

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA APLICADA AL COLEGIO MIXTO  
EVANGÉLICO BETHESDA UBICADO EN TECPÁN, CHIMALTENANGO**



**AURA ELISA HERNÁNDEZ ANTUCHE**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2008

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA APLICADA AL COLEGIO MIXTO  
EVANGÉLICO BETHESDA UBICADO EN TECPÁN, CHIMALTENANGO**



PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
**LICENCIADA**

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2008

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal primero	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal segundo	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal cuarto	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
Vocal quinto	P.C. José Abraham González Lemus

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL  
EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Área Matemática – Estadística	Lic. Luis Manuel Vásquez Vides
Área Administración – Finanzas	Lic. Ariel Ubaldo De León Maldonado
Área Mercadotecnia – Operaciones	Licda. Friné Argentina Salazar Hernández

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL  
EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Licda. Astrid Violeta Reina Calmo
Secretario:	Lic. Edgar Antonio Polanco Juárez
Examinador:	Lic. Mynor René Morales Flores

## **ACTO QUE DEDICO A**

A Dios:	Por trazar un propósito en mi vida.
Mis padres:	Jesús Hernández y Laura Antuche por su instrucción, paciencia, amor, esfuerzo y apoyo incondicional demostrado en cada minuto de mi vida.
Mis hermanos:	Eduardo Agustín y Heber Uziel Castulo por su compañía, comprensión, apoyo y consejos.
Mi prima:	Diana Paola que esto te anime a soñar y trazarte objetivos en tu vida.
Toda mi familia:	Por ser parte de este logro que Dios me permite alcanzar.
Compassion International:	Instrumento de bendición para mi familia.
Kea Marie Hufford	Por el apoyo en esta etapa de mi vida.
Familia Teo Anzueto:	Por sus oraciones y apoyo incondicional.
Mis amigas:	Merlyn, Andrea, Catty, Mónica, Lorena, Shen y Ana, por su compañía y apoyo durante esta etapa académica.
Todos mis demás amigos	Por haber reafirmado juntos los propósitos que Dios trazo en nuestras vidas.
Lic. Leonel Xuyá:	Por su orientación, confianza y apoyo académico.
Los profesionales:	Guillermo Recinos, Mynor Morales y Edgar Polanco por la orientación y apoyo académico en la elaboración de este documento.
Colegio M. E. "Bethesda":	Por permitirme elaborar este trabajo en la institución.

## ÍNDICE

### Página

### INTRODUCCIÓN

i

### CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1	Contabilidad Administrativa	1
1.1.1	Características	2
1.1.2	Objetivos	2
1.2	Definición de Servicio	3
1.3	Clasificación de Costos	3
1.3.1	Con relación a su Comportamiento	3
1.3.1.1	Costo Fijo	4
1.3.1.2	Costo Variable	4
1.4	Método de Costeo Directo	5
1.4.1	Margen de Contribución	5
1.5	La Planeación	6
1.5.1	Planeación Operativa o de Corto Plazo	7
1.5.2	Planeación Estratégica o de Largo Plazo	7
1.5.3	Análisis FODA	9
1.5.3.1	Análisis de Factores Internos	9
1.5.3.2	Análisis de Factores Externos	9
1.5.4	El Presupuesto	10
1.5.4.1	Clasificación del Presupuesto	10
1.5.4.1.1	De Acuerdo al Tipo de Empresa	10
1.5.4.1.2	De Acuerdo a su Forma	11
1.5.4.1.3	De Acuerdo a su Duración	11

1.5.4.1.4	De Acuerdo a la Técnica de Valuación	11
1.5.4.2	Fases del Presupuesto	11
1.5.4.3	Plan Sustantivo	12
1.5.4.4	Presupuesto Maestro	13
1.5.4.5	Presupuesto Operativo o de Corto Plazo	13
1.5.4.5.1	Presupuesto de Ingresos	13
1.5.4.5.2	Presupuesto de Egresos	14
1.5.4.5.3	Presupuesto de Efectivo o de Caja	14
1.5.4.6	Presupuesto Financiero	15
1.5.4.6.1	Estados Financieros Presupuestados	15
1.5.5	Análisis Costo-Volumen-Utilidad	22
1.5.5.1	Punto de Equilibrio	22
1.5.6	Apalancamiento Operativo	24
1.6	El Control	25
1.6.1	Fases del Control	25
1.6.1.1	Establecimiento de Estándares y/o Controles	26
1.6.1.2	Operación de los Controles	26
1.6.1.3	Evaluación de Resultados o Corrección de Desviaciones	26
1.7	Administración por Excepción	27
1.8	La Toma de Decisiones	28
1.9	Definición de Empresas	29
1.9.1	Empresas Lucrativas y no Lucrativas	29
1.10	Las Instituciones Educativas en Guatemala	29
1.10.1	Centros Educativos de Carácter Privado	30
1.11	Chimaltenango	30
1.11.1	Tecpán, Guatemala	31

**CAPÍTULO II**  
**DIAGNÓSTICO DEL COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

2.1	Antecedentes del Colegio	32
2.2	Metodología	33
2.3	Aspectos Generales del Colegio	33
2.4	Situación del Colegio Mixto Evangélico Bethesda	35
2.4.1	Área de Docencia	39
2.4.2	Área Administrativa	40
2.4.3	Área de Mantenimiento	40
2.5	Comportamiento Histórico de Ingresos y Egresos	40
2.5.1	Ingresos	40
2.5.1.1	SalDOS Iniciales y Finales de Caja	42
2.5.2	Egresos	47
2.5.2.1	Docencia	48
2.5.2.2	Administración	49
2.5.2.3	Mantenimiento	49
2.6	Relación Ingresos – Egresos	51
2.7	Estados Financieros	53
2.8	Manejo de la Contabilidad	58
2.9	La Planeación	59
2.9.1	Planeación Operativa	60
2.10	Organización Actual	61
2.11	El Control	62
2.12	La Toma de Decisiones	63
2.13	Análisis FODA	63

**CAPÍTULO III**  
**PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD**  
**ADMINISTRATIVA EN EL COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

3.1	Plan Sustantivo	65
3.1.1	Presupuesto Operativo	66
3.1.1.1	Presupuesto de Ingresos	67
3.1.1.2	Presupuesto de Egresos	72
3.1.1.2.1	Área Docente	72
3.1.1.2.2	Área Administrativa	82
3.1.1.2.3	Área Mantenimiento	90
3.1.2	Presupuestos Financieros	99
3.2	Modelo Costo-Volumen-Utilidad	105
3.2.1	Punto de Equilibrio	106
3.3	Control Administrativo	110
	<b>CONCLUSIONES</b>	114
	<b>RECOMENDACIONES</b>	115
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	116
	<b>ANEXOS</b>	119

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Nombre del Cuadro</b>	<b>Página</b>
1	Modelo de Presupuesto de Caja	15
2	Modelo de Estado de Resultados	16
3	Modelo de Balance General Presupuestado	18
4	Modelo de Estado de Cambios en la Situación Financiera	19
5	Modelo de Estado de Flujo de Efectivo	21
6	Esquema del análisis de variaciones	27
7	Capacidad instalada 2,007	35
8	Saldos iniciales y finales de caja Período 2,002 – 2,006	43
9	Saldo inicial y final de caja Período 2,002 – 2,006	44
10	Efectivo Período 2,002 – 2,006	44
11	Egresos históricos 2,002 – 2,006	48
12	Ingresos y Egresos históricos Período 2,002 – 2,006	52
13	Clasificación de Costos Al 31 de diciembre de 2,006	54
14	Estado de Ingresos y Egresos Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006	55
15	Estado de Déficit o Superávit Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006	56
16	Balance General Al 31 de diciembre de 2,006	57
17	Reporte Financiero Mensual	58

18	Cédula de Inscripciones y Papelería 2,007	67
19	Cédula de Colegiatura y Mantenimiento 2,007	68
20	Cédula de Ingresos Mensuales 2,007	69
21	Cédula de Otros Ingresos 2,007	70
22	Cédula de Ingresos Anuales 2,007	71
23	Cédula de salario mensual 2,007 Nivel pre primaria y primaria	72
24	Cédula de Salario Mensual 2,007 Nivel Básico	73
25	Cédula de Salario Anual 2,007	74
26	Cédula de Prestaciones Laborales 2,007	75
27	Cédula de Cuota Patronal 2,007	76
28	Cédula de Compensación al Personal Docente 2,007	77
29	Cédula de Otros Egresos del Área Docente 2,007	78
30	Cédula de Costos Variables 2,007	79
31	Cédula de Gastos por Banda 2,007	80
32	Cédula de Egresos Anuales Área Docencia 2,007	81
33	Cédula de Sueldos 2,007	82
34	Cédula de Bonificación incentivo 2,007	83
35	Cédula de Prestaciones laborales 2,007 Director Administrativo	84
36	Cédula de Prestaciones Laborales 2,007 Contador y Secretaria	85
37	Cédula de Cuota Patronal 2,007	86

38	Cédula de Compensación Personal Administrativo 2,007	87
39	Cedula de Otros Egresos 2,007	88
40	Cédula de Egresos anuales Área Administrativa 2,007	89
41	Cédula de Salarios 2,007	90
42	Cédula de Prestaciones Laborales 2,007	91
43	Cédula de Cuota Patronal 2,007	92
44	Cédula de Compensación Personal de Mantenimiento 2,007	93
45	Cédula de Otros Egresos del Área de Mantenimiento 2,007	94
46	Cédula de Compra de Activos Fijos 2,007	95
47	Cédula de Egresos del Área de Mantenimiento 2,007	96
48	Cédula de Egresos Totales 2,007	97
49	Cédula de Presupuesto de Efectivo 2,007	98
50	Estado de Ingresos y Egresos Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,007	99
51	Estado de Déficit o Superávit Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,007	100
52	Balance General Al 31 de diciembre de 2,007	101
53	Estado de Cambios en la Situación Financiera	103
54	Estado de Flujo de Efectivo Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,007	104
55	Clasificación de Costos y Gastos Al 31 de diciembre de 2,007	105
56	Registro Mensual de Ingresos y Egresos	112
57	Análisis de Variaciones	113

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Nombre de la gráfica</b>	<b>Página</b>
1	Comportamiento del Costo Fijo	4
2	Comportamiento del Costo Variable	5
3	Gráfica del Punto de Equilibrio	24
4	Comportamiento de Efectivo Total Período 2,002 - 2,006	46
5	Crecimiento Porcentual de Ingresos Período 2,002 – 2,006	47
6	Comportamiento de Egresos Período 2,002 – 2,006	50
7	Crecimiento Porcentual de Egresos Período 2,002 – 2,006	51
8	Comportamiento de Ingresos y Egresos Período 2,002 – 2,006	53
9	Organigrama Actual	61
10	Punto de Equilibrio Período 2,007	109
11	Organigrama General	111

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Nombre de tabla</b>	<b>Página</b>
1	Esquema para la Clasificación de Saldos	20
2	Valor de Activos 2,004	34
3	Cuotas Autorizadas 2,007	36
4	Cuotas Extraordinarias 2,006	36
5	Sueldos y Salarios 2,006	38
6	Curso Impartidos Nivel Básico 2,006	39
7	Nivel Pre primario - Primario - Básicos Colegiaturas 2,002 – 2,006	41
8	Efectivo Total Período 2,002 – 2,006	45
9	Crecimiento Porcentual de Efectivo Anual Período 2,002 – 2,006	46
10	Crecimiento Porcentual de Egresos Anuales Período 2,002 – 2,006	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>Nombre del Anexo</b>
1	Cuestionario y guía de entrevista para Director General Contador Administrativo y Junta Directiva del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.
2	Acuerdo Gubernativo de Autorización del Colegio Mixto Evangélico Bethesda; Resolución para la autorización de Cuotas de inscripción y cuota mensual para el año 2,007 Por parte del Ministerio de Educación, Guatemala C. A.
3	Descripción del Catálogo de Cuentas del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.
4	Matriz FODA Colegio Mixto Evangélico Bethesda.
5	Programa de Becas a Nivel Básico Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente documento contiene el trabajo de tesis con el tema “La Contabilidad Administrativa aplicada al Colegio Mixto Evangélico Bethesda, ubicado en Tecpán, Chimaltenango”.

