



Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría

**El presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Reina Cecilia Díaz Batz

Guatemala, enero 2021

**El presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Reina Cecilia Díaz Batz

Lic. Adrián Pineda García (**Asesor**)

M. Sc. Edna de Juárez (**Revisor**)

Guatemala, enero 2021

## **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

**Licda. Mayra Jeanneth Cobar Arreola**

Coordinadora



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo; adquire sapientiam"

REF.: CCEE. LCPA. 015-2020  
SEDE QUETZALTENANGO

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 03 DE DICIEMBRE DEL 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN

**Tutor:** Lic. Adrián Pineda García

**Revisora:** M.Sc. Edna de Juárez

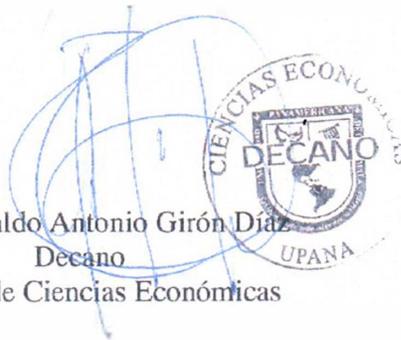
**Carrera:** Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Artículo científico titulado:** "El presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango"

**Presentada por:** Reina Cecilia Díaz Batz

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

**En el grado de:** Licenciada



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

☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 23 de septiembre de 2020

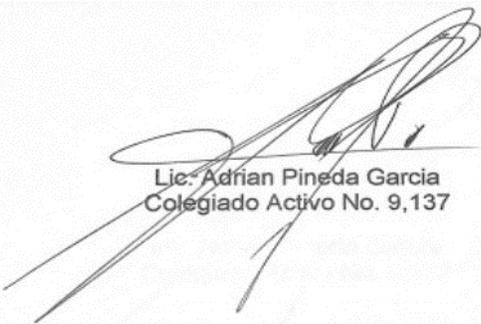
Señores: Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: **“El presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango”**, realizado por Reina Cecilia Díaz Batz, ID 000029551, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la asesoría de el mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio el dictamen aprobado.

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



Lic. Adrian Pineda Garcia  
Colegiado Activo No. 9,137

---

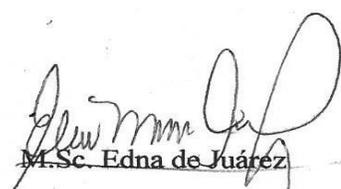
Guatemala, 9 de octubre 2020

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de artículo científico titulado: **“El presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango”**, realizado por Reina Cecilia Díaz Batz, ID 000029551, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo 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

## **Dedicatoria**

- A Dios** Jesús de la Paciencia, por darme la fe y sabiduría necesaria para lograr esta meta en mi vida, para él mi eterna gratitud.
- A mis padres** Por su amor, sacrificio y apoyo incondicional.
- A mis abuelos** Juan Batz (Q.E.P.D.) Cecilia Tax (Q.E.P.D.), Humberto Díaz (Q.E.P.D.) María Luisa Recinos (Q.E.P.D.) con cariño y respeto.
- A mi hermano** Luis, con gran amor y respeto (Q.E.P.D.).
- A mis hermanos** Danilo, Gaby, Tere y Humberto por su cariño y amor fraternal.
- A mis sobrinos** Jorgito, Daniela, Adrián, Belén y Luisita con mucho cariño.
- A mi familia** Por estar incondicionalmente a mi lado, dándome el apoyo necesario para no desfallecer y poder lograr mis metas.
- Especialmente a** Todas aquellas personas que de alguna forma se involucraron en este proceso.

## Contenido

<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Metodología</b>	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de 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 del universo total	3
1.8 Definir instrumentos de investigación	3
1.9 Recolección de datos	4
1.10 Procesamiento y análisis de datos	4
<b>Capítulo 2</b>	5
<b>Resultados</b>	5
2.1 Presentación de resultados	5
<b>Capítulo 3</b>	20
<b>Discusión</b>	20
3.1 Extrapolación	20
3.2 Hallazgos y análisis general	28

3.3 Conclusiones

29

**Referencias**

30

**Anexos**

## **Abstract**

Las asociaciones sin fines de lucro son afectadas por la falta de un control para el manejo de los recursos financieros, el cual limita el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas con las agencias donantes, es necesario hacer uso de una planeación estratégica que les permita alcanzar lo planificado y la adecuada utilización de los recursos financieros, por lo cual se realizó esta investigación para establecer que el presupuesto es una herramienta de la cual se puede valer la administración para ejercer control financiero de todas sus actividades. En la elaboración del presupuesto son importantes los pasos, elementos y aspectos necesarios para mejorarlo, con el fin de dar la importancia que tiene una herramienta de esta magnitud para el sector en objeto de estudio, implica un aporte y conocimiento objetivo de todos los involucrados en su elaboración y ejecución, determinar los correspondientes planes de acción de operaciones los cuales deben quedar plasmados en unidades monetarias, este debe ser diseñado para un determinado tiempo.

## **Introducción**

Ante la crisis financiera que atraviesan los países desarrollados y las repercusiones, influye el apoyo financiero que puedan recibir las organizaciones no gubernamentales para la ejecución de sus proyectos; en este sentido es necesario hacer uso de una planeación estratégica que les permita alcanzar los objetivos y la adecuada utilización de los recursos financieros, por lo cual se debe hacer uso de una herramienta que contribuya a ello, como lo es el presupuesto.

La presente investigación está conformada por tres capítulos. El primer capítulo se destina a la metodología que se utiliza para el desarrollo de la investigación incluye el problema, el objeto de investigación, exponer que el presupuesto es una herramienta importante para la toma de decisiones de tipo financiero y administrativo, se definen objetivos específicos, como describir los pasos adecuados que se deben seguir para su elaboración, los elementos y aspectos que se consideran necesarios, se establece la muestra, la descripción del instrumento para la recopilación adecuada de los datos, para el soporte de la investigación.

El segundo capítulo muestra los resultados de la información que se tiene por medio de la encuesta, se presentan de una manera gráfica, por cada una de las preguntas para efecto de este estudio, de esta forma lograr los objetivos propuestos en la metodología, una breve explicación de cada uno de los datos, para que la presente investigación tenga una mejor y fácil comprensión, se muestran algunos aspectos importantes a mejorar para la elaboración del presupuesto en las asociaciones sin fines de lucro.

El tercer capítulo es una parte importante del trabajo del artículo científico ya que es el análisis de los resultados finales de la encuesta, se realiza una crítica reflexiva de los datos adquiridos con los encargados del presupuesto en las asociaciones sin fines de lucro de Quetzaltenango y se hace una comparación con otros investigadores que permita validar la información con el fin de determinar la importancia del presupuesto como una herramienta eficiente y eficaz.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema

En Guatemala las Organizaciones No Gubernamentales u ONG's aumentaron a partir del año 1976 debido al terremoto y al fuerte conflicto armado interno, estas fueron conformadas por la sociedad civil que buscaban el bienestar social de la población, en Quetzaltenango las ONG'S pero especialmente las asociaciones sin fines de lucro se dedican a promover y fortalecer programas de educación, salud, equidad de género, participación ciudadana, agricultura, economía local, políticas de desarrollo de carácter social, económico, cívico, cultural y de medio ambiente.

En los últimos tiempos las asociaciones sin fines de lucro se han enfrentado a una continua disminución de recursos financieros, esto a consecuencia de las múltiples exigencias de los países de las agencias donantes, también a la poca capacidad de algunas asociaciones para mostrar resultados en los tiempos estipulados y el manejo inadecuado de los recursos, y una notable falta de la elaboración de un presupuesto con aspectos financieros, contables y fiscales por parte de los encargados de ejecución del proyecto, generando contratiempos en la ejecución, por lo cual los resultados del proyecto no se alcanzan totalmente.

La elaboración de un presupuesto como herramienta demostrará un manejo adecuado, preciso y transparente de los fondos que reciben; la capacidad y solvencia de ejecución de los programas que se poseen, así como, mejores controles en las operaciones.

Para poder llevar acabo esta investigación descriptiva, se tiene el contacto necesario con la mayoría de las asociaciones que se encuentran en el municipio de Quetzaltenango.

En el presente no existen investigaciones que hablen sobre la importancia del presupuesto como herramienta para la transparente utilización de los recursos financieros, ya que en la mayoría de

asociaciones el presupuesto solo se maneja como un requisito que se debe llenar para la aprobación del proyecto y así poder recibir los fondos, no como una herramienta que ayude en la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos y el logro del uso de los recursos de manera eficiente y eficaz.

## **1.2 Pregunta de investigación**

¿Es el presupuesto una herramienta para la transparente utilización de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango?

## **1.3 Objetivos de investigación**

### 1.3.1 Objetivo general

Analizar si el presupuesto es una herramienta para la transparente utilización de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar si en las asociaciones aplican los elementos de un presupuesto
- Examinar si las asociaciones conocen el ciclo presupuestario
- Identificar aspectos que puedan mejorar el presupuesto

## **1.4 Definición del tipo de investigación**

### 1.4.1 Investigación descriptiva

Se utilizó la investigación descriptiva ya que se buscó un diseño que permitiera conocer los procesos, se recopila la información por medio de la creación de preguntas y análisis de los datos, así se obtuvo las características importantes del fenómeno que se estudió.

## **1.5 Sujeto de investigación**

Las asociaciones sin fines de lucro son entidades con fines y objetivos de interés meramente social, de servicio y solidaridad, creadas libremente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como de los organismos internacionales y son grandes colaboradoras del accionar gubernamental.

