y procesos fiscales en una organización de este tipo; para lo cual se amplía la información desde el momento en que se le reconoce como figura de ONG de acuerdo a lo que indica el Código Civil:

De acuerdo a lo que redacta el ARTICULO 15. Son personas Jurídicas:

1. El Estado, las municipalidades, las iglesias de todos los cultos, La Universidad de San Carlos y las demás instituciones de derecho público creadas o reconocidas por la ley;
2. Las fundaciones y demás entidades de interés público creadas o reconocidas por la ley.
3. Las asociaciones sin finalidades lucrativas, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social creados o autorizados por la autoridad correspondiente se consideran también como asociaciones; y
4. Las sociedades, consorcios y cualesquiera otras con fines lucrativos que permitan las leyes.
5. Las asociaciones no lucrativas a que se refiere el inciso 3º podrán establecerse con la autorización del Estado, en forma accionada, sin que, por ese solo hecho, sean consideradas como empresas mercantiles.”

(<http://mcd.gob.gt/wp-content/uploads/2013/07/codigo-civil.pdf>) Recuperado el 09-02-2020)

“El lugar en el cual las ONGs debían inscribirse era en el Ministerio de Gobernación, pero cuando entró en vigencia la ley de ONGs en el año 2003 el procedimiento también cambió y se inscriben en las municipalidades del país según redacta artículo 10 de dicha ley”.

Congreso de la República de Guatemala (2003). Decreto 2-2003 autorizado en Diario de Centroamérica el 22 de enero de

Las Organizaciones No Gubernamentales para obtener su personalidad jurídica deberán inscribirse en el Registro Civil de la cabecera municipal del lugar en que constituyan su domicilio. Los registradores civiles municipales deberán autorizar un libro especial para la inscripción de las asociaciones constituidas como Organizaciones No Gubernamentales, en el cual asentarán su constitución y modificaciones, disolución y liquidación, en su caso; además, la inscripción de sus representantes legalmente nombrados y el registro de los libros de actas que autoricen para uso de las Asambleas Generales o de las Juntas Directivas de las ONGs legalmente constituidas.

Las Organizaciones No Gubernamentales podrán a su vez constituirse en federaciones y éstas en confederaciones, de conformidad con la presente Ley, en lo que le fuere aplicable, debiendo inscribirse en el libro especial de ONGs del Registro Civil Municipal correspondiente.

De acuerdo a esta información recabada se entiende que toda organización no lucrativa debe poseer personalidad jurídica para funcionar como tal en la República de Guatemala específicamente en el lugar donde fuere inscrita y así regirse bajo las leyes vigentes en el país.

El 12 de febrero de 2020, el Congreso de la República de Guatemala aprobó el Decreto 4-2020 que promueve reformas a la Ley de Organizaciones No Gubernamentales, de acuerdo a éstas modificaciones se le vuelve a dar potestad al Ministerio de Gobernación, pero también se incluye a la Contraloría General de Cuentas de la Nación y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN para su verificación y respectivo funcionamiento.

(<https://elperiodico.com.gt/nacion/2020/02/12/estado-tendra-mas-control-sobre-ong/>  
Recuperado 13-02-2020)

Por ende, estas nuevas entidades juntamente con las que ya están fiscalizando a las organizaciones no lucrativas tendrán la autoridad de controlar a éstas, cabe mencionar que aún está en proceso de revisión a cargo del Presidente de la República de Guatemala dicha modificación.

Las Organizaciones No Gubernamentales conocidas como ONG, cumplen un rol de suma importancia para contribuir al desarrollo de Guatemala en diversos ámbitos de acuerdo al área en que se desempeñan. Es importante resaltar que sus fines son sociales y humanitarios primordialmente, por lo cual no buscan lucrar o generar ganancias para una persona específica; su principal fuente de financiamiento proviene de la caridad y generosidad de ciudadanos individuales, entidades que cumplen con la responsabilidad social empresarial y organismos nacionales e internacionales.

Este tipo de organizaciones ha producido e influido en el avance de diferentes áreas rurales y comunidades en las que el gobierno de Guatemala carece de cobertura, lo cual ha generado ser reconocidas y apreciadas por la población con la que desempeñan su labor. También es

importante mencionar que existen determinados casos en los que estas organizaciones trabajan en conjunto con entidades estatales, utilizando convenios que permiten trasladar fondos públicos para ejecutar programas y proyectos específicos que por su magnitud, complejidad o carácter de emergencia es indispensable que éstas lleven a cabo la ejecución. De acuerdo al artículo 2 del Decreto 2-2003 “Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo” este tipo de entidades pueden ser constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, sin fines de lucro. También indica que su funcionamiento se rige por sus estatutos y la legislación de Guatemala por lo que su enfoque se basa en éstos.