Su finalidad es dar a conocer los fundamentos teóricos necesarios para el desarrollo y correcta aplicación de la contabilidad administrativa, así como la elaboración del diagnóstico que permite detectar la problemática contable de la unidad bajo análisis, para establecer las bases que servirán de guía para proponer las herramientas que permitan maximizar los recursos financieros que posee el Colegio Mixto Evangélico Bethesda de Tecpán, Chimaltenango.

Este trabajo es producto de la investigación documental realizada en relación a los aspectos financieros contables y administrativos de las instituciones privadas no lucrativas, además de la investigación de campo realizada en el Colegio.

Esta integrado por tres apartados iniciando con el Capítulo I denominado marco teórico que describe los términos que hacen referencia a los aspectos contables administrativos, de planificación, de control, de toma de decisiones, además de un breve análisis del giro de las entidades privadas principalmente de las entidades educativas dentro del ámbito guatemalteco específicamente en el Departamento de Chimaltenango.

El Capítulo II hace referencia a los aspectos contables administrativos que se diagnosticaron dentro del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, iniciando con los antecedentes de la institución educativa, para continuar con el análisis de los datos financieros históricos y actuales, además de las etapas de planeación, control y toma de decisiones que se desarrollan en el Colegio.

Por último en el Capítulo III se detalla la propuesta que se sugiere sea implementada en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda ubicado en Tecpán, Chimaltenango, que inicia con la elaboración del plan sustantivo, los presupuestos de ingresos y egresos de las áreas de docencia, administración y servicio para la integración de los estados financieros que sirven de base para determinar la situación financiera del Colegio.

Y la última parte de este documento contiene las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, la bibliografía consultada además de los anexos que presentan los formatos de los cuestionarios utilizados así como el Acuerdo Gubernativo de Autorización del Colegio y la Resolución de autorización de las cuotas de inscripción y mensualidad, la descripción del catálogo de cuentas, entre otros aspectos relevantes para la unidad en análisis.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Contabilidad Administrativa**

Es la que “identifica, evalúa y comunica información a la administración interna, para propósitos de planeación, procesamiento de información, control y toma de decisiones” (16:23). Tiene por objeto el control interno de las finanzas de la entidad para el suministro de datos utilizados en la toma de decisiones. Por lo tanto, es un sistema de información práctico destinado a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones permitiendo a la entidad el logro de una ventaja competitiva para que alcance un liderazgo en costos y una clara diferenciación de las otras empresas.

La aplicación de la Contabilidad Administrativa implica un minucioso análisis de todas las áreas o departamentos que componen una entidad, con el objetivo de establecer aquellas áreas que necesitan ser refinadas e identificar aquellas en las que se pueda desarrollar mecanismos que permitan asegurar un futuro deseado o ideal para la entidad.

La función que desarrolla la Contabilidad Administrativa en la etapa de planeación es indispensable ya que a través de ésta se establece el futuro deseado y permite visualizar el entorno deseado estableciendo parámetros que ayuden al alcance de los objetivos trazados. En relación al control funge como medio que comunica información a la organización a través de reportes detallados que facilitan la evaluación de los resultados, y el establecimiento de los pasos que corrijan o refuercen las acciones que se están ejecutando, teniendo como efecto la acertada toma de decisiones debido al tipo de información que se posee, éstas etapas son detalladas en las páginas 6, 25 y 28 respectivamente.

### **1.1.1 Características**

Son varias las “características de la contabilidad administrativa” (27:16), a continuación se presentan algunas de ellas:

- Los principales usuarios son internos, por ejemplo los administradores de distintos niveles.
- En relación al tiempo de análisis puede ser orientada al pasado o al futuro, utilizando datos históricos o proyectados.
- No es exacta ya que aproxima o hace estimaciones prediciendo el futuro.
- Horizonte de tiempo flexible. (Puede analizarse un semestre, un año o veinte años).
- Es utilizada por cualquier tipo de organización.
- Es enfocada a la planeación, el control y la toma de decisiones.
- Permite predecir el futuro y al mismo tiempo ayuda al establecimiento de objetivos o estrategias para alcanzar el futuro deseado.
- Presenta reportes detallados, enfocados a suministrar información de las actividades por áreas, departamentos y subdivisiones de la compañía.
- Su utilización es opcional. Es aplicada cuando los directivos necesitan información en la que puedan basar sus decisiones financieras.

### **1.1.2 Objetivos**

Entre “los objetivos que persigue la contabilidad administrativa” (27:20) están:

- Brindar Información detallada sobre los movimientos económicos de la entidad.
- Proporcionar herramientas útiles para el manejo de las finanzas.
- Facilitar la planeación.
- Suministrar informes que permitan ejercer control oportuno.
- Facilitar información para la correcta toma de decisiones.

## **1.2 Definición de Servicio**

Son actividades que “satisfacen necesidades de clientes a través de los beneficios que ofrecen siendo sus principales características” (28:1) las siguientes:

- **Intangibles**

El beneficio que se obtiene de un servicio no implica poseer físicamente algo, además el grado de satisfacción o insatisfacción de un cliente será distinto a otro.

- **Inseparabilidad**

Son inseparables de su fuente de origen requieren que la producción y el consumo se realicen al mismo tiempo.

- **Heterogeneidad**

Cualidad de ser variable al momento de entrega, debido a que no poseen la misma calidad todo el tiempo, esta característica depende del factor humano, lugar y tiempo donde se brinden.

- **Carácter temporal**

Son por naturaleza perecederos, no se pueden almacenar, guardar o conservar, por ejemplo el tiempo que un médico espera a su paciente no lo puede conservar para atender a otros clientes.

## **1.3 Clasificación de Costos**

Las entidades de servicios incurren en costos para desarrollar el fin por el cual fueron creadas, es por eso que para su facilidad los costos se clasifican de la siguiente manera:

### **1.3.1 Con relación a su Comportamiento**

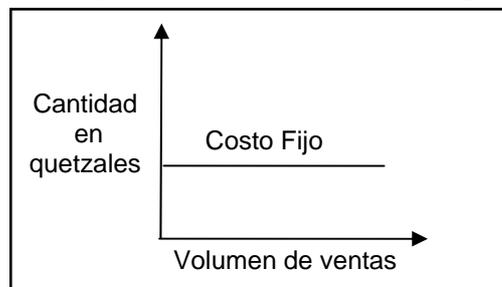
Esta clasificación obedece al comportamiento que presentan los costos en la entidad, éstos se presentan en la página siguiente.

### 1.3.1.1 Costo Fijo

Llamados así a los costos que permanecen sin variación durante un cierto tiempo que puede ser de un año o menos, requieren el pago de una cantidad específica en cada período contable. Por ejemplo el pago de renta de edificio o el sueldo al personal administrativo o de servicio.

Gráficamente un costo fijo se presenta de la siguiente manera:

**Gráfica 1**  
**Comportamiento del Costo Fijo**



Fuente: Tomado en base a Ramírez Padilla, Contabilidad Administrativa p. 39

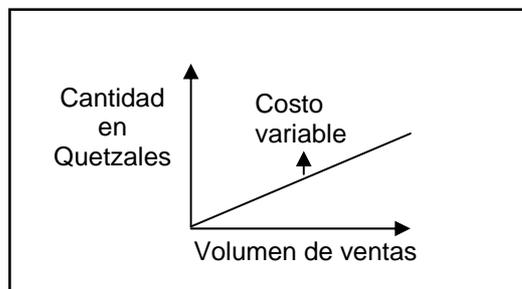
Como se observa en la gráfica anterior éstos costos presentan un comportamiento lineal horizontal.

### 1.3.1.2 Costo Variable

Son fluctuantes porque se relacionan directamente con la cantidad de personas atendidas o nivel de ventas, por ejemplo para una entidad de servicios las fotocopias de exámenes para los estudiantes en un centro educativo.

Gráficamente los costos variables pueden presentar el comportamiento que ilustra la gráfica de la página siguiente.

**Gráfica 2**  
**Comportamiento del Costo Variable**



Fuente: Tomado en base a Ramírez Padilla, Contabilidad Administrativa p. 39

Estos costos mantienen un comportamiento ascendente que va relacionado directamente con el volumen de ventas.

#### **1.4 Método de Costeo Directo**

Método se entiende como el conjunto de reglas que se utilizan para la consecución de un objetivo, con respecto al método de Costeo Directo, “también es llamado variable, debido a que deduce de los ingresos totales aquellos costos que varían directamente con el volumen de ventas, (costos variables)” (21:116) para analizar el efecto de éstos sobre los ingresos y posteriormente colocar las erogaciones clasificadas como fijas, debido a que éstas son independientes de la cantidad de ventas realizadas.

Este método “es útil a nivel interno de la organización” (27:221) y para su desarrollo requiere determinar el margen de contribución que se define posteriormente.

##### **1.4.1 Margen de Contribución**

Se conoce con este nombre a la cantidad de dinero que resulta de los ingresos totales menos los costos variables y sirve de base para cubrir las erogaciones clasificadas como fijas que normalmente están integrados por aquellas cuentas que permiten operar eficientemente a la entidad.

Por lo tanto, la utilización del método de costeo directo permite realizar de una manera más objetiva las etapas de planeación, control y toma de decisiones las que se definen en las páginas 6, 25 y 28 respectivamente.

Como se explicó anteriormente, al método de costeo directo le interesa la clasificación de los costos en fijos o variables lo que se puede lograr a través de la técnica de clasificación directa que se realiza a través del “estudio de cada uno de los conceptos del catálogo de cuentas en los grupos de costos o gastos para conocer el comportamiento ante el volumen de ventas establecido, en un tiempo determinado para clasificarlos en fijos o variables” (22:117).

### **1.5 La Planeación**

La Contabilidad Administrativa es auxiliada por la planeación que se constituye en el elemento indispensable para la realización de cualquier proyecto, pues permite prever las condiciones futuras en un período de tiempo determinado, llamando a los diferentes escenarios que se presentan como cursos alternos de acción; a través de la planeación se determinan las condiciones y los elementos necesarios para el funcionamiento eficaz de los planes de la organización. Implica la ejecución de decisiones adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro, así también permite a los administradores evaluar alternativas para enfrentar los desafíos del mañana.

La etapa de planeación esta regida por principios entre los cuales están:

- **De factibilidad**

Lo establecido en los planes debe ser posible de realizarse, debe ser congruente en el ambiente en que se desarrolla.

- **Contribución a los Objetivos**

Cualquier plan que se desarrolle debe ir encaminado a la consecución de los objetivos organizacionales planteados.

- **Eficiencia en los Planes**

La eficiencia de un plan se mide con los resultados obtenidos; se debe procurar la nulidad en consecuencias imprevistas y que los costos sean menores a los ingresos.

- **Primacía de la Planeación**

Esta fase es la primera que debe realizarse antes de iniciar cualquier proyecto.

La contabilidad administrativa, hace uso de esta función del proceso de la administración, tanto en el plano operativo llamado también de corto plazo y en el estratégico o de largo plazo.

### **1.5.1 Planeación Operativa o de Corto Plazo**

También conocida como planeación administrativa, debido a que su tiempo de vigencia comprende un año, es enfocada en las operaciones normales de la entidad, buscando el logro de los objetivos establecidos, por tal razón se afirma que forma parte indispensable en la planeación estratégica, ya que su función principal es contribuir al cumplimiento del plan a largo plazo.