## **1.6 Alcance de la investigación**

### **1.6.1 Temporal**

En la investigación que se realizó sobre el presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro, se determinó un lapso de tiempo durante el cual se recopiló la información y abarco del 1 de julio al 30 de septiembre del 2020.

### **1.6.2 Geográfico**

La investigación se desarrolló en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango

## **1.7. Definición de la muestra**

### **1.7.1 Empleo del universo total**

Tomando en cuenta que las asociaciones sin fines de lucro que se encuentran en el municipio de Quetzaltenango, expuesta en la sección sujeto de investigación, son una población relativamente pequeña se decidió estudiar el 100% para tener un mejor resultado de la investigación.

## **1.8 Definir instrumentos de investigación**

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad, es por ello que se utilizara la encuesta que es un conjunto de preguntas para reunir datos, es un método de investigación capaz de dar respuestas a problemas

tanto en términos descriptivos como de relación en variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida, y determinar la importancia del presupuesto como herramienta para la transparente utilización de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro.

## **1.9 Recolección de datos**

Para la recolección de los datos, se utilizó la encuesta que se presentó de forma digital por medio de un formulario que se crea en la plataforma de google en cada una de las asociaciones para poder reunir de forma confiable la información necesaria para determinar la utilización de los recursos financieros.

## **1.10 Procesamiento y análisis de datos**

De los datos recogidos en las asociaciones sin fines de lucro, se utilizó un proceso por medio de los métodos de tabulación, medición y síntesis y se presentaron por medio de gráficas circulares.

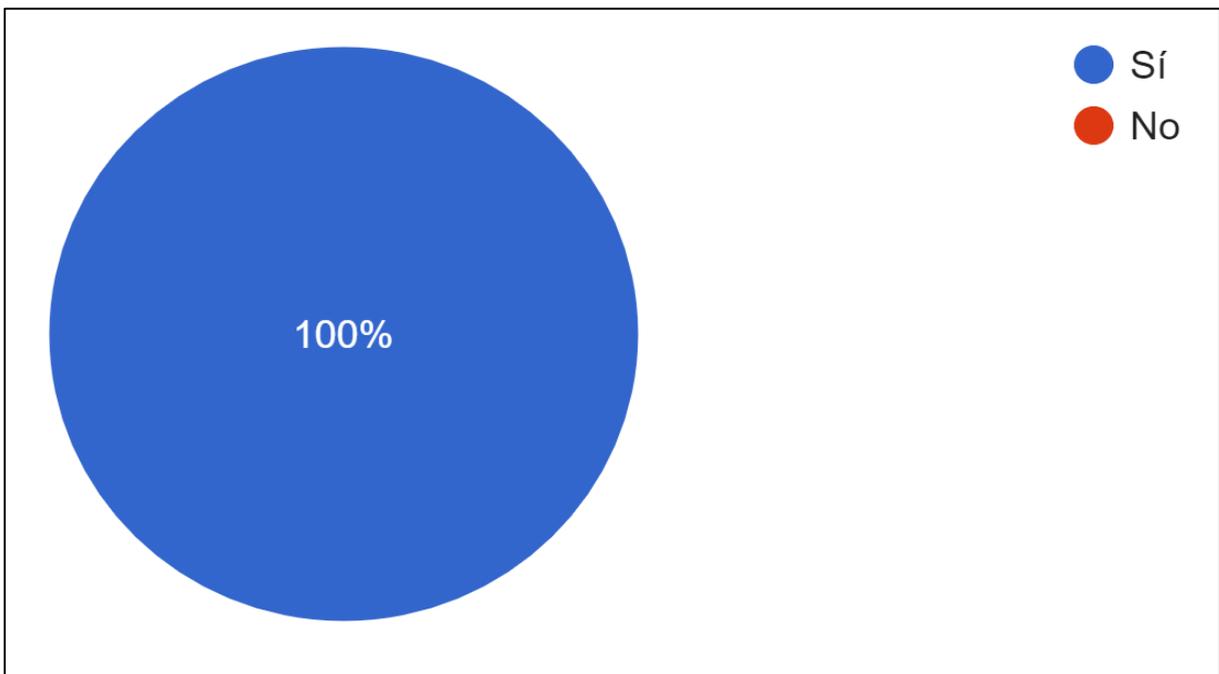
## Capítulo 2

### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

¿En su asociación ejecutan presupuesto financiero para trabajar?

**Gráfica No.1**

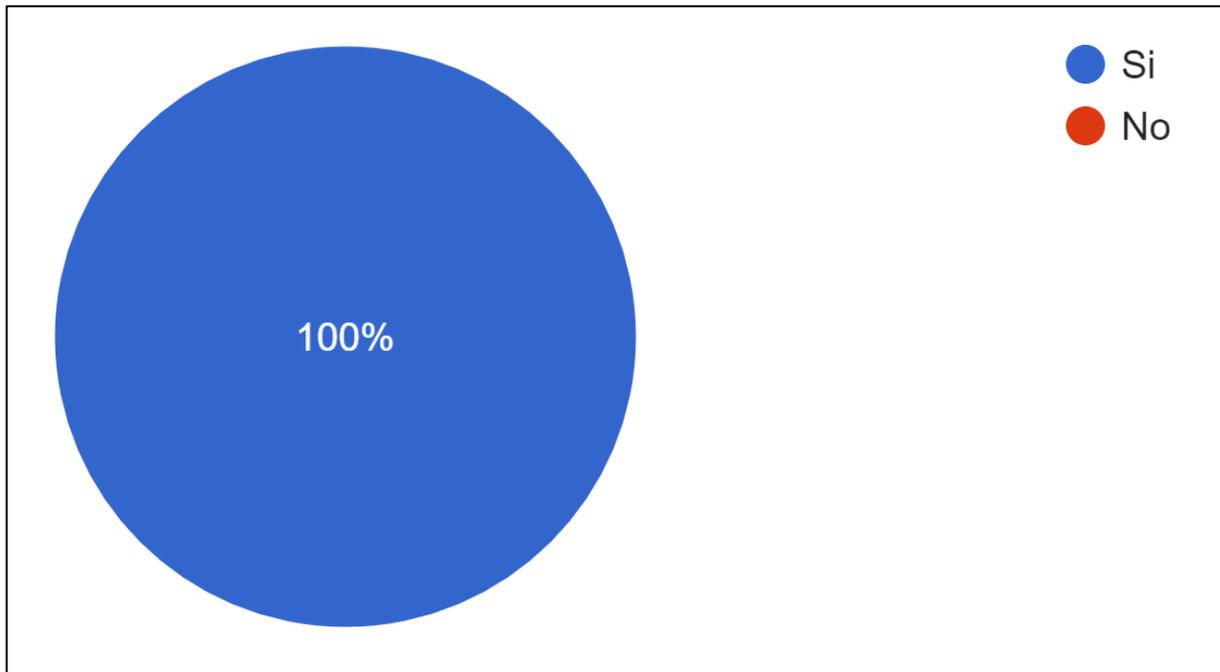


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica que antecede se indica que un 100% ejecutan presupuesto financiero para trabajar.

¿Considera que un presupuesto es una herramienta clave para administrar y ejecutar los recursos financieros de la asociación?

**Gráfica No.2**

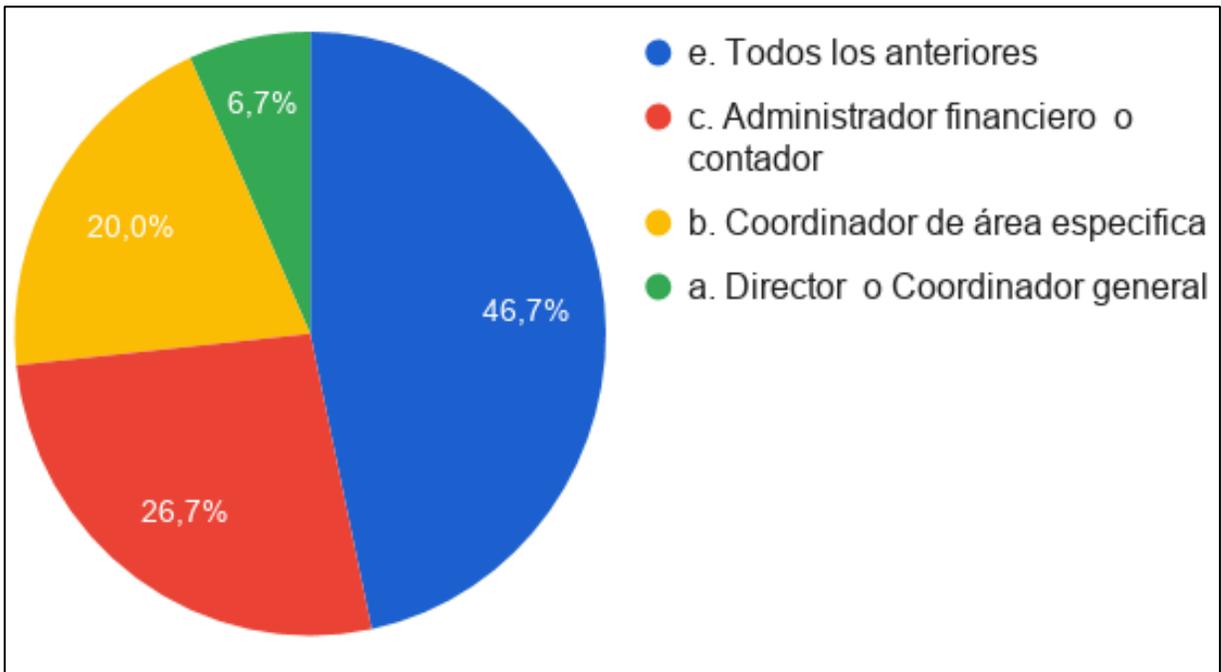


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica anterior se obtuvo que el 100% considera que el presupuesto es una herramienta para administrar los recursos financieros de las asociaciones a la que pertenecen.