En las finalidades que detalla el inciso b, del artículo 3 de la misma ley; se indica que deben “Promover políticas de desarrollo de carácter social, económico, cultural y de ambiente”. De acuerdo con la información anterior es posible encontrar en el país muchos nombres de organizaciones y tipos, que realizan programas en pro y beneficio de Guatemala.

(<https://www.contraloria.gob.gt/wp-content/uploads/2018/02/16-Ley-de-ONG-Decreto-del-congreso-02-2003.pdf> Recuperado el 13-02-2020)

Cabe mencionar que estas organizaciones y fundaciones no lucrativas deben cumplir con los controles fiscales y el ente encargado de verificar que el cumplimiento es la Superintendencia de Administración Tributaria SAT.

Están exentas del impuesto: a) Las rentas que obtengan los organismos del Estado y sus entidades descentralizadas, autónomas, las municipalidades y sus empresas, excepto las provenientes de personas jurídicas formadas con capitales mixtos. b) Las rentas que obtengan las universidades legalmente autorizadas para funcionar en el país y los centros

educativos privados como centros de cultura. c) Las rentas que obtengan las asociaciones o fundaciones no lucrativas legalmente autorizadas, e inscritas como exentas ante la Administración Tributaria, que tengan por objeto la caridad, beneficencia, asistencia o el servicio social, culturales, científicas de educación e instrucción, artísticas, literarias, deportivas, políticas, profesionales, sindicales, gremiales, religiosas, colegios profesionales, siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y su patrimonio provengan de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias y que se destinen exclusivamente a los fines de su creación y en ningún caso distribuyan, directa o indirectamente, utilidades o bienes entre sus integrantes. De lo contrario no serán sujetos de esta exención. d) Las rentas que obtengan las instituciones religiosas, cualquiera sea su credo, en cuanto a las que obtengan directamente por razón del culto y de la asistencia social o cultural que presten, siempre que se destinen exclusivamente a los fines de su creación. e) Los intereses y las comisiones de préstamos contratados en el exterior por los organismos del Estado, las municipalidades y sus entidades.

Artículo 6. Rentas Exentas. (Reformado por el artículo 1 del Decreto 18-04 del Congreso de la República, publicado en el Diario Oficial el 29/06/2004).

Las organizaciones no gubernamentales deben cumplir con varias imposiciones fiscales y ello obliga a implementar estrictos controles internos. Equivocadamente se ha interpretado que por ser entidad no lucrativa exenta del impuesto sobre la renta (ISR) no tienen mayores obligaciones, pero ello ha cambiado drásticamente y debe revisarse su cumplimiento porque las sanciones son altas.



Para efectos de esta columna, se clasifican en dos grupos. En el primero se ubica a los colegios profesionales; partidos políticos; comités cívicos; asociaciones o fundaciones no lucrativas. Dentro del grupo dos se incluye a las universidades, centros educativos privados e iglesias. Respecto de los ingresos exentos del grupo uno, la Ley de Actualización Tributaria (LAT) establece que se dispensa únicamente la parte que provenga de donaciones, cuotas ordinarias o extraordinarias. Se exceptúan de la exención las rentas obtenidas en el desarrollo de actividades lucrativas mercantiles, agropecuarias, financieras o de servicios, debiendo declarar como renta gravada estos ingresos.

Conforme a lo indicado anteriormente, en el caso de las entidades que obtienen ingresos afectos al Impuesto Sobre la Renta, es recomendable que se implementen controles internos para llevar registro separado de sus ingresos, ya que estas últimas están gravadas con dicho impuesto.

Otra de las exigencias es que en los casos en que obtengan ingresos exentos y afectos deben registrar en su contabilidad en forma separada los costos y gastos atribuibles a cada una de ellas. Por otro lado, cuando una entidad reciba donaciones, la Ley de Actualización Tributaria impone la obligación de registrar dichos ingresos en su contabilidad, por lo que con esa disposición se les obliga a llevar contabilidad.

Las ONG que obtienen ingresos afectos al ISR deben registrar ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) el régimen de impuesto al que tributarán, si sobre las utilidades o bien sobre los ingresos. Dependiendo del régimen en el que estén inscritos, así

deben presentar declaraciones trimestrales del Impuesto Sobre la Renta o bien pago mensual. En todos los casos deben presentar la declaración anual del impuesto. Esto, aunque sólo obtengan rentas exentas. Todas las ONG deben efectuar retención del ISR a sus empleados, así como a sus proveedores cuando proceda.

La obligación de retener es una exigencia delicada, porque de no hacerlo, incurrirían en sanción equivalente al monto de la retención no efectuada y si el contribuyente no ha pagado el ISR, la SAT se lo cobraría a la entidad no lucrativa. La retención a los empleados obliga a presentar en los primeros dos meses de cada año una conciliación anual de retenciones.