### **1.5.2 Planeación Estratégica o de Largo Plazo**

Induce a la proactividad, es un plan general que indica donde quiere estar la entidad a tres, cinco o diez años. Se desarrolla a través de un conjunto de acciones con el fin de obtener resultados concretos a futuro, debe permitir mayor certidumbre en la toma de decisiones, debido a que se conoce donde se pretende estar en un tiempo estipulado.

La “planeación estratégica debe establecer los siguientes términos” (3:8).

**a. La Misión:** Debe indicar el propósito de la entidad, es la afirmación duradera que la hace diferente a otras empresas similares, para su formulación se responde a la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio? En ocasiones, es

denominada como el credo o declaración de la filosofía, de creencias, de principios, es lo que define al negocio como tal, revela lo que una empresa desea ser y a quién quiere servir.

**b. La Visión:** Es la manifestación de lo que se desea ser en el futuro y se puede formular a través de la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser?, debe declarar lo que espera ser la empresa en cierto tiempo por lo que esta en relación directa con la misión.

**c. Los Objetivos:** Pueden ser generales o específicos, definen a donde se desea llegar, son un fin que se desea alcanzar, deben establecerse de manera que sean realizables, expresados en términos cuantitativos, y en un tiempo específico.

**d. Las Metas:** Son el medio por el que se alcanza la realización de los objetivos, por lo que existe una conexión entre éstos. Para su redacción es necesario exponerlas para un período no mayor de un año, que sean realizables, y expresadas de forma cuantitativa.

**e. Estrategias:** Consiste en las acciones a ejecutar para lograr el alcance de los objetivos. Implican la orientación de todos los esfuerzos de la organización, hacia la adquisición de alguna ventaja competitiva, es decir, para dar un valor agregado a los clientes de la entidad.

**f. Programas:** Son guías de acción formadas por un conjunto de especificaciones, que indican los principales pasos, la unidad responsable y el tiempo de ejecución, los recursos asignados para la realización de determinada actividad.

**g. Plan:** Proporciona las directrices para la realización de acciones específicas, que fortalezcan la consecución de los objetivos, mediante la asignación de recursos en un período de tiempo establecido, por lo que deben ser verificados durante su ejecución.

### 1.5.3 Análisis FODA

Induce a la identificación, planteamiento y razonamiento de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, conocido por sus siglas como Análisis FODA constituyéndose en una herramienta indispensable para evaluar, analizar y determinar factores internos y externos que afectan o favorecen a la empresa.

#### 1.5.3.4 Análisis de Factores Internos

Comprende características propias de la entidad como lo son las fortalezas y debilidades, se constituyen en actividades controlables, porque la gerencia puede tomar acciones para su mejoramiento ya que son aspectos internos, el desempeño se evalúa como excelente o deficiente.

- a. **Fortalezas:** Puntos fuertes o positivos que facilitan el logro de los objetivos, por ejemplo: comunicación eficaz a nivel gerencial, bajos costos, reputación histórica de calidad, etc.
- b. **Debilidades:** Puntos débiles o negativos que perjudican el logro de los objetivos, por ejemplo: comunicación ineficaz, mala calidad en el servicio, etc.

#### 1.5.3.5 Análisis de Factores Externos

Comprenden las amenazas y oportunidades, son relacionadas a sucesos sociales, culturales, demográficos, políticos y legales que están fuera del alcance de la empresa, debido a que no puede realizar ninguna acción para controlarlos.

- a. **Oportunidades:** Están formados por todos aquellos factores que favorecen la actividad de la entidad, por ejemplo: apertura de nuevos mercados o crecimiento de los mismos, etc.
- b. **Amenazas:** Son todos los factores negativos o hechos potencialmente dañinos para la posición competitiva presente o futura que perjudican el desarrollo de la empresa por ejemplo: la introducción de un competidor al mercado, aumento en la tasa de impuestos, etc.

El establecimiento de los factores mencionados anteriormente permitirá formular estrategias que optimicen las fortalezas, aprovechen las oportunidades, minimicen las debilidades y eviten las amenazas.

#### **1.5.4 El Presupuesto**

Es una herramienta del aspecto financiero que resulta útil para el proceso de planeación, se define como la “estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado.” (4:1-5). El uso de esta técnica permite planear el futuro en términos monetarios e involucra las fases de control y toma de decisiones.

Entre sus características están:

- Debe estar en función directa con las características de la entidad.
- Requiere un estudio de las operaciones históricas de la empresa.
- Debe ser encaminado hacia un objetivo claramente definido.
- Debe ser flexible.

##### **1.5.4.1 Clasificación del Presupuesto**

Existen diferentes clasificaciones que se han aplicado a los presupuestos y son utilizados acorde a las características o necesidades de las organizaciones. En la siguiente página se presenta su correspondiente división.

###### **1.5.4.1.1 De Acuerdo al Tipo de Empresa**

Esta clasificación obedece al tipo de entidad que puede ser pública o privada.

- a. Públicos:** Son los utilizados por los Gobiernos para controlar las finanzas de sus dependencias.
- b. Privados:** Son los que se aplican en entidades particulares o de carácter privado.

#### **1.5.4.1.2 De Acuerdo a su Forma**

Se refiere a los presupuestos que pueden ser flexibles o fijos.

**a. Flexibles:** Anticipan las variaciones que se pueden realizar durante la aplicación de los presupuestos por lo que les permiten cierta elasticidad a las situaciones imperantes.

**b. Fijos:** Al contrario de los anteriores, éstos permanecen sin ninguna variación, por lo que la administración debe apegarse a ellos de la mejor manera posible.

#### **1.5.4.1.3 De Acuerdo a su Duración**

La determinación del tiempo de aplicación de los presupuestos dependerá de las características de la empresa, estos pueden ser:

**a. Cortos:** Los que se desarrollan para un año o menos, se obtendrá mayor exactitud y detalle en los cálculos por el lapso de tiempo en que son ejecutados.

**b. Largos:** Son aquellos aplicados para más de un año, se tendrá una menor exactitud en sus cálculos debido a que el tiempo es mayor y se mantienen condiciones más riesgosas en relación al anterior.

#### **1.5.4.1.4 De Acuerdo a la Técnica de Valuación**

La técnica de valuación clasifica los presupuestos en estimados o estándar.

**a. Estimados:** Se determinan en base a datos históricos, por lo que su probabilidad de alcance no es muy alta.

**b. Estándar:** Son realizados con bases científicas, por lo que excluyen la probabilidad de error, por lo tanto se espera que refleje los resultados a obtener.

#### **1.5.4.2 Fases del Presupuesto**

Para la implementación del presupuesto es necesario someterlo a las etapas que se detallan a continuación.

- a. **De Previsión:** Induce a la predicción de todas las herramientas necesarias para su desarrollo.
- b. **De Planeación:** Consiste en recopilar datos, a través de un estudio minucioso y el ordenamiento de los mismos. Para su efecto es necesaria la intervención de los funcionarios directos de cada departamento o área.
- c. **De Formulación:** Se desarrolla a través de presupuestos parciales o analíticos por cada departamento para continuar con los presupuestos previos debido a que están sujetos a cambios.
- d. **De Aprobación:** El presupuesto debe ser aprobado por la gerencia y posteriormente por la Asamblea de accionistas para luego comunicarlo a todo el personal dando lugar a la implementación del mismo.
- e. **De Ejecución y Coordinación:** Cuando la organización es muy grande y esta formada por varios departamentos, se deben de elaborar manuales que ayuden a su correcta implementación, debido a que el presupuesto es ejecutado por todo el personal y coordinado por el jefe de cada departamento.
- f. **De Control:** En esta fase se deben encaminar los esfuerzos a la vigilancia de la ejecución del presupuesto, para posteriormente determinar en que áreas existen variaciones, analizarlas para establecer mecanismos correctivos si es necesario.
- g. **De Evaluación:** Se realizan análisis, comparaciones, revisiones e interpretaciones de lo real con lo planificado, y se emiten juicios que servirán de base para la correcta toma de decisiones.

#### **1.5.4.3 Plan Sustantivo**

Se constituye como una parte indispensable del presupuesto porque describe los aspectos teóricos necesarios para el logro de la planeación a corto o largo plazo, esta integrado por objetivos generales, las estrategias, los planes específicos y los programas de la entidad.

#### **1.5.4.4 Presupuesto Maestro**

Es el “Plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programaciones operativas y de estados financieros” (17:299). Esta formado por un conjunto de presupuestos que determinan el nivel de ingresos y egresos, así también estados financieros presupuestados que facilitan la toma de decisiones sobre un período futuro, en relación a planes operativos para el año venidero. Puede tomar la forma de presupuesto continuo, el cual “agrega un mes en el futuro al mismo tiempo que elimina el mes que acaba de terminar” (17:299). Esta integrado básicamente por dos áreas siendo ellas: Presupuesto de Operación y Financiero.

#### **1.5.4.5 Presupuesto Operativo o de Corto Plazo**

Se desarrolla para cumplir con el ciclo operacional de un año, es integrado por los siguientes presupuestos específicos:

##### **1.5.4.5.1 Presupuestos de Ingresos**

Se constituye en el primer paso para la integración presupuestal, debido a que planifica el efectivo necesario para realizar las operaciones a las que se dedica la entidad y éstos pueden ser:

**a. Presupuesto de Ventas:** Se constituye en la herramienta que refleja los ingresos obtenidos por la comercialización del servicio; para su determinación es necesario un minucioso análisis de la demanda para establecer el nivel de ventas que se pretenden lograr. Un ejemplo claro pueden ser los ingresos registrados como mensualidad y/o colegiaturas para una entidad educativa.

**b. Presupuesto de Otros Ingresos:** En este rubro se deben incluir todos los valores que representan ingresos propios y ajenos de la entidad, es decir, que no son del giro normal para la empresa, por ejemplo préstamos bancarios, emisión de obligaciones, aumentos en la cuenta capital, etc.

#### **1.5.4.5.2 Presupuesto de Egresos**

Representado por todas las salidas en valores monetarios que surgen de las operaciones normales y extraordinarias de la entidad, esta integrado por:

- a. Presupuesto de Publicidad y Aspectos Afines:** Se refiere a todas aquellas erogaciones que se realizan para promocionar el servicio, pueden ser por promociones, una campaña publicitaria, etc.
- b. Presupuesto de Gastos de Administración:** Involucra todos aquellos gastos ocasionados por el área administrativa que resultan de la ejecución de las fases de dirección y control de las actividades en la entidad.
- c. Presupuesto de Otros Egresos:** Se realiza la proyección que se tendrá en concepto de gastos por operaciones ajenas a la naturaleza de la entidad.
- d. Presupuesto de Inversiones a Más de un Año:** Es conocido como presupuesto de capital, y representa la inversión en proyectos relacionados a la ampliación de instalaciones, modernización, actualización de equipo tecnológico, compra de activos fijos, entre otros, proveyendo criterios objetivos en la evaluación de los mismos.

#### **1.5.4.5.3 Presupuesto de Efectivo o de Caja**

Indica “las entradas y salidas de efectivo planeadas” (17:307), su utilización es importante porque permite determinar en que momento, se tiene exceso o déficit de efectivo para cumplir las obligaciones de la entidad. Al determinar estas situaciones se pueden establecer medidas correctivas para el cumplimiento de los compromisos adquiridos y el funcionamiento adecuado de la misma, así como hacer recomendaciones que correspondan.