¿Quiénes son las personas encargadas de elaborar el presupuesto en la asociación?

**Gráfica No.3**

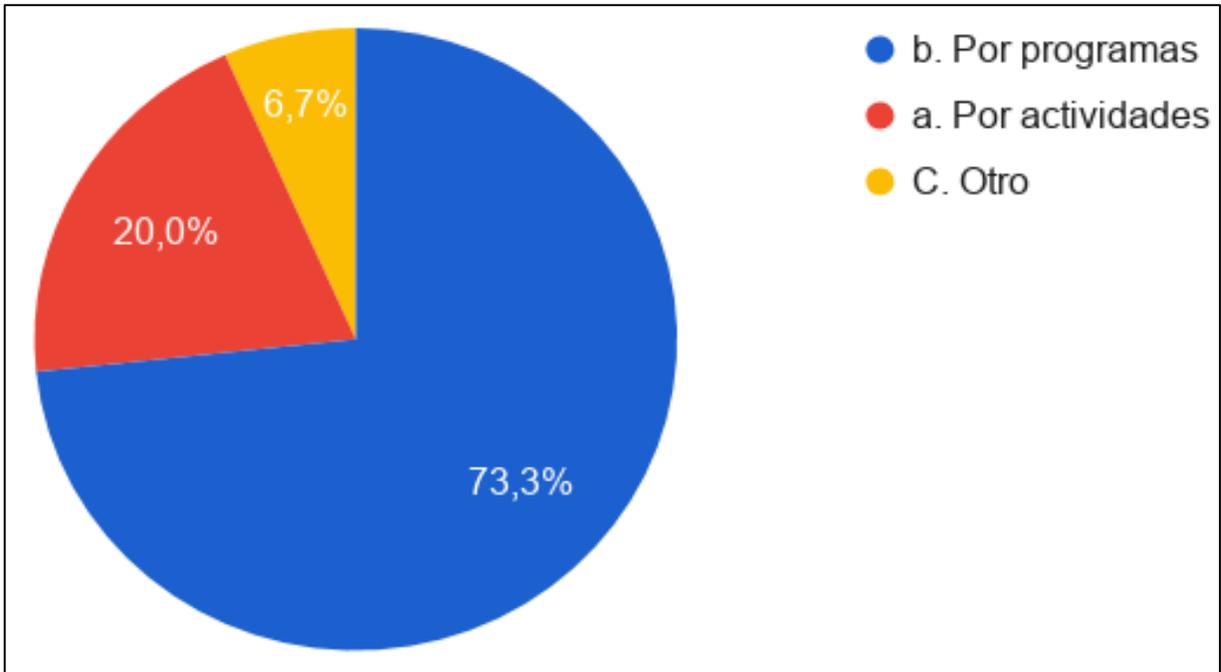


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica anterior el 46.7% indican que en la elaboración del presupuesto son varias las personas involucradas, el 26.7% es el administrador financiero o contador, el 20% coordinador de área, el 6.6% director o coordinador general.

¿Qué clase de presupuesto se elabora en la asociación?

**Gráfica No.4**

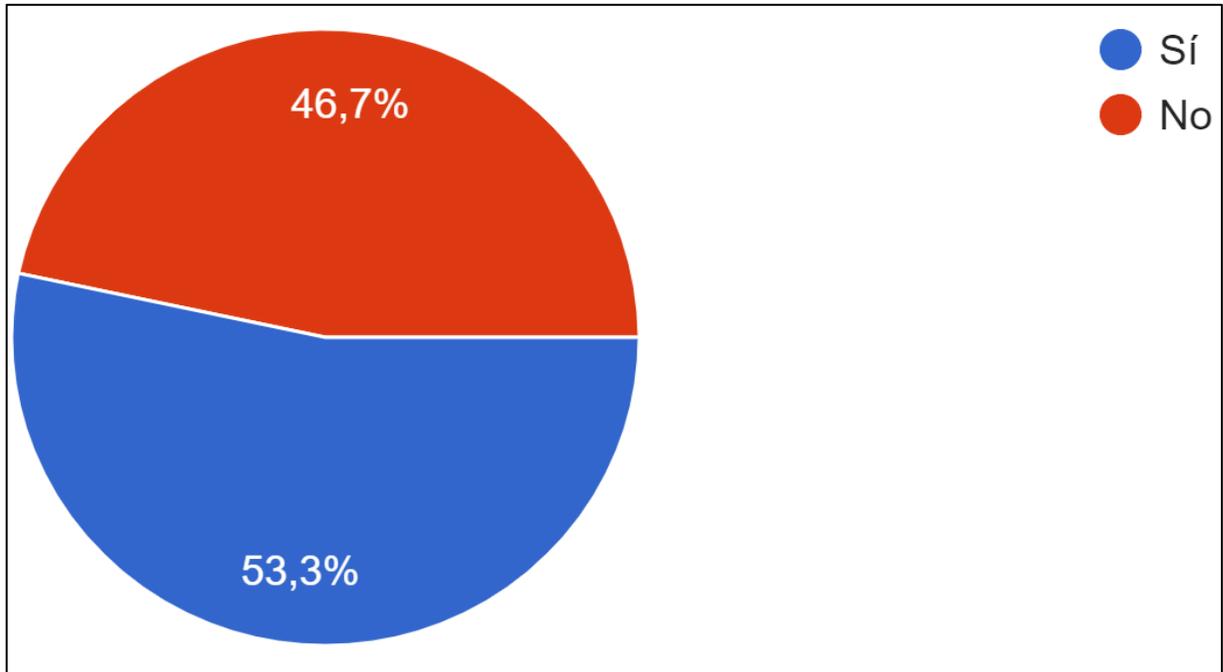


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica anterior el 73.3% realiza su presupuesto a base de los programas, el 20% por actividades, el 6.70% con otra finalidad.

¿Conoce los principales elementos que contiene el presupuesto que utiliza su asociación?

**Gráfica No. 5**

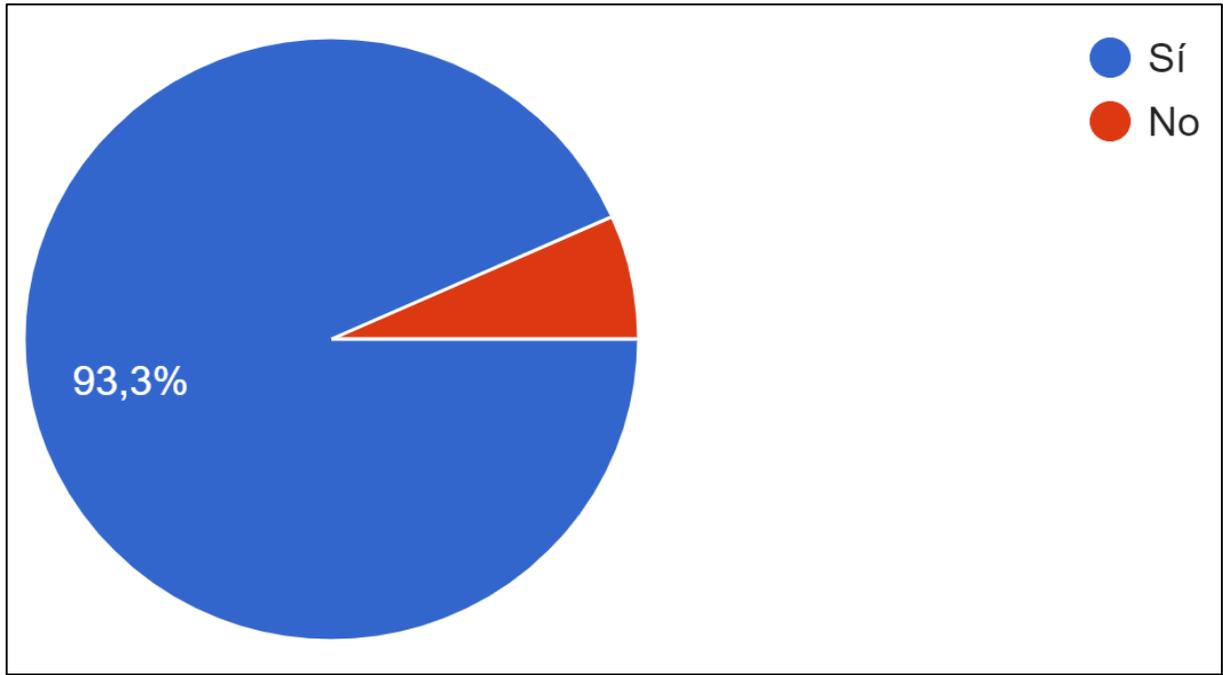


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica que antecede el 53.3% indica que sí conocen los elementos de su presupuesto, el otro 46.7% desconocen dichos elementos.

¿Cree usted que el presupuesto es funcional y se identifica con el objetivo total de la asociación?