Cuando la entidad efectúa ventas, debe emitir factura, presentar la declaración mensual, así como llevar el libro de compras y ventas del Impuesto al Valor Agregado.

(<https://www.prensalibre.com/opinion/fiscalidad-de-las-ong/> Recuperado el 18-02-2020)

Derivado de toda la legislación citada a que están afectas estas entidades, así como la responsabilidad ante los donantes y financistas que apoyan al cumplimiento de los fines de las Organizaciones No Gubernamentales; es importante que éstas demuestren excelente organización y transparencia en todos los procesos originados de la ejecución de fondos en los programas que desarrollan.

El tema principal en que se enfoca el presente documento es sobre los manuales que las organizaciones no lucrativas deben tener, ya que por medio de éstos se puede demostrar objetivamente y con el soporte adecuado ante el donante, o la entidad fiscalizadora y cualquier otra entidad relacionada a su funcionamiento, que la ejecución de los fondos monetarios que se poseen han sido administrados de la forma más transparente y alineada a los fines de su creación.

### 3.3 Conclusiones

Como resultado de la investigación realizada y del trabajo de campo en respuesta a la pregunta “Existe manual de compras y cuentas por pagar para regular los procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la ciudad de Guatemala” se determinan las siguientes conclusiones:

1. Con base en el estudio realizado en la ciudad de Guatemala y la respuesta al cuestionario de investigación aplicado a una muestra de 100 organizaciones de las cuales se incluyeron fundaciones, asociaciones, misiones, entre otras; se determinó que el 54 % de las entidades no cuenta con manual de compras; así también en el área de cuentas por pagar el 88 % de los entrevistados indicó carecer de dicho documento. Por lo cual se comprobó la debilidad en cuanto a definir políticas y procedimientos escritos de los procesos mencionados.

2. Dentro de los resultados se evidencia que el 46 % de las entidades indicó que disponen de un manual para compras, así también el 12 % de la muestra manifestó que posee un manual en el área de cuentas por pagar. En este caso se determina que la existencia de políticas y procedimientos escritos para los procesos indicados permite fortalecimiento del control interno en la entidad y como resultado de éste se incrementa la confianza por parte de los donantes hacia este tipo de organizaciones.

3. De acuerdo a la información proporcionada por las entidades no lucrativas que formaron parte de la muestra y que a su vez indicaron carecer de manual para el área de compras y cuentas por pagar, se determinó que únicamente el 5.4 % y el 5.8 % se encuentran en proceso de elaboración del manual para compras y cuentas por pagar respectivamente. Uno de los aspectos que llama la atención en este punto es que en su mayoría indicaron que cuentan con políticas verbales para ambas áreas, lo cual, aunque es un avance a la regulación de los procesos puede en su momento representar una debilidad ya que la información verbal se puede cambiar a conveniencia de los ejecutores en alguna situación particular.

4. La mayoría de las organizaciones respondió que es importante y muy importante establecer políticas y procedimientos escritos para los procesos de compras y cuentas por pagar, sin embargo, llama la atención que el 32 % indicó que es poco importante contar éstos. En este caso dentro de las políticas que se destacan para el área de compras se encuentran: cotizaciones, competitividad en los procesos, diversificación de proveedores y compromiso ético por parte de quienes realizan las compras. En el área de cuentas por pagar se sugiere que las políticas y procedimientos deben enfocarse en: transparencia, plazos, métodos y forma de pago.

5. Con relación al tema de las actualizaciones para el manual de compras se determinó que un porcentaje minoritario de entidades lo revisa dos veces al año y la mayoría realiza este procedimiento una vez al año o en períodos más prolongados. Así también en el área de cuentas por pagar los resultados reflejan que la mayoría lo actualiza una vez al año. El hecho de que exista el manual es importante, sin embargo, es indispensable revisarlo con frecuencia debido a que con el pasar del tiempo surgen cambios organizacionales y también en el contexto nacional en el ámbito fiscal y legal que pudieran afectar las políticas y procedimientos definidos en éstos.

6. Según las respuestas que se obtuvieron en el estudio se determinaron las razones por las cuales es importante que las organizaciones no lucrativas cuenten con manuales en el área de compras y cuentas por pagar, de las cuales para el área de compras la principal según indicaron es el control, luego se menciona la transparencia y por último la competencia; otra de las razones en esta área es evitar el conflicto de intereses. En el área de cuentas por pagar respondió la mayoría que la más importante es el control, luego segregación de funciones y por último la transparencia debido a que es un área vulnerable a riesgos tanto en el tema de control interno como en el flujo de efectivo y liquidez de la organización no lucrativa.