Es Integrado por los saldos disponibles para un período determinado, su esquema se presenta a continuación:

**Cuadro 1**  
**Nombre de la Organización**  
**Modelo de Presupuesto de Caja**  
**Fecha: \_\_\_\_\_**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Saldo inicial	XXXX
( + ) Ingresos	XXXX
( = ) Disponibilidad	XXXX
( - ) Egresos	XXXX
Saldo	XXXX
( - ) Saldo mínimo	XXXX
Saldo final	XXXX

Fuente: Tomado en base a Del Río González, El presupuesto p. II-37

#### **1.5.4.6 Presupuesto Financiero**

Tiene por objeto pronosticar y controlar todos los elementos que forman la posición financiera de la empresa, tomando como base los resultados de los presupuestos desarrollados por el plan operativo, y esta conformado por:

##### **1.5.4.6.1 Estados Financieros Presupuestados**

Son los “documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada, presente o futura” (25:1). Los estados financieros básicos para cualquier organización son el estado de resultados o llamado también estado de ingresos y egresos, el balance general o de posición financiera, y el estado de flujo de efectivo, los que se definen posteriormente.

**a. Estado de Resultados Presupuestado:** Este documento recibe varios nombres debido a su relación con los fines que persigue la entidad, se le llama estado de pérdidas o ganancias, cuando el fin por el que fue creada la empresa es el obtener beneficios monetarios, o puede llamársele estado de ingresos y egresos, en una entidad que no persigue fines de lucro, el objetivo principal de este documento es mostrar la diferencia entre el total de los ingresos que pueden



- **Activo**

Es el conjunto de bienes, derechos o propiedades que posee una persona, un comerciante o una empresa y se constituyen en el medio que permite la realización normal de sus operaciones, por ejemplo caja chica, terrenos, sueldos pagados por anticipado, etc.

- **Pasivo**

Se refieren a obligaciones, compromisos o deudas adquiridas con terceros, siendo útiles para el funcionamiento de la entidad, por ejemplo, cuentas y documentos por pagar, cobros por anticipado, etc.

Las cuentas que se colocan en el activo o pasivo están divididas en tres secciones siendo ellas: cuentas circulantes, fijas y diferidas, obedeciendo al siguiente criterio.

**Circulante o Corto Plazo:** También llamadas corrientes corresponden al giro normal de la entidad, están en constante rotación o movimiento, y se espera que se conviertan en efectivo en un lapso de un año o menos. Dentro de éste se ubican caja, caja chica, bancos, documentos por cobrar y otras, mientras que el pasivo es integrado por proveedores, cuentas o documentos por pagar, etc.

**Fijos o Largo Plazo:** Son conocidas también como cuentas no corrientes su plazo es mayor a un año, para el activo están constituidas por terrenos, edificios, mobiliario y equipo, en el caso del pasivo se colocan las cuentas que representan créditos a largo plazo por ejemplo préstamos de dos a veinticinco o más años.

**Diferidas:** La palabra diferido viene de la palabra diferir que significa, aplazar o dejar para después, en el rubro del activo están formados por todos los pagos hechos por anticipado además de gastos de instalación y organización, mientras que para el pasivo son todas las cuentas relacionadas a cobros por anticipado.



1. Colocar en dos columnas las cuentas y los saldos detallados reportados en el balance general de dos años consecutivos (año actual y año anterior).
2. Agregar tres columnas, la primera para reportar los cambios, y las siguientes para la clasificación de las variaciones en fuente o bien en aplicación.

El cuadro siguiente muestra un modelo del Estado de Cambios en la Situación Financiera.

**Cuadro 4**  
**Nombre de la Organización**  
**Modelo de Estado de Cambios en la Situación Financiera**  
**Fecha: \_\_\_\_\_**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Cuentas del Balance General	Año Actual	Año Anterior	Variación	Clasificación	
				Fuente	Aplicación
Activo	xxx	xxx	Incremento		xxx
Activo	xxx	xxx	Disminución	xxx	
Pasivo y Capital	xxx	xxx	Incremento	xxx	
Pasivo y Capital	xxx	xxx	Disminución		xxx
Sumas iguales				xxx	xxx

Fuente: Elaboración propia en base a Morales Flores, Administración Financiera II p.23

La clasificación de los valores que presentan cambios de un balance general a otro, obedece al siguiente criterio:

Para las cuentas de activo, sí se observa un incremento de un año a otro será clasificado como aplicación, en caso contrario se colocará en la columna denominada fuente, y en relación a las cuentas de pasivo y capital un incremento se clasificará como fuente y una disminución como aplicación, la siguiente tabla permite visualizar dichas clasificaciones.

**Tabla 1**  
**Esquema para la Clasificación de Saldos**

Clasificación	Cuentas de:	
	Activo	Pasivo y capital
Fuente	Disminución (-)	Incremento (+)
Aplicación	Incremento (+)	Disminución (-)

Fuente: Tomado en base a Morales Flores, Administración Financiera II p. 22

Donde, las cuentas clasificadas como fuente representan los orígenes de efectivo que reportó la institución y las aplicaciones son salidas o el uso que se le dio al efectivo.

Seguidamente, el estado de flujo de efectivo requiere para su análisis, la división de las cuentas en tres grupos siendo éstos:

**Flujos de Actividades de Operación:** Cuentas relacionadas con los ingresos y egresos efectuados por la aquellas actividades que son del giro normal de la entidad. Por ejemplo:

- Entradas de efectivo: Venta de bienes o servicios, intereses sobre préstamos otorgados, depreciaciones, resultado del período.
- Salidas de efectivo: Pago a proveedores, a empleados, entre otras

**Flujos de Actividades de Inversión:** Es el movimiento del efectivo relacionado a la adquisición o venta de activos fijos o inversiones en otras entidades, entre ellas están:

- Entradas de efectivo: Venta de activos fijos, venta de acciones comunes, preferentes y bonos de otras entidades (desinversiones).
- Salidas de efectivo: Compra de activos fijos, de acciones comunes, preferentes y bonos de otras entidades.

**Flujos de Actividades de Financiamiento:** Flujos relacionados a transacciones financieras de deuda a corto o largo plazo. Dentro de ellas se pueden mencionar:

- Entradas de efectivo: ingresos por préstamos, venta de acciones comunes, preferentes y bonos de la propia entidad.
- Salidas de efectivo: Amortizaciones a capital por préstamos, pago de dividendos.

A continuación se presenta el modelo de Estado de Flujo de Efectivo.

**Cuadro 5**  
**Nombre de la Organización**  
**Modelo de Estado de Flujo de Efectivo**  
**Fecha: \_\_\_\_\_**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Flujo de efectivo actividades de operación</b>		
Entradas de efectivo	XXX	
Salidas de efectivo	XXX	
<b>Efectivo neto en actividades de operación</b>		XXX
<b>Flujo de efectivo actividades de inversión</b>		
Entradas de efectivo	XXX	
Salidas de efectivo	XXX	
<b>Efectivo neto en actividades de inversión</b>		XXX
<b>Flujo de efectivo actividades de financiamiento</b>		
Entradas de efectivo	XXX	
Salidas de efectivo	XXX	
<b>Efectivo neto en actividades de financiamiento</b>		XXX
<b>Incremento o Disminución en caja y bancos</b>		<b>XXX</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Morales Flores, Administración Financiera II p.25

Como se observa en el cuadro anterior al establecer las cantidades correspondientes a operación, inversión y financiamiento debe existir un incremento o disminución en la cuenta caja y bancos que debe ser el igual al obtenido en el Estado de Cambios en la Situación Financiera, así también esta

clasificación permitirá analizar las áreas en las que la entidad, está invirtiendo o en las que está generando efectivo y si es necesario tomar medidas correctivas

### **1.5.5 Análisis Costo-Volumen-Utilidad**

Es el “estudio de los efectos del volumen de ventas sobre los ingresos, gastos y la utilidad neta” (17:49), normalmente se relaciona con empresas que persiguen fines de lucro, debido a que su principal objetivo es incrementar su utilidad con el mayor volumen de ventas a través de un costo mínimo, sin embargo, puede ser aplicable a entidades no lucrativas debido a que ninguna organización tiene recursos ilimitados, por lo que es necesario conocer la forma en que los costos varían en relación directa al volumen de ventas o ingresos.

#### **1.5.5.1 Punto de Equilibrio**

Es definido como el “volumen de ventas necesario para que los ingresos totales y los costos totales sean iguales” (29:436), permite determinar el nivel de ventas necesario para que los ingresos igualen a todos los costos y gastos, este puede determinarse en unidades vendidas o en cantidad monetaria.

A continuación se presenta su cálculo en unidades de forma algebraica, para su desarrollo requiere de los elementos siguientes.

#### **Ingreso Total (It)**

Representa el Ingreso total.

#### **Costo Total (Ct)**

Integrado por el costo fijo más el costo variable total.

#### **Costo Fijo (Cf)**

Constituye el costo fijo del período analizado.

#### **Costo Variable por Unidad (Cv)**

Cantidad monetaria por unidad en concepto de costo variable.

**Unidades (x)**

Ingresos totales en concepto de venta del servicio.

**Precio (P)**

Precio de venta por unidad del producto o servicio que se comercializa.

Existen varias formas para su cálculo, a continuación se presenta la manera algebraica que permite su determinación en unidades.

**a. Fórmula de Unidades**

La aplicación de la siguiente operación permitirá obtener una cantidad en unidades que indicará el número de unidades que es necesario comercializar para que se cubran los costos fijos y costos variables.

$$I_t = C_t$$

Donde:

$$I_t = P(x)$$

$$C_t = C_f + C_v(x)$$

Entonces:

$$P(x) = C_f + C_v(x)$$

$$P(x) - C_v(x) = C_f$$

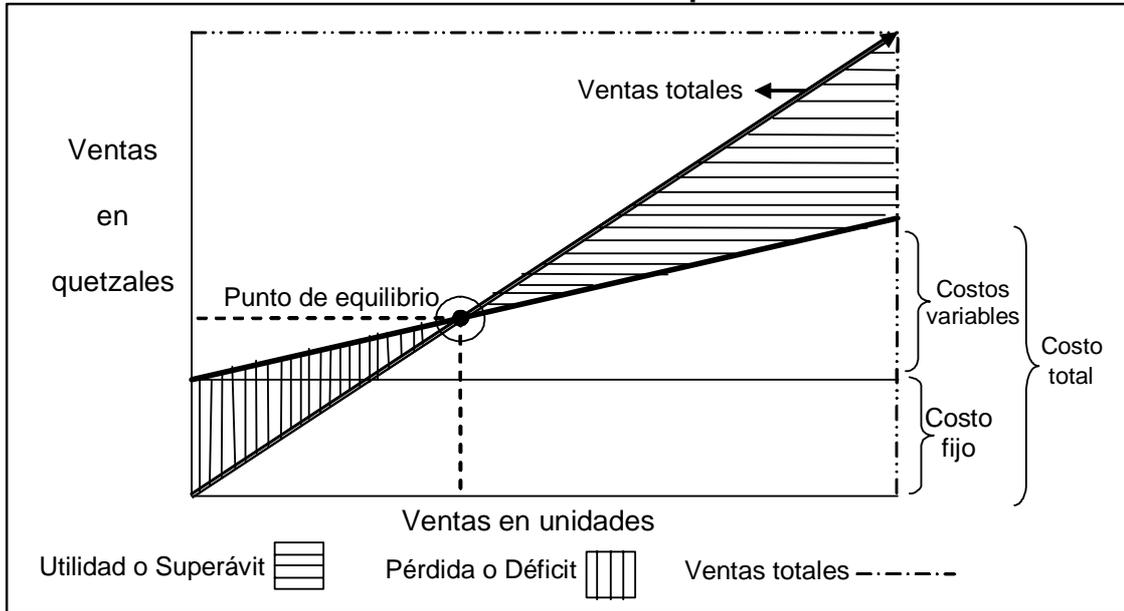
$$(x)(P - C_v) = C_f$$

$$X = C_f / (P - C_v)$$

Al obtener la cantidad en unidades se determina la cantidad monetaria multiplicando las unidades de equilibrio por el precio de cada unidad.