**Gráfica No. 6**

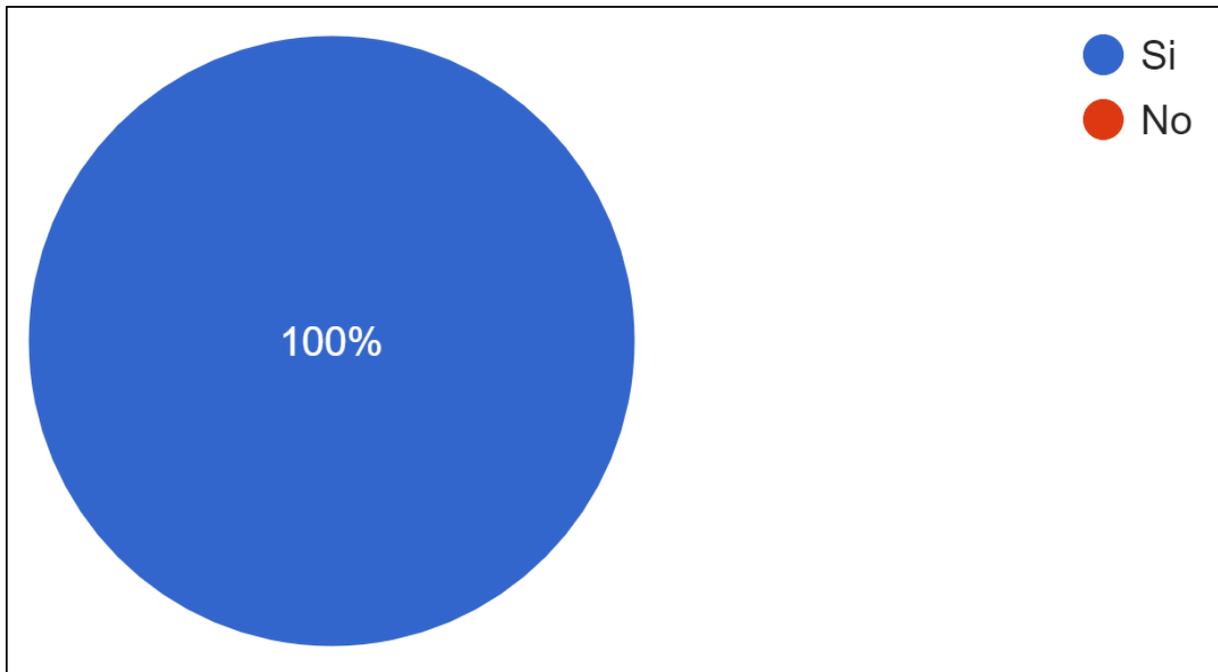


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 93.3% indica que su presupuesto es funcional y se identifica con el objetivo, 6.70% indica que no.

¿Uno de los elementos del presupuesto son las operaciones, en la entidad se determinan de forma detallada los ingresos y gastos?

**Gráfica No. 7**

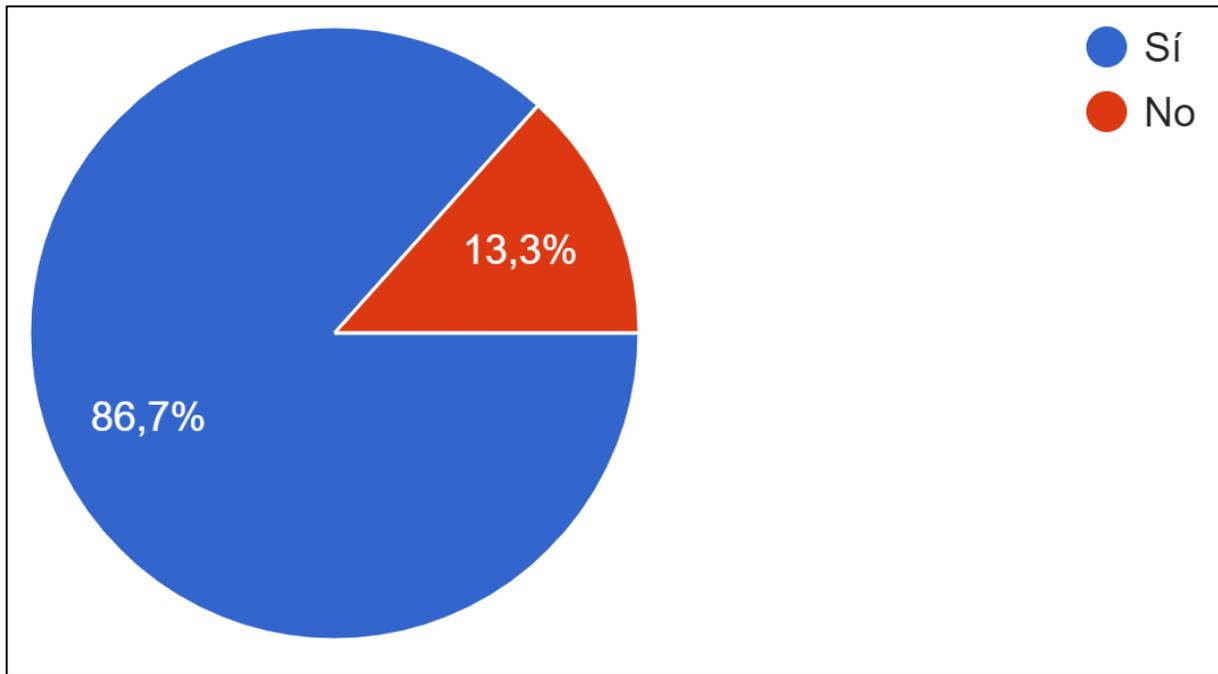


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 100% indica que sí se determinan de forma detallada los ingresos y gastos.

¿Para la toma de decisiones en el presupuesto, la asociación cuenta con herramientas de evaluación financiera para recolección de resultados anteriores?

**Gráfica No.8**

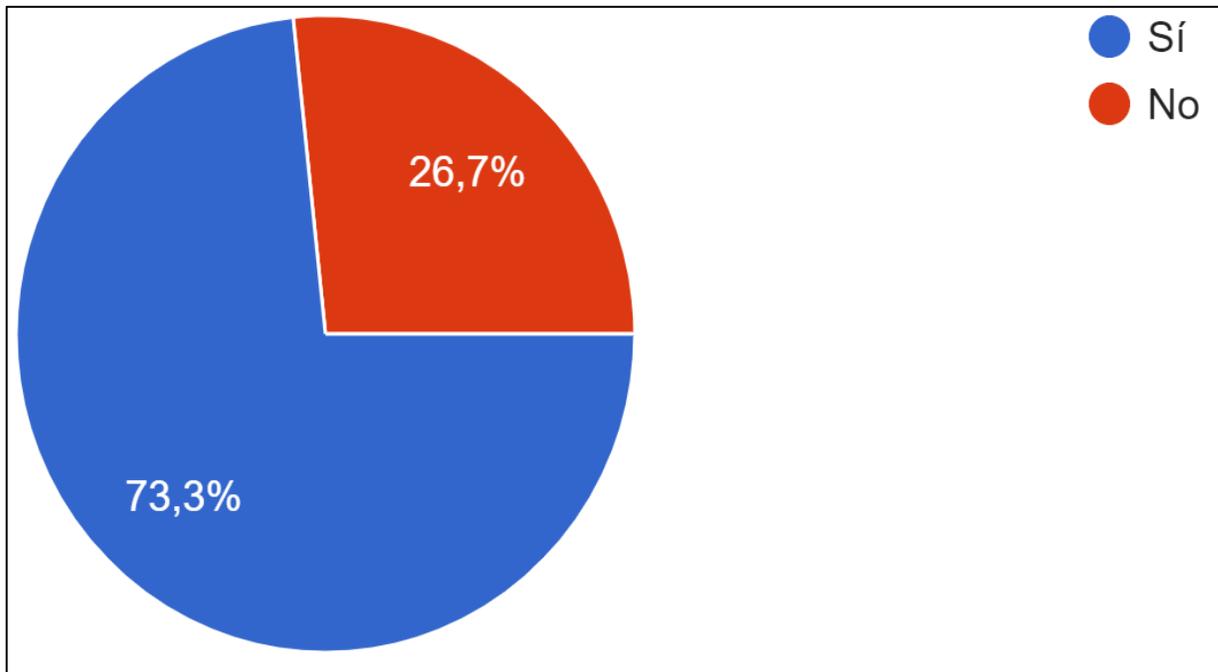


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica anterior el 86.7% indicó que sí se tienen herramientas para evaluación financiera, el 13.3% no.

¿Para la ejecución del presupuesto, la asociación cuenta con los fondos necesarios para cumplir con los objetivos previstos?