## Referencias

### Bibliográficas

1. Martínez, José. (2018). *Dinámica de la Investigación*. (1ªEd.). Guatemala. Publicaciones. AMC. 143 p.
2. Susan Diamond (1983) *Como Preparar Manuales Administrativos*. México. Nueva Editorial Interamericana. 137 p.
3. Garst Rachel, (1993) **una nueva relación ong-estado. fis y fonapaz**. Guatemala. Primera edición. Coinde Ediciones. 120 p.

### Digitales

4. ISOTools Excellence. (5 septiembre, 2019). **Cómo gestionar conflictos de interés en su organización**. Recuperado de: <https://www.compliance-antisoborno.com/como-gestionar-conflictos-de-interes-en-su-organizacion/>.
5. Escuela de Bibliotecología. (2011). **Manuales de Normas y Procedimientos**. Recuperado de: <http://archivosadinterm-aa1.blogspot.com/2010/05/manuales-de-normas-y-procedimientos.html>.
6. Tesis Eric Ronaldo Ruiz Matías. (2009). **Diseño de Manuales de Organización para la Asociación Cultural y Ambiental RUK' OJLEMAL IXMUCANE, ONG ACARI**. Recuperado de: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2123\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2123_IN.pdf).

### Legales

7. Congreso de la República de Guatemala. (2003). Decreto 02-2003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo. Publicado en Diario de Centroamérica, el 24 de febrero de 2003.

8. Congreso de la República de Guatemala. (1995). Decreto Ley 106. Código Civil. Publicado en el Diario de Centro América, el 2 de junio de 1995.
9. Congreso de la República de Guatemala. (2020). Decreto 04-2020. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo. Publicado en el Diario de Centro América, el 28 de febrero de 2020.

## Revistas

10. Revista Electrónica Opinión. (2017). **Fiscalidad de las ONG.** Recuperado de: <https://www.prensalibre.com/opinion/fiscalidad-de-las-ong/28-09-2017>.
11. Revista Electrónica Opinión. (2020). **Estado tendrá más control sobre ONG.** Recuperado de: <https://elperiodico.com.gt/nacion/2020/02/12/estado-tendra-mas-control-sobre-ong/12-02-20>.

## **Anexos**

Anexo 1



**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

Se solicita su valiosa colaboración en contestar el siguiente cuestionario que será de utilidad para la elaboración del artículo científico titulado **“Manual de compras y cuentas por pagar para mejorar procedimientos en las organizaciones no lucrativas de la Ciudad de Guatemala”**

Puesto que ocupa en la organización: \_\_\_\_\_

1. Tipo de organización

Asociación  Fundación  Cooperativa  Otra \_\_\_\_\_

2. Tiempo de de vida de la organización

De 1 a 5 Años  De 6 a 10 años  De 11 a 20 años  Más de 20 años

3. ¿Existe departamento o área de compras en su organización?

SI  NO

4. Si su respuesta es no, ¿Quién realiza las compras en su organización?

\_\_\_\_\_

5. ¿Su organización cuenta con manual para compras?

SI  NO

6. Si su respuesta es sí, cada cuánto tiempo se actualiza el manual:

Dos veces al año  Una vez al año   
Una vez cada dos años  Cada tres años o más



7. Si no cuenta con manual de compras, elija la opción que más se adapte actualmente a su organización:

No es importante   
Tenemos políticas verbales

No realizamos compras significativas   
El manual está en proceso de elaboración

8. ¿Su organización cuenta con manual para cuentas por pagar?

SI  NO

9. Si su respuesta es sí, cada cuanto tiempo se actualiza el manual:

Dos veces al año   
Una vez cada dos años

Una vez al año   
Cada tres años o más

10. Si no cuenta con manual de cuentas por pagar, elija la opción que más se adapte actualmente a su organización:

No es importante   
Tenemos políticas verbales

No realizamos pagos significativos   
El manual está en proceso de elaboración

11. Considera que el establecimiento de políticas y procedimientos escritos para los procesos de compras y cuentas por pagar en su organización es:

Poco importante  Importante  Muy importante

12. De acuerdo a su experiencia elija tres razones por las cuales es importante contar con manual de compras, enumere del uno al tres en donde uno es la más importante y tres la menos importante:

Control  Transparencia  Competencia  Otra \_\_\_\_\_

13. De acuerdo a su experiencia elija tres razones por las cuales es importante contar con manual de cuentas por pagar, enumere del uno al tres en donde uno es la más importante y tres la menos importante:

Control  Segregación de funciones  Transparencia  Otra \_\_\_\_\_

14. Según su criterio y experiencia: ¿Cuál es la política más importante que no debe faltar en el proceso de compras? Por favor detalle.

---

---

---

15. Según su criterio y experiencia: ¿Cuál es la política más importante que no debe faltar en el proceso de cuentas por pagar? Por favor detalle.

---

---

---