Gráficamente el punto de equilibrio se representa de la siguiente manera:

**Gráfica 3  
Gráfica del Punto de Equilibrio**



Fuente: Tomado en base a Del Río González, El Presupuesto p. I-32

**b. Utilidad**

Se entiende por utilidad a las ganancias obtenidas por la venta del bien o servicio en un período determinado, está se puede determinar a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Utilidad} = \text{Ingreso total} - \text{Costo total}$$

Por lo que, la utilidad o superávit para una entidad sin fines de lucro se determinará al restar del ingreso total los costos totales que son iguales al costo fijo más los costos variables totales.

**1.5.6 Apalancamiento Operativo**

Se denomina así a la “utilización de los costos operativos fijos por parte de la empresa” (29:434), es decir, existe una fuerte participación de los costos fijos en las operaciones normales de la entidad y en donde los costos variables

participan con un mínimo porcentaje. El objetivo del apalancamiento operativo es aumentar las utilidades obtenidas, “con la esperanza de que el volumen de ventas genere rendimientos suficientes para cubrir todos los costos operativos fijos y variables” (29:434). Sin embargo existe un riesgo ineludible debido a que una leve baja o disminución en las ventas o ingresos repercutiría en la disminución de costos variables (costos dependientes del volumen de ventas) lo que implica que los costos fijos permanecerán inalterables debido a que éstos son independientes de las ventas, lo que tendrá como consecuencia la disminución en las utilidades. Así también, es necesario mencionar que un leve ascenso en el nivel de ventas o ingresos tendrá como efecto el mismo nivel de ascenso en los costos variables y un nivel de costos fijos sin variación permitiendo aumentar las utilidades a obtener.

## **1.6 El Control**

Es la “medición y corrección del desempeño de una entidad con el fin de garantizar que se han cumplido los objetivos y los planes ideados para alcanzarlos” (20:636). El establecimiento de un sistema de control es indispensable para cualquier organización, porque permite la congruencia de los resultados con lo planeado.

### **1.6.1 Fases del Control**

El desarrollo de esta etapa del proceso administrativo implica tres fases que son: establecimiento de estándares y controles, operación de los controles, y evaluación de resultados o corrección de desviaciones.

Por lo anterior expuesto, es de notar que la planeación y el control están íntimamente ligados; porque si no existe planeación no se tendrán herramientas con que comparar los resultados obtenidos.

### **1.6.1.1 Establecimiento de Estándares y/o Controles**

Un estándar es un “nivel de desempeño establecido que sirve de modelo o punto de referencia” (2:301). Por lo que, para la administración las herramientas que se constituyen como estándar son: los presupuestos, programas, planes, objetivos y metas con los que se pueden comparar las actividades que se han desarrollado.

### **1.6.1.2 Operación de los Controles**

También llamado medición del desempeño, para su ejecución es necesario un sistema de información oportuno, eficiente y preciso que permita identificar el progreso de cada actividad. Los sistemas de información pueden ser de tipo manual o tecnológico y pueden basarse en la observación, informes verbales o escritos, estadísticos, o una combinación de éstos que permitirá un nivel más alto de confiabilidad. Esta fase del control identifica las desviaciones que tergiversan lo establecido en la planeación, y puede presentar el siguiente comportamiento:

- Lo planeado y lo real son iguales
- Lo planeado es inferior a lo real
- Lo planeado es superior a lo real

Lo ideal es que la planeación sea igual a los resultados obtenidos e indica que los recursos asignados y las actividades realizadas permiten el alcance de los objetivos, mientras que si la planeación es mayor o menor al desempeño, refleja que se deben tomar acciones que corrijan las desviaciones detectadas, lo que lleva a la siguiente fase.

### **1.6.1.3 Evaluación de Resultados o Corrección de Desviaciones**

Implica la identificación de las áreas que se han alejado del plan establecido, para luego evaluar las causas que provocaron tales variaciones y las posibles consecuencias que puedan surgir. A partir de lo anterior se definen tres opciones, siendo ellas: el rediseño o modificación de los planes, la evaluación de los estándares planteados para verificar su congruencia con la realidad, o si los

cambios son insignificantes que no provocarán ninguna consecuencia desfavorable por lo que se consideran las variaciones como aceptables.

En relación al aspecto financiero, una herramienta útil que interviene para determinar las desviaciones con respecto a lo planeado y los resultados obtenidos, es la llamada análisis de variaciones, que determina dónde existen cambios en relación a lo planificado y al mismo tiempo identifica las áreas o departamentos que necesitan mayor atención por parte de los administradores.

**Cuadro 6**  
**Esquema del análisis de variaciones**  
**Mes \_\_\_\_\_**

<b>Rubro</b>	<b>Planificado</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>Variación</b>
Sueldos	Q.1,000.00	Q.1,000.00	Q. 00.00
Energía Eléctrica	Q. 500.00	Q. 700.00	(Q.200.00)
Publicidad	Q. 700.00	Q. 400.00	Q. 300.00

Fuente: Elaboración propia, año 2,007

Como se observa existen algunos rubros que se han excedido a lo establecido y otros que no se han ejecutado, por lo que se realiza un estudio minucioso que determine la causa o causas de dichas cambios y si es necesario, aplicar las correcciones pertinentes.

### **1.7 Administración por Excepción**

El término administración se define como una “serie de acciones coordinadas dirigidas a determinadas metas” (2:2). Partiendo de la definición anterior la administración por excepción es el proceso que concentra su atención en áreas que difieren del plan establecido descartando aquellas que marchan conforme a lo planeado. Por ejemplo: si se retoma el esquema de variaciones del cuadro seis, de la página anterior los administradores pondrían su atención en las

cuentas de energía eléctrica y publicidad, porque éstas son las únicas que reflejan variaciones.

### **1.8 La Toma de Decisiones**

El objetivo fundamental que persigue la contabilidad administrativa es brindar información relevante para la acertada toma de decisiones que buscan favorecer las actividades de la organización, basadas en los efectos que tendrá tal elección en el desempeño futuro.

La administración generalmente ejecuta dos tipos de decisiones, a corto y largo plazo, las primeras se desarrollan dentro de las actividades normales de la entidad, poseen carácter de retroactividad en caso no se obtenga lo esperado, sin embargo, los efectos de tal decisión repercuten en todas las áreas de la misma, por lo que debe realizarse un minucioso análisis, de los factores involucrados. Las decisiones a largo plazo normalmente están relacionadas con inversiones de capital, para lo cual se necesitan estudios detallados de los proyectos propuestos.

A continuación “se establecen los pasos de un modelo de toma de decisiones a corto plazo.

1. Reconocer y definir el problema.
2. Identificar alternativas que presenten posibles soluciones y eliminar todas aquellas que no resultan factibles.
3. Identificar los costos y beneficios de las alternativas factibles, clasificando los costos en relevantes o irrelevantes, eliminando estos últimos para el análisis de las alternativas.
4. Obtener el total de costos relevantes y los beneficios que presenta cada alternativa.
5. Considerar factores cualitativos.
6. Seleccionar la alternativa que ofrezca mayores beneficios.” (27:361)

## **1.9 Definición de Empresas**

Debe entenderse como una organización social, porque esta formada por personas, que se establece con el fin de alcanzar un objetivo específico, que puede ser el de lucro o no. Utilizando para tal caso, todos los recursos que se posean que pueden ser financieros, tecnológicos, humanos y materiales.

### **1.9.1 Empresas Lucrativas y no Lucrativas**

Las empresas lucrativas son aquellas que persiguen la obtención de una ganancia o utilidad, un claro ejemplo de ellas pueden ser: los supermercados, los hoteles, las fábricas, etc., mientras que las no lucrativas buscan obtener resultados sociales y no ventajas económicas, dentro de las que se encuentran: todas las organizaciones identificadas como ONGs que se dedican a la búsqueda del bienestar de comunidades que presentan necesidades principalmente económicas. Algunas entidades de servicio son consideradas sin fines de lucro debido a la filosofía que poseen, por ejemplo algunos centros educativos no persiguen fines de lucro debido a que han sido creados por ONGs, ofrecen el servicio de brindar conocimiento a las personas y a cambio reciben por parte de los usuarios una remuneración económica denominada colegiatura, la que es utilizada para cubrir los costos del personal docente, administrativo, entre otros, sin embargo, éstas deben optimizar sus recursos debido a que es casi imposible poseer recursos ilimitados.

### **1.10 Las Instituciones Educativas en Guatemala**

En Guatemala, según el Instituto Nacional de Estadística (INE) al año 2,002 existían 13,995 instituciones educativas públicas y privadas a nivel preprimario, primario y básico, que poseen características empresariales, por lo tanto es necesaria la aplicación de la gestión administrativa.

La Ley de Educación Nacional vigente en Guatemala define como “centros educativos a todo establecimiento de carácter público, privado o por cooperativas

por el cual se desarrolla el proceso de educación escolar” (10:4). Esta integrado por educandos, padres de familia, educadores, personal técnico, administrativo y de servicio.

#### **1.10.1 Centros Educativos de Carácter Privado**

También se les conoce como colegios, o instituciones educativas privadas, pertenecen a entes individuales, que al determinar las necesidades insatisfechas en lo referente a educación, se comprometen con la sociedad con el fin de promover y ser medios que ayuden al desarrollo intelectual y científico.

En Guatemala, todo Centro Educativo esta regido principalmente por el Título dos, de los Derechos Humanos, Capítulo dos, Sección cuarta de la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91, para su funcionamiento deben estar autorizadas por Acuerdo Ministerial emitido por el Ministerio de Educación. En relación a los colegios existen leyes específicas para su funcionamiento dentro de ellas el Procedimiento que debe seguirse para la autorización de cuotas que se cobran en Colegios Privados del decreto ley 116-85 y el Reglamento para su aplicación según Acuerdo Gubernativo número 1202-85 del Ministerio de Educación.

#### **1.11 Chimaltenango**

Departamento del país de Guatemala, ubicado en la región Central a 54 kilómetros de la Ciudad Capital, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) al año 2,001 cuenta con una extensión territorial de 1,979 kilómetros cuadrados, sus límites departamentales son al norte Quiché y Baja Verapaz, al Sur Escuintla y Suchitepéquez al Este Guatemala y Sacatepéquez y al Oeste con el departamento de Sololá. Generalmente presenta un clima templado debido a que su temperatura oscila entre 12.1°C mínima y los 23.7°C máxima, esta integrado por 16 municipios, siendo ellos:

Tecpán Guatemala, Patzún, Pochuta, Yepocapa, Acatenango, Patzicia, San Juan Comalapa, San José Poaquil, Santa Apolonia, San Martín Jilotepeque, Chimaltenango, El Tejar, Parramos, Santa Cruz Balanyá, San Andrés Itzapa y Zaragoza.

Este departamento sobresale debido a su riqueza arqueológica en las que se pueden mencionar las Ruinas de Iximché en Tecpán Guatemala y las Ruinas de Mixco Viejo en San Martín Jilotepeque. Por la calidad de las tierras en este lugar la producción agrícola es muy variada y abundante así también en el aspecto pecuario como en producción artesanal.