**Gráfica No. 9**

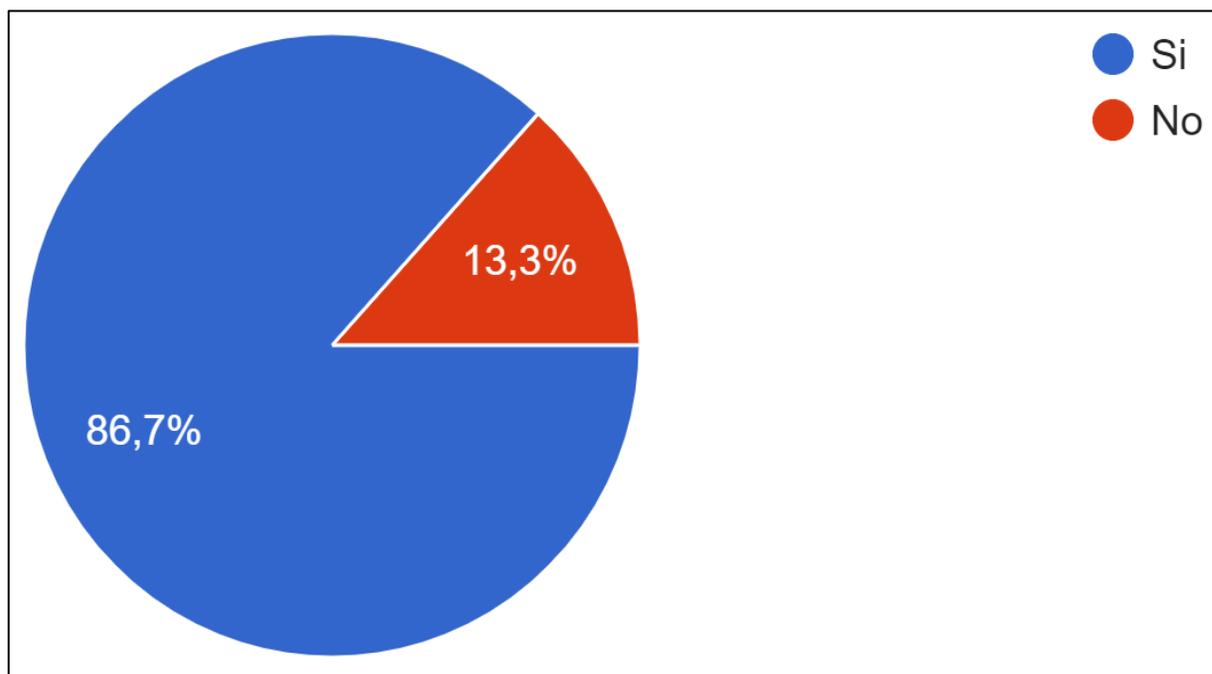


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 73.3% indica que sí cuentan con fondos necesarios para cumplir con los objetivos, el 26.7% no.

¿La asociación cuenta con organización y dirección adecuada, para la ejecución del presupuesto?

**Gráfica No. 10**

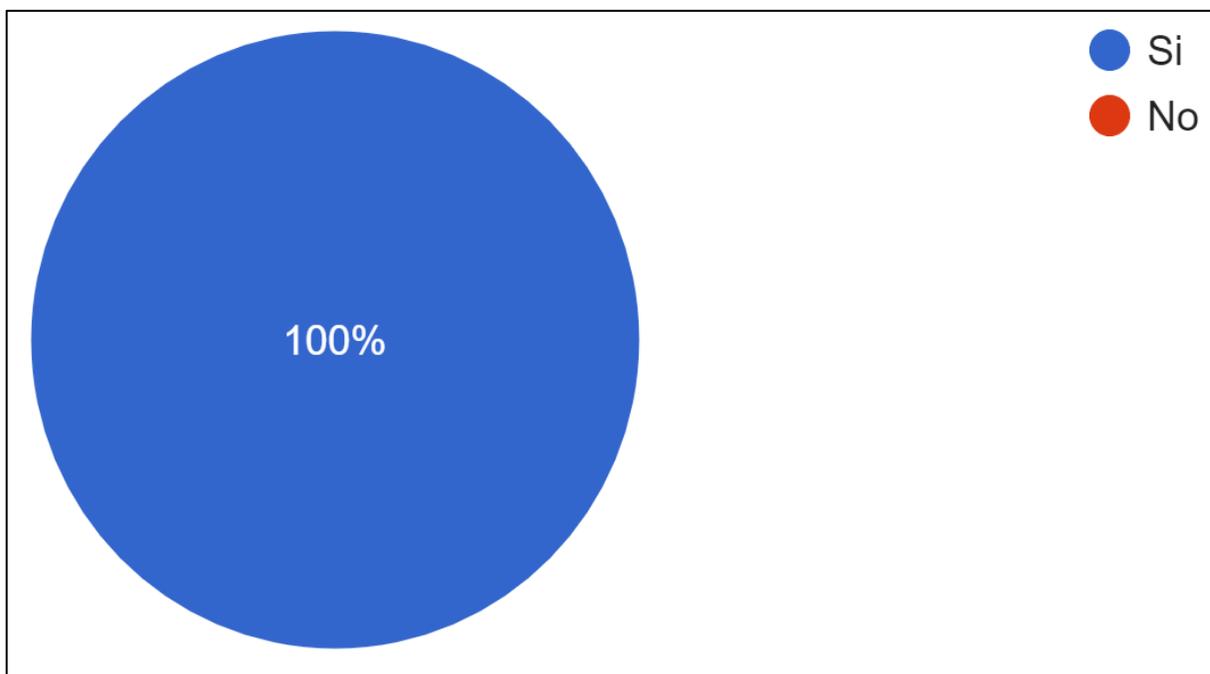


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 86.7% indico que sí cuentan con organización y dirección para la ejecución del presupuesto, el 13.3% no.

¿El presupuesto en su asociación es una herramienta para medir la ejecución de las actividades planificadas?

**Gráfica No.11**

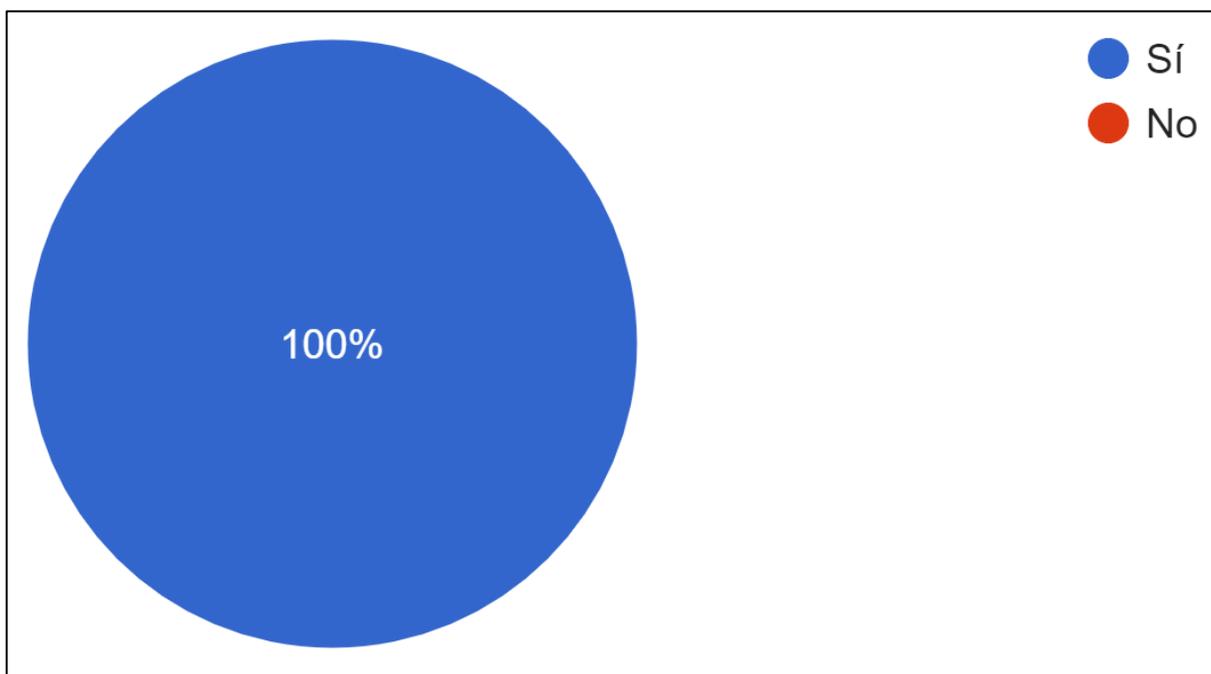


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 100% indicó que el presupuesto es una herramienta para medir la ejecución de las actividades planificadas.

¿Al final de cada periodo, proyecto o programa se analiza lo planeado contra lo ejecutado para medir el porcentaje de cumplimiento del mismo?

**Gráfica No.12**

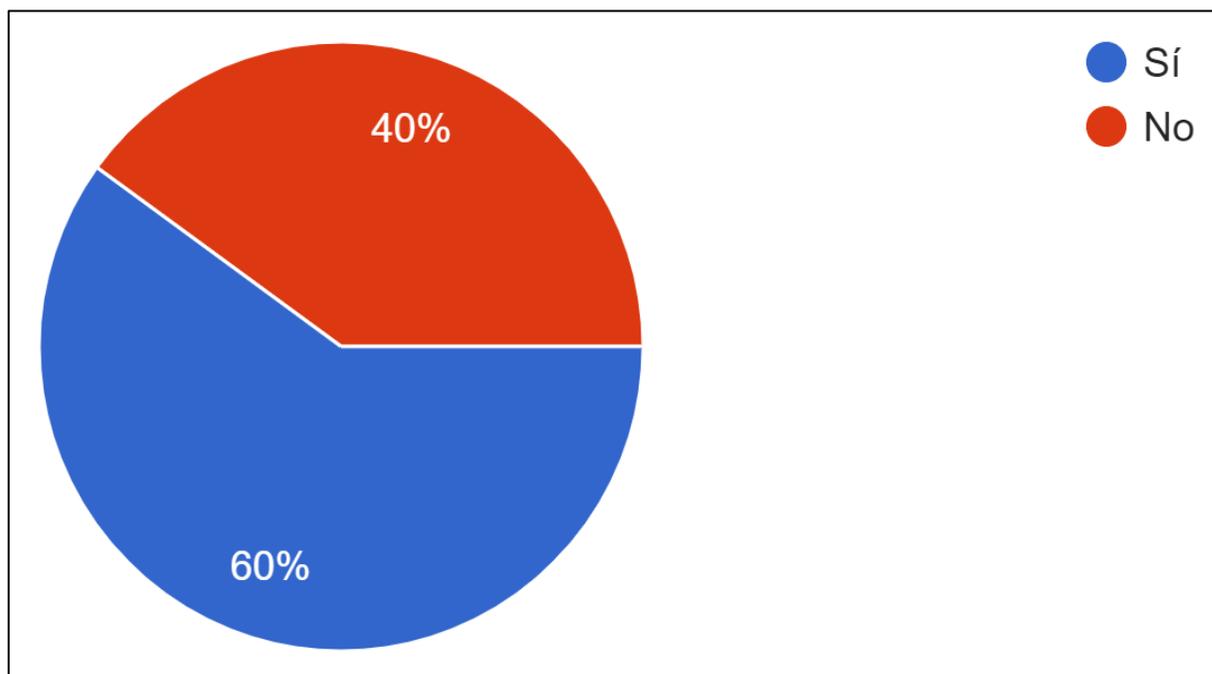


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 100% analiza lo planeado contra lo ejecutado para medir el cumplimiento.