#### **1.11.1 Tecpán, Guatemala**

Según la información del Instituto Nacional de Estadística (INE) para el año 2,001 este municipio estaba situado dentro del Altiplano Central del departamento de Chimaltenango, fue fundado el 25 de julio de 1,524 por el conquistador Don Pedro de Alvarado con el nombre de Villa de Santiago y con el transcurrir del tiempo obtuvo el nombre que actualmente posee Tecpán Guatemala, que significa Casa Real o Mansión de los Dioses debido a la cultura que se desarrolló en dicho municipio. Posee una extensión territorial de 201 kilómetros cuadrados y 2,286 metros sobre el nivel del mar, presenta un clima normalmente frío debido a las condiciones naturales de dicho lugar. Según el INE cuenta con 34 aldeas y 15 caseríos, para el año 2,002 la población fue de 59,859 habitantes en todo el municipio, la población alfabeta para este mismo año fue de 32,938 personas. Debido al número elevado de personas indígenas una barrera entre el alumno y el maestro ha sido el idioma, ya que, la mayor parte de la población habla Kaqchikel, pero este obstáculo ha sido superado por la preparación de maestros bilingües en las 12 instituciones educativas públicas y privadas en todo el municipio.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DEL COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

#### **2.14 Antecedentes del Colegio**

El Colegio Mixto Evangélico Bethesda fue fundado en el año de 1,957 en el centro de Tecpán Guatemala, municipio de Chimaltenango. Entre sus fundadores figuran los señores Santos López, Pedro Morales, Coronado Tetzagüic, Teodoro Colorado, Cosme Par y Oscar Benavente, quienes fueron miembros de la Iglesia “Bethesda” ubicada en el mismo lugar. El fin primordial establecido desde su inicio fue brindar educación a la niñez y juventud tecpaneca con un enfoque evangélico, el cual se ha logrado mantener hasta la fecha.

Durante sus primeros años, el Colegio brindaba educación a nivel primario cubriendo los grados de primero, segundo y tercero, pero al transcurrir el tiempo, debido a la demanda de educación en tal municipio y al prestigio que cada vez más gozaba esta institución educativa, pudo expandir sus servicios dando como resultado que en la actualidad brinda educación a preparatoria, todo el nivel primario en la jornada matutina, y el ciclo básico por la jornada vespertina.

Desde sus inicios el Colegio fue establecido sin fines de lucro y ha sido uno de los establecimientos educativos con mayor renombre en la población de Tecpán Guatemala, debido a la disciplina y formación integral del educando. Sin embargo, en el transcurso de los años ha sufrido algunos cambios en su administración derivado de los requerimientos del Sistema Educativo Nacional, pero la institución no ha modificado ninguno de sus valores como organización.

### **2.15 Metodología**

Para fines de la investigación se ha revisado como período histórico los ingresos y egresos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda correspondiente a los períodos 2,002 al 2,006 y se recopiló información a través de un cuestionario con el objetivo de obtener información relacionada con datos generales de la institución, manejo de la contabilidad, y los procesos de planeación, control y toma de decisiones desde el punto de vista del Director y la Contadora del Centro Educativo quienes laboran en la jornada matutina y vespertina, así también se desarrolló una guía de entrevista para obtener información específica de los ingresos y egresos que reporta el Colegio, además se elaboró una guía de entrevista para obtener información relacionada a la administración, situación legal y económica del Colegio con las personas que a la fecha del estudio forman parte de la Junta Directiva del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

### **2.16 Aspectos Generales del Colegio**

En la actualidad el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, como se indicó anteriormente ofrece sus servicios a la comunidad estudiantil en las jornadas matutina y vespertina, la formación que brinda a todos los educandos incluye valores morales dentro de los cuales se contempla el aspecto religioso, por lo que en su filosofía como en el organigrama presentado por la administración prevalece este aspecto, como se observará en la página 61.

La institución educativa tiene habilitados catorce salones para impartir clases, así como salas para la dirección, subdirección, secretaría, magisterio, y un salón para actividades religiosas, un laboratorio de computación y otro de mecanografía, cuenta también con siete sanitarios, dos talleres para educación del hogar y áreas industriales, dos cocinas, una bodega y una cancha polideportiva que al mismo tiempo es utilizada para eventos especiales; al consultar al Director y Contadora de la inversión que representan éstos bienes indicaron desconocer el monto total de tales activos, debido a que se han

adquirido a través de los años y según ellos no se ha contabilizado el valor de los mismos, sin embargo, al cuestionar a los encargados que fungen como integrantes de la Junta Directiva de la institución educativa indicaron en el período 2,004 fueron revaluadas las instalaciones debido a que estaban totalmente depreciadas las cuales quedaron de la siguiente manera:

**Tabla 2**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Valor de Activos Año 2,004**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Terrenos	6,000,000
Edificio	4,000,000
Mobiliario y equipo	75,000
Equipo de cómputo	67,750
Herramientas	1,000

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

La tabla anterior detalla el monto de activos fijos que posee el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, los que en el período 2,004 reportaban para la cuenta edificios un monto de Q.4,000,000; terrenos en Q.6,000,000; mobiliario y equipo Q.75,000; equipo de cómputo Q.67,750 y herramientas Q.1,000.

En el cuadro 7 que se presenta en la siguiente página se detalla la capacidad instalada del Colegio Mixto Evangélico Bethesda a inicios del período 2,007 detallando el número que corresponde a cada salón así como la cantidad de escritorios habilitados.

**Cuadro 7**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Capacidad instalada 2,007**

<b>Salón</b>	<b>Escritorios</b>
No. 1	27
No. 2	27
No. 3	33
No. 4	33
No. 5	28
No. 6	29
No. 7	28
No. 8	29
No. 9	28
No. 10	28
No. 11	25
No. 12	25
No. 13	29
No. 14	29
<b>Total</b>	<b>398</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior especifica el número de escritorios por cada salón habilitado para impartir clases en el Colegio. Según las autoridades de la institución educativa, en cada ciclo escolar la jornada matutina atiende al nivel pre primario en los salones No. 1 y 2 con mobiliario adecuado a sus edades (6 años) y el nivel primario en los salones No. 3 al 14 con escritorios grandes atendiendo en esta última jornada a dos secciones por cada grado que integra el nivel primario. La jornada vespertina es utilizada para la atención de educandos del Nivel Básico los cuales ocupan 11 salones sin tomar en cuenta los salones No. 1 y 2 por el mobiliario que poseen.

### **2.17 Situación del Colegio Mixto Evangélico Bethesda**

A continuación se hace un breve resumen de las cuentas que integran los ingresos y egresos que reporta la institución educativa.

Según las leyes que rigen el actuar de las entidades educativas privadas en Guatemala, éstas pueden aumentar sus cuotas de colegiatura solamente con la autorización del Ministerio de Educación, a lo cual se ha sujetado la institución bajo análisis. (Ver anexo 2)

Los ingresos de la institución, están dados principalmente por las cuentas denominadas: cuota de inscripción y papelería a inicio de cada año y las colegiaturas y mantenimiento mensuales, los montos vigentes y autorizados según la Resolución 251 / 2,006 para el ciclo académico 2,007 se presentan en la tabla siguiente (Ver anexo 2).

**Tabla 3**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cuotas Autorizadas 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Cuotas</b>	<b>Inscripción</b>	<b>Mensualidad</b>
Pre primaria	135	80
Primaria	135	80
Básicos	135	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El personal encuestado afirma que la cuota de inscripción es cancelada en enero y la mensualidad durante diez meses (enero a octubre) también indican que a los estudiantes se les cobra cuotas extraordinarias (papelería y mantenimiento) las que se detallan a continuación:

**Tabla 4**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cuotas Extraordinarias 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Cuotas</b>	<b>Papeleria</b>	<b>Mantenimiento</b>
Pre primario	35	5
Primario	35	5
Básicos	40	5

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

En relación a la cuota extraordinaria de papelería debe ser cancelada en enero junto a la inscripción y corresponde a los trámites de inscripción y registro de los educandos ante las Direcciones Regionales de Educación y la cuota de mantenimiento debe ser cancelada al mismo tiempo que la mensualidad y pagada de enero a octubre y se refiere al mantenimiento de las instalaciones del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

El fin primordial de la institución es brindar educación a los niños y adolescentes de Tecpán Guatemala, por lo que sus ingresos principalmente están dados por la inscripción y las colegiaturas del estudiantado, sin embargo las autoridades del mismo, afirman que también obtienen otros ingresos durante el ciclo escolar por ofrendas de los miembros de la Iglesia en que se ubica el Colegio. Además existe un rubro denominado banda, el que se forma con fondos recaudados como donaciones para desarrollar actividades cívicas y de competencia entre centros educativos a nivel departamental y nacional, este evento se desarrolla en el mes de septiembre, los recursos son reunidos durante los primeros ocho meses del año y el total de éstos son invertidos en esta actividad.

Otro ingreso reportado es el obtenido por los intereses generados por una cuenta bancaria donde mantienen los recursos financieros obtenidos por las actividades normales del Colegio.

Las remuneraciones al personal del Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el año 2,006 se presentan en la tabla 5 de la siguiente página:

**Tabla 5**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Sueldos y Salarios 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Personal	Sueldo Mensual
<b>Área de Docencia</b>	
Pre - primaria	1,625
Primaria	1,625
Computación	1,559
Inglés	1,996
Básicos ***	40
<b>Área Administrativa</b>	
Director general	6,000
Asistente	3,000
Contadora	1,625
Secretaria	1,800
<b>Área de Mantenimiento</b>	
Conserje	800

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

\*\*\*A los maestros del área de básicos se les remunera Q.40 por período de clases, la cantidad de estos varía en relación al curso impartido.

La tabla 5 especifica los sueldos y salarios de los trabajadores de la institución educativa, quienes además reciben todas las prestaciones laborales que indica el Código de Trabajo de manera proporcional para el área de docencia, asistente, contador y secretaria debido a que solamente prestan sus servicios por diez meses, mientras que el director general y el área de servicios durante los doce meses del año, dando respaldo a lo anterior un contrato de trabajo que es renovado cada inicio de período.

Los sueldos indicados anteriormente (tabla 5) para docencia (pre primaria y primaria) y administración están integrados por sueldo fijo más una bonificación incentivo de Q.250; en el caso de los catedráticos del nivel básico también se les

remunera mensualmente (Q.250); y en relación al conserje ésta persona no percibe dicho bono debido a las políticas establecidas de la institución, sin embargo según Decreto 78-89 emitido por el Congreso de la República de Guatemala, todo trabajador tiene derecho a una bonificación incentivo mensual adicional al sueldo de Q.250.

### 2.17.1 Área de Docencia

Para pre primaria y primaria trabajan 2 y 12 maestros respectivamente, además de los catedráticos que imparten los cursos de computación e inglés que laboran en la jornada matutina para el nivel primario y en la vespertina para los estudiantes de básico, por lo que devengan un sueldo fijo según la tabla 5.

En cuanto a los otros cursos del nivel básico los maestros laboran diferente cantidad de períodos y su salario obedece a la cantidad de cursos impartidos, la tabla 6 presenta esta información.

**Tabla 6**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Curso Impartidos**  
**Nivel Básico 2,006**

Cursos Impartidos	Periodos
	Mensuales
Matemática	29
Idioma Español	29
Estudios Sociales	29
Ciencias Naturales	29
Artes Plásticas	29
Área Industrial	12
Área de Hogar	12
Mecanografía	12
Educación Cristiana	12
Educación Física	12
Educación Musical	12
Contabilidad General	6

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

### **2.17.2 Área Administrativa**

Integrada por director, asistente, contadora y secretaria; el director general es el encargado de la gestión del Colegio, así como de todo lo relacionado al área de docencia, teniendo un asistente quien se ocupa de aquellas actividades que no son posibles de atender por su persona, sin embargo las leyes vigentes contemplan que todo centro debe de tener, un director docente y uno administrativo, por lo que al cuestionar la causa por la que no existe esta posición se indicó que en períodos anteriores ha existido, pero por ausencia de una persona idónea solamente se tiene un asistente.

### **2.17.3 Área de Mantenimiento**

Laboran dos personas como conserjes en turnos de 24 por 24 horas, el Colegio remunera solamente a una persona, y la otra persona es remunerada por la Iglesia Bethesda, lugar donde esta ubicado el Centro Educativo.

## **2.18 Comportamiento Histórico de Ingresos y Egresos**

Siendo que el presente estudio analiza el período histórico 2,002 al 2,006 a continuación se brinda información relacionada a los ingresos y egresos que experimentó la institución durante los años mencionados, iniciando con el análisis de los ingresos del período mencionado.

### **2.18.1 Ingresos**

Como se mencionó anteriormente los ingresos principales del Colegio están dados por las inscripciones de los estudiantes y las colegiaturas mensuales, para los períodos 2,002 al 2,006 los montos a los que ascendieron las colegiaturas e inscripciones se presentan en la tabla 7 de la página siguiente:

**Tabla 7**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Nivel Pre primario - Primario - Básicos**  
**Colegiaturas 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Año	Pre Primaria y Primaria		Básicos	
	Inscripción	Cuotas	Inscripción	Cuotas
2,002	100	55	100	65
2,003	100	60	100	70
2,004	100	75	100	85
2,005	100	80	100	90
2,006	170	85	175	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Como se observa anteriormente, durante los años 2,002 a 2,005 las cuotas correspondientes a inscripción se conservaron sin ningún cambio, sin embargo en el 2,006 se observa un incremento del 70% a nivel pre primario y primario y un 75% en básicos, al cuestionar a los encargados de monitorear esta información afirmaron que este cambio se debe a que durante el 2,002 al 2,005 en el recibo membretado por el Colegio se registraba la cuota de inscripción y en otro recibo sencillo se registraba otra cantidad adicional denominada cuota única (variando el monto de ésta de un año a otro), y el extravío de los documentos que registraban esta cantidad impide identificar a cuánto ascendía, pero los encargados afirmaron que esta cuota ha sido registrada e integrada en el total de ingresos del Colegio de dichos períodos y solamente se realizaba a principios de cada ciclo escolar. A pesar de la persistencia de esta situación, por disposiciones de la administración del Centro Educativo a partir del 2,006 se registró la cantidad correspondiente a inscripción y cuota única en un solo recibo membretado y extendido por el Colegio.

En relación al pago de colegiaturas se espera que en cada ciclo escolar los educandos hagan efectivo esta cuota mensual durante los primeros diez días de cada mes, sin embargo no todos lo hacen así, ya que cancelan sus cuotas

cuando les es posible, llegando a tal punto que aún existen colegiaturas pendientes de cancelar de años anteriores. Indicando que para el período 2,006 se contaba con un saldo de cuentas por cobrar de Q.6,430 de los que se recuperaron Q.2,144 quedando pendiente Q.4,286 para el período 2,007. Según la información reunida, existe por lo menos un cinco por ciento del total de estudiantes que se atrasan con las cuotas, y las autoridades del Colegio indican que no se cobra ninguna cantidad en concepto de mora por colegiaturas, siendo la única medida la retención de la papelería del estudiante hasta que éste cancele en su totalidad la deuda contraída con la institución.

En relación al número de estudiantes es necesario mencionar, que en el Colegio existe un 0.5% de los estudiantes inscritos a inicios del ciclo escolar que abandonan su preparación académica durante el año, según las autoridades de la institución dicha deserción se debe a factores internos que son propios de la institución como estudiantes insatisfechos por el nivel de educación brindado, filosofía del Colegio, entre otros. Según la información obtenida la deserción también puede ser causada por factores externos siendo éstos los relacionados a aspectos socio-culturales y/o económicos, siendo más frecuente este aspecto a nivel básico.

#### **2.18.1.1 Saldos Iniciales y Finales de Caja**

En la siguiente página se analizan los saldos iniciales y finales de los períodos 2,001 al 2,006 que reporta el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 8**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Saldos iniciales y finales de caja**  
**Período 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Año	Saldo	
	Inicial	Final
2002	10,643	(669)
2003	(669)	(5,004)
2004	669	18,230
2005	18,230	16,850
2006	16,850	1,432

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

La información del cuadro anterior corresponde a los controles internos que posee la institución en los que se observan los montos finales para los años 2,002 al 2,006, que se constituyen como saldos iniciales de caja para los períodos inmediatos. Como se observa existen variaciones significativas de un año a otro, lo que corresponde según la encargada de la contabilidad a la falta de un control adecuado en el cobro de las colegiaturas.

Durante el período 2,002 el monto de los ingresos fue insuficiente para cubrir todos los egresos totales, por lo que se inicia el año 2,003 con deudas a terceros, finalizando ese mismo período con un déficit de Q.5,004, sin embargo el período inmediato 2,004 inicia con un saldo positivo. Al cuestionar acerca de esta discrepancia en los datos, los encargados afirmaron que en este período recibieron una donación de Q.5,673 por parte de la Iglesia Bethesda en la cual están instalados, con la que se cubrió el saldo negativo del período anterior y obtuvieron un monto inicial de Q.669 para el 2,004, sin embargo no se cuenta con un registro contable de éstos fondos.

En el cuadro 9 de la siguiente página se determinan los saldos reales que debe tener registrado el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 9**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Saldo inicial y final de caja**  
**Período 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Año	Saldo	
	Inicial	Final
2002	10,643	(669)
2003	(669)	669
2004	669	18,230
2005	18,230	16,850
2006	16,850	1,432

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Como se observa existe concordancia entre el saldo final de un período con el monto inicial del período inmediato en relación a los períodos 2,002 al 2,006.

A continuación se presenta en detalle la integración de efectivo que obtuvo la institución educativa durante los períodos 2,002 al 2,006.

**Cuadro 10**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Efectivo Período 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Año	Saldo Inicial	Inscripciones	Cuotas	Intereses	Otros	Efectivo
2,002	10,643	-	369,313	-	-	379,956
2,003	(669)	97,793	333,858	-	-	430,982
2,004	669	117,674	440,601	-	-	558,944
2,005	18,230	141,980	484,040	72	13,132	657,454
2,006	16,850	167,130	610,501	129	15,198	809,808

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Como se observa en los datos anteriores, la institución educativa ha experimentado crecimiento en la disponibilidad en los últimos años lo cual se analizará posteriormente, sin embargo es de hacer notar en el cuadro 10 que los ingresos del Colegio son controlados pero de éstos no se lleva un registro específico de cada rubro, por ejemplo en el año 2,002 no existe alguna cantidad

en la columna de inscripciones pero el monto correspondiente a dicha cuenta esta registrado en la fila de cuotas, ocurriendo aspectos similares con las columnas de interés y otros, durante el 2,003 y 2,004; al cuestionar a la encargada sobre este asunto afirmó que anteriormente no se habían llevado registros separados de los rubros de inscripciones, cuotas, intereses y otros, pero para el período 2,005 y 2,006 ya se tienen datos específicos, como se observa en el cuadro 10 (página 44).

A continuación se especifica el efectivo total que reportó el Colegio para los períodos 2,002 – 2,006.

**Tabla 8**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Efectivo Total Período 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

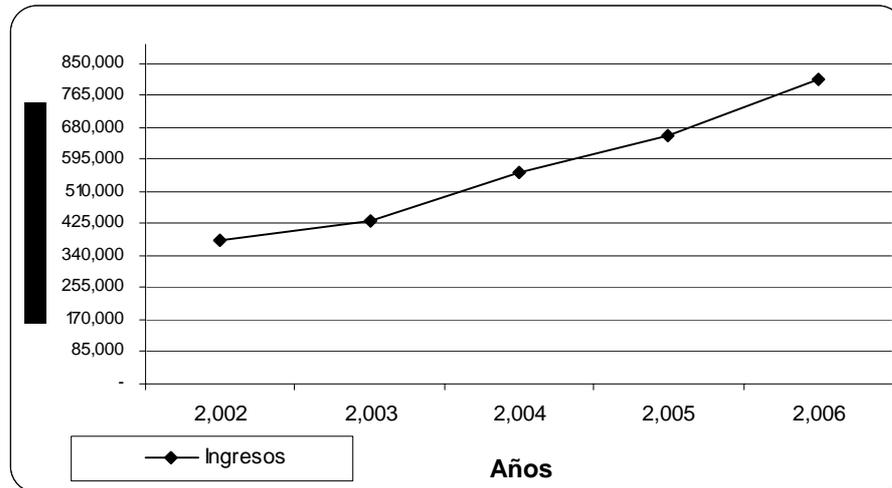
<b>Año</b>	<b>Disponibilidad</b>
2,002	379,956
2,003	430,982
2,004	558,944
2,005	657,454
2,006	809,808

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

La tabla 8 muestra que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda en lo referente al manejo de efectivo, ha ampliado sus operaciones año tras año, tal crecimiento puede ser consecuencia de dos factores siendo ellos, a) el incremento en cuotas y/o b) aumento de número de estudiantes, aspectos difíciles de determinar debido a que los datos obtenidos no están asignados en las cuentas correspondientes.

En la siguiente página se muestra gráficamente el comportamiento del efectivo total de los períodos analizados.

**Gráfica 4**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Comportamiento de Efectivo Total**  
**Período 2,002 - 2,006**



Fuente: Elaboración propia en base a datos tabla 8, página 45

La gráfica 4 refleja el nivel de efectivo total y anual que ha experimentado el Colegio en los períodos 2,002-2,006, no es preciso puntualizar el crecimiento de las cuentas por rubros (inscripción, cuotas, interés y otros), debido a la falta de información específica por el tipo de control en los ingresos durante dichos años.

A continuación se determina el crecimiento porcentual del efectivo de los años 2,002 al 2,006 del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Tabla 9**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Crecimiento Porcentual de Efectivo Anual**  
**Período 2,002 – 2,006**

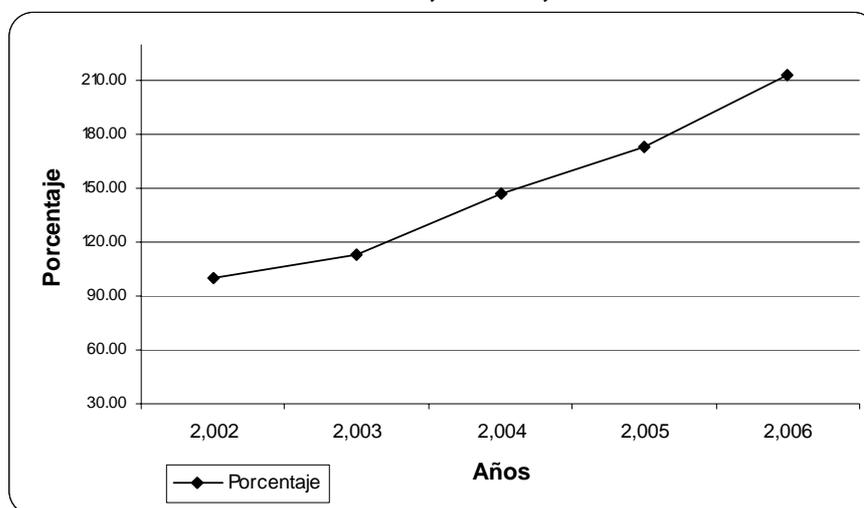
Año	Porcentaje
2,002	100.00
2,003	113.43
2,004	147.11
2,005	173.03
2,006	213.13

Fuente: Elaboración propia en base a datos de tabla 8, página 45

La Tabla 9 indica la tendencia del crecimiento porcentual en relación al año 2,002 por lo que se denota que los ingresos han aumentado considerablemente, a tal punto que en el año 2,006 los ingresos se duplicaron en relación al 2,002.