¿El presupuesto de la asociación cumple al 100% las necesidades de la misma?

**Gráfica No.13**

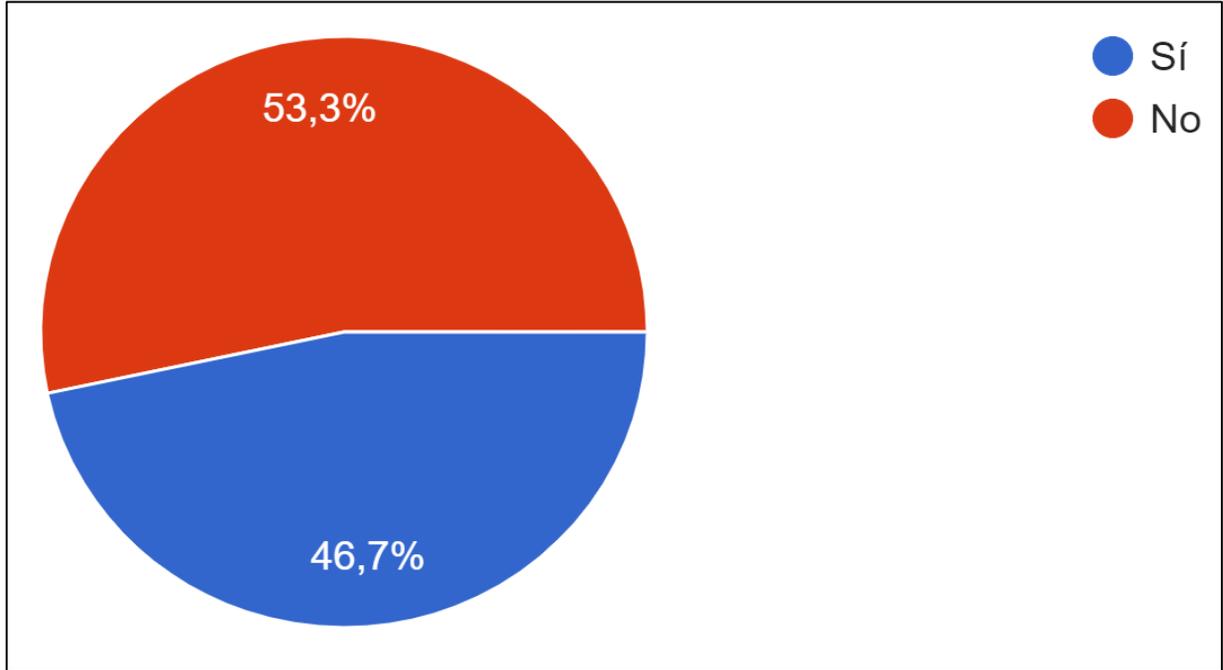


Fuente: elaboración propia, 2020.

En la gráfica anterior el 60% indicó que el presupuesto cumple con todas las necesidades de la asociación, el 40% no.

¿Se tienen limitantes para la ejecución del presupuesto?

**Gráfica No.14**

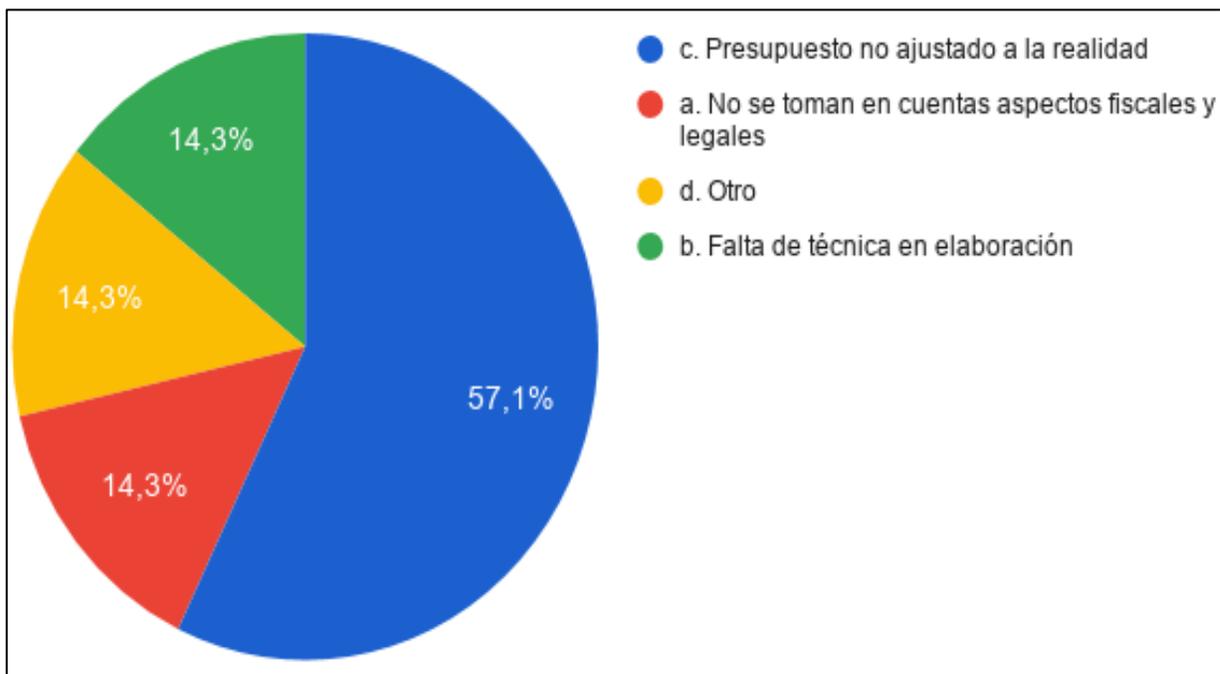


Fuente: elaboración propia, 2020.

El 53.3% indica que no tienen limitantes para la ejecución del presupuesto, el 46.7% sí.

Si su respuesta anterior es si ¿Cuáles cree que son las deficiencias y limitantes que presenta el presupuesto?

**Gráfica No.15**



Fuente: elaboración propia, 2020.

El 57.1% indica que las deficiencias y limitantes se dan porque el presupuesto no es ajustado a la realidad, el 14.3% no se cuentan con aspectos fiscales y legales, otro 14.3% por falta de técnica en la elaboración, y por último el otro 14.3% indica que son otras las limitantes.

## **Capítulo 3**

### **Discusión y conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

Para determinar la importancia que tiene el presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro se realizó un estudio en el municipio de Quetzaltenango.

Para recopilar la información se diseñó una encuesta por medio de una plataforma digital con preguntas dirigidas a los contadores, auditores o administradores de las asociaciones, presentándoles una serie de respuestas abiertas y cerradas; para concluir en el propósito de la investigación que es; establecer si el presupuesto es una herramienta en la administración de los recursos financieros de cada asociación, el resultado obtenido es el siguiente:

Se ha logrado corroborar en un 100% con las preguntas número uno y dos que las entidades ejecutan presupuestos y confirman que es una herramienta administrativa y financiera de planeamiento y control esencial para el desarrollo de su entidad, Recinos Herrera (2005) comenta: “Según la historia del presupuesto, este ha tenido importancia relevante en los países industrializados, en los que ha llegado a ser una herramienta indispensable en el ámbito gubernamental y empresarial” (p. 2), toda ONG para poder funcionar debe elaborar un presupuesto, el punto de partida de todo proceso presupuestario es contar con un plan estratégico y un plan operativo de la organización, donde se plasman los objetivos que se desean conseguir en un tiempo definido. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinados, la administración tendrá solo una idea muy ambigua respecto a dónde dirigirse o a donde se dirige la entidad. Por lo tanto, la importancia radica precisamente en contar con un sistema presupuestal como un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos, y el logro de los objetivos planeados.

La investigación realizada de Gómez Leitón (2013) halló lo siguiente:

El uso del presupuesto como herramienta de planificación y control es vital para cualquier organización, pero requiere del tiempo, conocimiento y experiencia de varios funcionarios. El presupuesto expresa cuántos y cuáles recursos monetarios se requieren para alcanzar los objetivos propuestos, además de identificar con antelación los problemas que se puedan dar en la situación financiera en un momento determinado, ya sea con los ingresos, costos o inversiones. (p. 46)

La elaboración de un presupuesto es una tarea difícil y responsable. La capacidad de la organización para conseguir lo que se ha planificado y para sobrevivir económicamente, depende del proceso presupuestario. En la tercera pregunta el 46.7% indica que la participación en la elaboración del presupuesto son varios los involucrados, con un 26.7% se obtuvo que en algunas asociaciones el administrador financiero o contador realizan el presupuesto y con un 20% cada coordinador, es fundamental que todas las partes involucradas aporten sus conocimientos sobre la entidad para conseguir un mejor resultado cuando se realice la ejecución presupuestaria y se logre lo planificado.

Según Burbano Ruiz (2014) describe lo siguiente:

Para asegurar la elaboración del presupuesto en el tiempo establecido y garantizar la intervención de los diferentes niveles organizacionales en la labor presupuestal, deben definirse las actividades por asignar a los participantes en dicha labor, así como precisar normas aplicables al flujo de información, la secuencia a seguir y la coordinación. (p. 47)

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les dé depende de las necesidades de cada asociación, el modelo de formulación de presupuestos se determina por varios factores, la pregunta número cuatro se realizó con el fin de identificar cual es la clase o la finalidad que pretende el presupuesto de las asociaciones investigadas, se obtuvo un porcentaje del 73.3% se elaboran por programas, este tipo de presupuestos es preparado

normalmente por entidades descentralizadas, sus cifras expresan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen, el 20% por actividades, es decir buscar que los recursos financieros sean productivos y eficientes con el objetivo de alcanzar las metas previstas en el proyecto. El 6.7% concluyó que son ambos o alguna otra finalidad, todos con el fin de lograr los objetivos planeados en la elaboración de los presupuestos.

Según el estudio de Muñiz (2009) expresa:

Existen varios tipos de presupuesto, pero la utilización de una técnica u otra depende del sistema de cálculo de costos que escoja la organización, y en el caso de los de proyectos, es responsabilidad del director de proyectos coordinar, dirigir e integrar las actividades necesarios para el desarrollo de la herramienta presupuestaria, y definir qué tipo de presupuesto que se va a aplicar. (p. 67)

El presupuesto es un plan, lo cual significa que expresa lo que la administración tratará de realizar. Toda asociación para poder funcionar de la mejor manera y alcanzar sus metas y objetivos trazados debe contar con ciertos elementos que son indispensables, en la pregunta número cinco se obtuvo que el 53.3% conocen los elementos de su presupuesto ya que mencionaron algunos de ellos en lo cual concluyeron en lo correcto solo que expresado es sus propias palabras como por ejemplo el integrador que es el que reúne cada una de las áreas y actividades que se realizan, el otro 46.7 % concluyó que no saben cuáles son los elementos que integran su presupuesto habiendo un desconocimiento sobre estos elementos que son importantes, Santiago (2018) indica que: "El presupuesto es un plan, lo cual significa que expresa lo que la administración tratará de realizar para cumplir sus objetivos" (p. 26)

Uno de los elementos principales en la elaboración del presupuesto en cualquier asociación es el integrador éste toma en cuenta todas las áreas y actividades. En la pregunta número seis se obtuvo que un 93.3% indica que su presupuesto es funcional y se logra lo planificado, cubriendo todas las áreas involucradas y cumpliendo con los programas y actividades que tienen como objetivo cumplir con lo trazado en el tiempo estipulado, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, también se debe planear los recursos necesarios, sus planes de operación, lo cual se logra

básicamente con la planeación financiera, el otro 6.70 % encuestado menciona que el presupuesto no cumple con la asociación ya que no es eficaz, es indiscutible que el plan o presupuesto de cualquier área no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización por eso es importante saber que en las entidades investigadas existe una integración y coordinación de todas las áreas, actividades, y programas para el buen resultado de los objetivos.

Según la definición de los autores Díaz y León (2014) indican:

El presupuesto maestro es aquel que establece y cuantifica las metas y los objetivos generales de la empresa y los medios para lograrlos. Es un plan detallado y cuantificado que muestra cómo serán adquiridos y utilizados los recursos de una organización. (p. 116)

El control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos, planear y controlar las operaciones constituyen la esencia de la planeación y el sistema presupuestal provee un cuadro completo de las operaciones como un todo, las operaciones son un elemento importante en cualquier presupuesto es por ello que en la pregunta número siete se obtuvo que el 100% de las entidades investigadas se establece de forma detallada la información de los ingresos, estos están estimados en base a las donaciones de los acuerdos registrados con el donante y la organización, los ingresos dependen de la cláusula de la periodicidad del desembolso, los gastos están condicionados al ingreso de los fondos, por lo que requiere un adecuado control para que sean utilizados con eficiencia y claridad, conforme a los programas o actividades que se realicen.

El estudio de Santiago (2018) encontró lo siguiente:

Las operaciones son uno de los elementos importantes del presupuesto en cualquier asociación ya que uno de los objetivos primordiales es la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible. (p. 26)

El presupuesto tiene un ciclo o conjunto de etapas sucesivas que deben forzosamente cumplirse en un tiempo determinado, todo lo anterior, debido a que el proceso no se considera completo sino hasta que culmina con las diferentes etapas las cuales son: Pre iniciación, elaboración del

presupuesto, ejecución, control y por último la evaluación, es importante desarrollar cada una de ellas, debido a que es un instrumento fundamental de optimización en el uso de recursos, también 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, en la pregunta número ocho se obtuvo información en la cual los encuestados indicaron qué conocimiento se tiene sobre este proceso y se obtuvo que la mayoría no tiene claro el ciclo presupuestario, ya que mencionan algunos elementos o características de éste pero no como tal. Para que el proceso de elaboración de presupuestos sea eficiente y eficaz, es necesario tomar en cuenta muchos factores, sin embargo, uno de los primordiales a tomarse en consideración es inicialmente, que una entidad cuente con una estructura clara y coherente que permita delimitar y asignar responsabilidades.

En la pregunta número nueve se visualiza un 86.7% el cual indica que el presupuesto es una herramienta de evaluación financiera, el proceso o ciclo presupuestario comienza con la denominada etapa de pre-iniciación, esta primera fase comprende la realización del análisis del entorno, la elaboración de normas presupuestarias, la preparación de la planificación estratégica institucional, la elaboración y revisión de los planes operativos y objetivos de cada área; la socialización de las normas y planes a todas las áreas involucradas en la elaboración del presupuesto y evaluación de periodos anteriores, el 13.3% no cuentan con herramientas que permitan, se desarrolle la evaluación de los factores y se estudie el comportamiento del planeamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones. De acuerdo con Burbano Ruiz (2014): “En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial” (p.48)

La ejecución es una etapa que consiste en "poner en marcha los planes". En el campo presupuestal la ejecución es tan importante como las etapas de pre iniciación y elaboración, puesto que si no se ponen en marcha los planes, los objetivos no se dan por sí solos, expresado de otra manera, la ejecución es la forma de materializar los planes y objetivos propuestos financieramente es importante saber si las entidades cuentan con los fondos necesarios para poder cumplir con los objetivos, en la pregunta número diez el 73.3% indica que sí se cuenta con estos recursos para

poder poner en marcha los planes de actividades programadas, tanto financiero como operativo, que permita alcanzar los objetivos previstos, “Nivel de ejecución: es la medida en que los gastos efectivamente realizados se ajustan a los planes originales. Para los efectos del estudio, este indicador constituye un acercamiento a la eficiencia en la ejecución” (Ardanaz, Larios & Pérez Trejo, 2000-2012, p. 14), el otro 26.7% nos respondieron que no cuentan con suficientes recursos.

Una vez contando con los fondos aprobados, corresponde a cada organismo o departamento, llevarlos a la práctica. Para ello, es indispensable contar con una organización y dirección adecuada para la ejecución presupuestaria, en la pregunta número once el 86.7% indicaron que se cuenta con coordinación operacional y financiera que facilita la supervisión y el control, ya que debe realizarse de una manera profesional y formal. Se debe tomar en cuenta que la ejecución presupuestaria está íntimamente ligada con el factor tiempo, el cual debe evitar que surjan atrasos. El otro 13.3% no cuenta con organización donde se adopten acciones para que exista un adecuado, preciso y funcional desarrollo de la entidad y dirección adecuada donde conduzca y guie el cumplimiento de las políticas que hay que desarrollar para alcanzar el objetivo general.

El estudio de Burbano Ruiz (2014) concluye en lo siguiente:

De esta importancia se deriva la necesidad de organizar un sistema de información que reporte oportunamente la ejecución presupuestal y que permita hacer el seguimiento con respecto a las operaciones, los insumos, lo producido, los resultados obtenidos y su reflejo en la situación financiera. (p. 20)

En la pregunta número doce se obtuvo que el 100% aprueba que el control presupuestario, es un proceso que permite evaluar la actuación y el rendimiento o resultado obtenido en cada área; para ello se establecen las comparaciones entre las ejecuciones y los objetivos iniciales recogidos en los presupuestos, a las que suele denominarse variaciones o desviaciones, el presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades.

En el estudio de Burbano Ruiz (2014) se encontró lo siguiente:

El control presupuestario es el medio de mantener el plan de operaciones dentro de los límites preestablecidos. Mediante él se comparan los resultados reales frente a los presupuestos, se determina las variaciones y se suministran a la administración elementos de juicio para la aplicación de acciones correctivas. (p. 23)

En la pregunta número trece el 100% confirma que en las asociaciones después de transcurrido un cierto periodo de tiempo se realiza una comparación y análisis entre lo presupuestado y lo realmente ejecutado que se encuentra convenido con la agencia donante. La evaluación consiste, entonces, en determinar, en primer lugar, el grado de cumplimiento del presupuesto y en segundo lugar, analizar y buscar las causas de las variaciones, si estas se produjeran.

Según el estudio de Burbano Ruiz (2014):

Al culminar el periodo para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades. Será necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los éxitos, al juzgarse que esta clase de acciones son importantes como plataforma para vencer la resistencia al planeamiento materializado en presupuestos. (p. 52)

En la pregunta número catorce el 60% indicó que el presupuesto cubre las necesidades de la entidad, ya que se hace a base de los requerimientos, cumple la expectativa de los proyectos aprobados, se lleva el control adecuado de los recursos, el otro 40% indica que no se cumple debido a la coyuntura nacional, no se cuentan con los fondos necesarios, siempre hay limitaciones para cubrir presupuestariamente los gastos administrativos, solo se cubren algunas actividades, la responsabilidad de la administración es dictar las medidas necesarias para corregir las causas que dieron lugar a las variaciones favorables y desfavorables con esto poder satisfacer el total de las necesidades de la entidad.

Según la investigación de Cárdenas y Nápoles (2014):

La creación de un sistema eficaz de presupuestos constituye hoy en día una de las claves del éxito. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, la administración tendrá sólo una idea muy vaga respecto a dónde se dirige la entidad. Un sistema presupuestal en un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos. (p. 24)

El presupuesto puede contar con ventajas, pero en este caso también con desventajas para su buen funcionamiento ya que pueden ocurrir algunos factores que lo impidan, es necesario saber si en las entidades investigadas se tienen limitantes en la ejecución presupuestal, en la pregunta número quince el 53.3% indicaron que no se tiene ninguna limitante en la ejecución, y por ende pueden realizar sus actividades, programas sin ningún inconveniente ya que encuentran un balance entre lo planeado y lo ejecutado, el otro 46.7 % indica que sí tiene limitantes y esto provoca que no haya un buen funcionamiento y cumplimiento.

En la pregunta número dieciséis las asociaciones indicaron las limitantes o deficiencias que presenta su presupuesto con la cual un 57.1% mencionó que no es de acorde a la realidad nacional, el 14.3% porque no se toman en cuentas aspectos fiscales y legales que pueden tener un impacto importante en el presupuesto y no son tomados en cuenta cuando se realiza la elaboración del mismo, el otro 14.3% es por la falta de técnica en la elaboración presupuestaria, el restante 14.3% es por variaciones en precios según la economía del país.

El presupuesto es una herramienta que es utilizada en toda asociación, y es base fundamental para la aprobación de proyectos o actividades para mayor parte de estas organizaciones, sin embargo, existen ciertas deficiencias en su elaboración y en consecuencia hace que al momento de ser ejecutado este se vea obstaculizado. En la pregunta número diecisiete se obtuvieron varias respuestas que según los encuestados mejorarían su presupuesto, trabajar apegado a la realidad, tomar en cuenta aspectos fiscales, legales y tributarios, que haya una mejor distribución de los fondos obtenidos por medio de los donantes, contemplar las necesidades de la asociación, con el fin de tener un presupuesto que les permita cumplir con los objetivos planeados.

En el estudio de Burbano Ruiz (2014) concluye:

Estas organizaciones han venido asumiendo responsabilidades y desarrollando una importante labor como legado del sector público y de la misma sociedad y, por tanto, padecen las mismas limitaciones de disponibilidad de recursos que afectan a los otros sectores. Las necesidades de la sociedad de crecer y obtener los recursos requeridos para satisfacerlas son cada vez más escasos, de manera que las organizaciones del sector privado se ven comprometidas a adquirir mayor conciencia social y las entidades del tercer sector se ha visto presionadas a operar con criterios de empresa privada para lograr buenos resultados que les generen recursos y así seguir cumpliendo los objetivos propuestos de forma eficiente, eficaz y efectiva. (p. 30)

### **3.2 Hallazgos y análisis general**

En el departamento de Quetzaltenango se identificó que en las asociaciones sin fines de lucro el presupuesto es una herramienta útil para el buen funcionamiento de las entidades, ya que se utiliza y es importante para el control de ingresos y egresos, que permitan una correcta toma de decisiones y lograr los objetivos propuestos.

También se pudo determinar que en las asociaciones hay una idea confusa sobre los elementos importantes que deben tomarse en cuenta en la elaboración del presupuesto, no hay claridad en cada uno de estos, esto provoca que no haya una integración y coordinación en las operaciones, y en la planeación financiera.

Se pudo constatar que el proceso presupuestario sí se realiza en las entidades, siendo ejecutadas cada una de las etapas en determinado tiempo, y que le permite lograr los objetivos y los fines que persiguen cada una de las entidades.

### **3.3 Conclusiones**

1. Se comprobó que las personas encargadas de la elaboración del presupuesto no aplican los elementos básicos que contiene este, estos deben estar claramente distinguidos y especificados ya que el presupuesto es un plan que las asociaciones trataran de cumplir para alcanzar los objetivos determinados.
2. Se determinó que gran parte de las asociaciones de Quetzaltenango, el ciclo presupuestario no se encuentra claramente identificado más si es ejecutado correctamente, estos deberían estar reconocidos por las personas encargadas del presupuesto, ya que son etapas secuenciales que su fin es cumplir con los objetivos planteados.
3. Se identificaron factores importantes para mejorar el uso del presupuesto como herramienta para la administración de los recursos, se debe tener un conocimiento adecuado sobre el ciclo presupuestario ya que como se constato es un conjunto de operaciones, procesos o etapas que se desarrollan y se deben cumplir en un determinado tiempo, trabajar apegado a la realidad nacional, tomar en cuenta aspectos fiscales, legales y tributarios, una mejor distribución de los fondos obtenidos por medio de los donantes, contemplar las necesidades de la asociación como gastos administrativos y operativos, son algunos aspectos que se pueden mejorar ya que estos regularmente desfavorecen las actividades y programas que se han propuesto a ejecutar en las entidades objeto de estudio.

## Referencias

### Bibliográficas

- Burbano Ruiz, J. E. (2014). *Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. (3ª. ed.). Colombia: McGraw-Hill
- Cárdenas Nápoles, R. A. (2008). *Presupuestos Teoría y práctica*. (2ª. ed.). México: McGraw-Hill
- Díaz, E., & León, M. (2014). *Gestión Administrativa y Comercial en Restauración*. (1ª. ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Gómez Leitón, M. E. (2013). *Guía metodológica para la elaboración de presupuestos de proyectos para Hábitat para la Humanidad* Proyecto de graduación para optar por el título de Maestría en Gerencia de Proyectos. Costa Rica: TEC
- Muñiz, L. (2009). *Control presupuestario. Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona, España: Bresca Editorial, S.L.
- Santiago Chávez, N. I. (2018). *Formulación de Presupuestos*, Ecuador: Universidad técnica de Ambato.

### Tesis

- Recinos Herrera, G. R. (2005). *El presupuesto como herramienta de control financiero en una empresa comercializadora de cosméticos capilares*, Tesis Administrador de empresas. Guatemala: Universidad De San Carlos de Guatemala

### Revistas

- Ardanaz, M., Larios, J., & Pérez Trejo C. A., (2000-2012). *El proceso presupuestario y el gasto público en Guatemala*: Nota técnica del BID ; 839

## **Anexos**

## Anexo 1

Encuesta de investigación  
Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Contaduría Pública y Auditoría



### Boleta de encuesta

La presente encuesta tiene como objetivo recabar información que será utilizada en el trabajo de graduación titulado “El presupuesto como herramienta para la transparente administración de los recursos financieros en las asociaciones sin fines de lucro del municipio de Quetzaltenango.”, que se presenta previo a obtener el título de Contador Público y Auditor en el grado de licenciado. La información que proporcione será tratada de forma confidencial y utilizada únicamente para fines académicos

1) ¿En su Asociación ejecutan presupuesto financiero para trabajar?

Si

No

2) ¿Considera que un presupuesto es una herramienta clave para administrar y ejecutar los recursos financieros de la asociación?

Si

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3) ¿Quiénes son las personas encargadas de elaborar el presupuesto en la asociación?

a. Director o Coordinador general

b. Coordinador de área específica

c. Administrador financiero o contador

e. Consejo de administración o junta directiva

d. Todos los anteriores

f. Otro, especifique \_\_\_\_\_

4) ¿Qué clase de presupuesto se elabora en la asociación?

a. Por actividades

b. Por programas

c. Otro, especifique \_\_\_\_\_

5) ¿Conoce los principales elementos que contiene el presupuesto que utiliza su Asociación?

Si

No

¿Si su respuesta a la pregunta anterior es sí, podría indicar cuáles son?

---

---

---

6) ¿Cree usted que el presupuesto es funcional y se identifica con el objetivo total de la asociación?

Si

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

7) ¿Uno de los elementos del presupuesto son las operaciones, en la entidad se determinan de forma detallada los ingresos y gastos?

Si

No

8) ¿Mencione el proceso presupuestario de su asociación?

---

---

9) ¿Para la toma de decisiones en el presupuesto la asociación cuenta con herramientas de evaluación financiera para recolección de resultados anteriores?

Si

No

10) ¿Para la ejecución del presupuesto la asociación cuenta con los fondos necesarios para cumplir con los objetivos previstos?

Si

No

11) ¿La asociación cuenta con organización y dirección adecuada, para la ejecución del presupuesto financiero?

Si

No

12) ¿El presupuesto en su asociación es una herramienta para medir la ejecución de las actividades planificadas?

Si

No

13) ¿Al final de cada periodo, proyecto o programa se analiza lo planeado contra lo ejecutado para medir el porcentaje de cumplimiento del mismo?

Si

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

14) ¿El presupuesto de la asociación cumple al 100% las necesidades de la misma?

Si

No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15) ¿Se tienen limitantes para la ejecución del presupuesto?

Si

No

16) Si su respuesta anterior es si ¿Cuáles cree usted que son las deficiencias y limitantes que presenta el presupuesto?

a. No se toman en cuenta aspectos fiscales y legales

b. Falta de técnica en elaboración

c. Presupuesto no ajustado a la realidad

d. Otro, especifique \_\_\_\_\_

17) ¿Qué mejoraría usted en su presupuesto?

---

---