Gráficamente presentan el siguiente comportamiento:

**Grafica 5**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Crecimiento Porcentual de Ingresos**  
**Período 2,002 – 2,006**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de tabla 9, página 46

En la gráfica anterior se visualiza el incremento porcentual del efectivo en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

### **2.18.2 Egresos**

Las cuentas reportadas como egresos corresponden a los rubros de Mantenimiento, Administración y Docencia, éstos a la vez se subdividen en cuentas afines a cada una de ellas. Esta clasificación de egresos durante los períodos 2,002 a 2,005 permanecieron sin ninguna modificación, pero en el año 2,006 se integraron algunas cuentas que no habían sido registradas debido a

que han surgido en el transcurso de cada período, las cuales se observarán en la página 58 en el formato de ingresos y egresos del Colegio.

A continuación se presentan los egresos anuales totales reportados durante los años 2,002 al 2,006.

**Cuadro 11**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Egresos históricos 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Año</b>	<b>Docencia</b>	<b>Administración</b>	<b>Mantenimiento</b>	<b>Total</b>
2,002	254,668	109,187	16,770	380,625
2,003	280,448	136,574	18,964	435,986
2,004	349,944	161,240	29,530	540,714
2,005	410,313	190,336	39,955	640,604
2,006	477,405	304,916	26,055	808,376

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Según la información obtenida los egresos están formados por las siguientes cuentas:

### **2.18.2.1 Docencia**

Incluye cuentas como los salarios y prestaciones al personal encargado de impartir clases, material didáctico que necesiten los educadores y capacitaciones que se brindan a nivel de docentes. Como se indicó anteriormente para el año 2,006 se integraron nuevas subcuentas correspondiendo al área de docencia, dentro de las cuales se pueden mencionar los interinatos por algún maestro suspendido, utensilios o implementos para el curso de Educación Física, material a utilizar para el curso de Educación Cristiana, gas propano para el curso de Educación para el Hogar brindado a nivel básico y gastos de banda que están integrados por los egresos por aniversario y actividades de independencia. Las autoridades del Colegio también indicaron que los gastos ocasionados por estos

rubros anteriormente eran cargados a la cuenta de gastos varios del área de administración.

#### **2.18.2.2 Administración**

A este rubro corresponden los salarios y prestaciones laborales del personal administrativo, compra de papelería y útiles para la oficina, gastos de teléfono, fotocopias, gastos varios, medicina para el botiquín escolar y viáticos al personal cuando tienen que realizar diligencias fuera del plantel, además de la cuenta denominada Junta Directiva la que reporta gastos incurridos por sesiones u otras actividades realizadas por los integrantes de dicho ente.

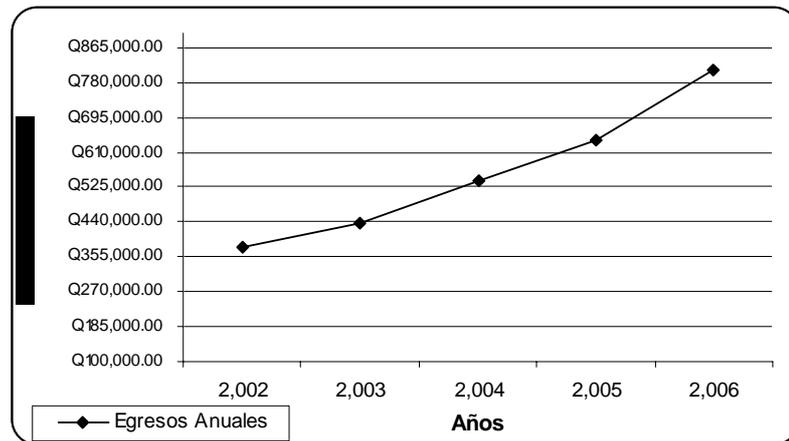
En el área de administración las autoridades del Colegio afirmaron que el servicio de energía eléctrica y agua potable son cancelados por la Iglesia Bethesda, y en relación con el agua pura indicaron poseer un filtro de purificación al cual le dan mantenimiento durante el año y es asignado al rubro de mantenimiento al igual que el pago por extracción de basura.

#### **2.18.2.3 Mantenimiento**

Esta integrada por salarios y prestaciones al personal encargado de la guardianía, compra de utensilios para el mantenimiento de las instalaciones de la institución, reparaciones a edificio, y la compra de mobiliario necesario para las actividades normales de la entidad. Las autoridades del Colegio indican que a finales del 2,006 se adquirió equipo por un valor de Q.1,660 que corresponde a la adquisición de dos computadoras.

Los egresos anuales en los períodos analizados presentan el comportamiento de la gráfica 6 de la siguiente página.

**Grafica 6**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Comportamiento de Egresos**  
**Período 2,002 – 2,006**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de cuadro 11, página 48

En la gráfica 6 se visualizan los egresos de la entidad, los cuales han aumentado año tras año, siendo la causa principal el crecimiento en sus operaciones normales.

El crecimiento porcentual de los egresos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda durante los períodos 2,002 al 2,006 se reflejan en la tabla 10:

**Tabla 10**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Crecimiento Porcentual de Egresos Anuales**  
**Período 2,002 – 2,006**

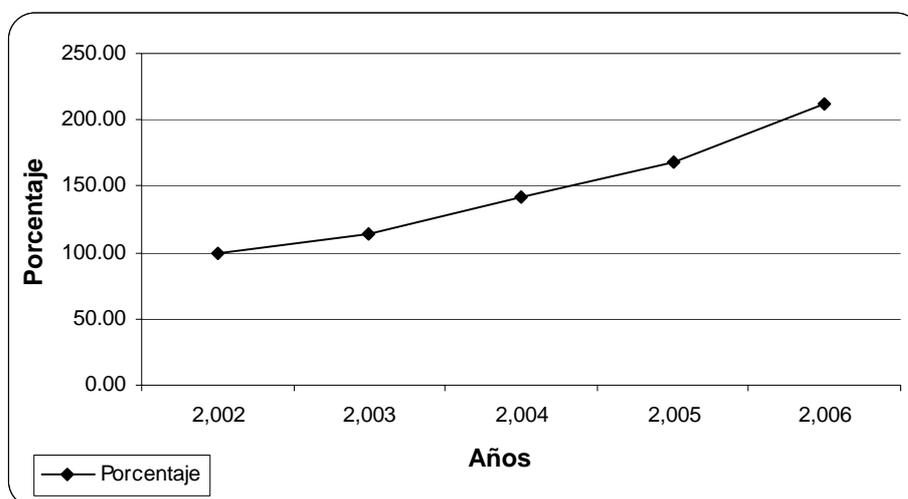
Año	Porcentaje
2,002	100.00
2,003	114.54
2,004	142.06
2,005	168.30
2,006	212.38

Fuente: Elaboración propia, en base a datos de cuadro 11, página 48

La tabla 10 indica la tendencia que reflejan los egresos en forma porcentual en relación al año 2,002, por lo que se puede deducir que dichas cantidades han excedido al doble en el período 2,006.

Gráficamente la información anterior presenta el siguiente comportamiento:

**Grafica 7**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Crecimiento Porcentual de Egresos**  
**Período 2,002 – 2,006**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de tabla 10, página 50

El crecimiento de los egresos en el centro educativo ha sido constante para los períodos 2,002 al 2,006 lo que confirma la ampliación de sus operaciones año tras año.

## **2.19 Relación Ingresos – Egresos**

Anteriormente se han analizado por separado el total y las variaciones de los ingresos y egresos del Colegio, pero para tener un conocimiento más amplio de la situación financiera de la institución educativa a continuación se relacionan estas variables para los períodos 2,002 al 2,006.

**Cuadro 12**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Ingresos y Egresos históricos**  
**Período 2,002 – 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Año	Ingresos			Egresos	Saldo Final
	Saldo Inicial	Anual	Efectivo		
2,002	10,643	369,313	379,956	380,625	(669)
2,003	(669)	431,651	430,982	435,986	(5004)*
2,004	669*	558,275	558,944	540,714	18,230
2,005	18,230	639,224	657,454	640,604	16,850
2,006	16,850	792,958	809,808	808,376	1,432

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

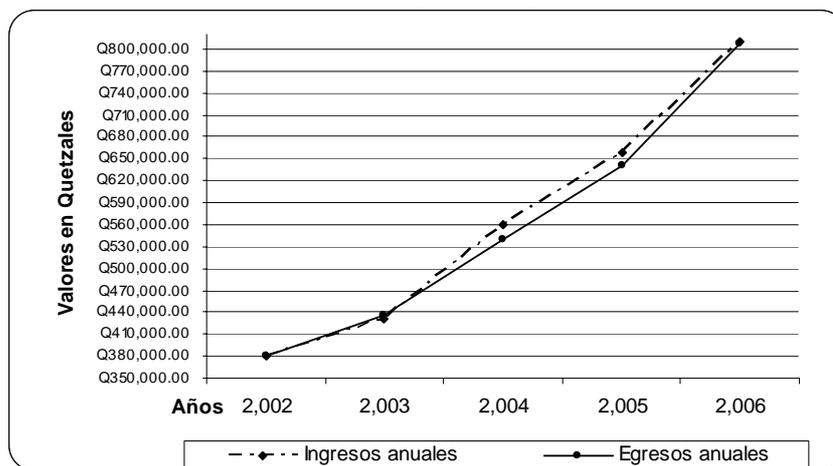
\* Ver cuadro 8 y 9 (página 43 y 44)

En el cuadro 12 se presenta la integración de los ingresos, la segunda columna llamada saldo inicial corresponde al monto final del año anterior sumada a los ingresos anuales del período da como resultado la disponibilidad, y al establecer la diferencia entre ésta y los egresos se observa en la última columna el monto con que cuenta la institución para iniciar sus labores en el siguiente período.

Un factor de relativa importancia que se debe mencionar es que la institución educativa incrementa sus ingresos año tras año y los egresos siguen un ritmo similar en los períodos analizados, lo que se observa mejor en la gráfica 8 de la siguiente página.

Gráficamente la comparación de los ingresos y egresos anuales es el siguiente.

**Gráfica 8**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Comportamiento de Ingresos y Egresos**  
**Período 2,002 – 2,006**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de cuadro 12, página 52

La gráfica anterior confirma que los ingresos fueron insuficientes para los años 2,002 y 2,003, existe un incremento considerable para los años 2,004 y 2,005, pero en el 2,006 este saldo disminuye desconociendo las causas de tales variaciones, por el registro insuficiente de los datos financieros.

## 2.20 Estados Financieros

En base a la información presentada anteriormente, específicamente del período 2,006 a continuación se presentan los Estados Financieros a través del Método Directo que corresponden al período mencionado, en el que se clasifican como costos variables aquellos rubros que varían con el número de estudiantes atendidos, incluyendo en esta categoría las cuentas, celebraciones especiales que comprenden actividades de días festivos (Día de la madre, Día del padre, Día del niño) y fotocopias varias, que representan las erogaciones por copias de evaluaciones bimestrales y documentos relacionados a cada estudiante y clasificando como fijos las erogaciones que se incurren independientemente del número de educandos, y son constantes durante un período específico.

El cuadro que se presenta posteriormente se indica el monto al que ascienden los costos al 31 de diciembre de 2,006 que servirán de base para la elaboración de los estados financieros correspondientes.

**Cuadro 13**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Clasificación de Costos**  
**Al 31 de diciembre de 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Cuenta	Costos Variables	Gastos Fijos
<b>DOCENCIA</b>		
Salario y prestaciones laborales		464,724
Material didáctico		6,227
Capacitaciones		992
Botiquin escolar		2,946
Operación escuela	2,144	
Celebraciones especiales	13,263	
Fotocopias varias	9,916	
Material de Educación Cristiana		2,281
Material de Educación Física		2,512
Material de Educación para el Hogar		669
<b>ADMINISTRACIÓN</b>		
Sueldos y prestaciones laborales		148,290
Cuota Patronal IGSS		51,153
Papelería y útiles de oficina		7,970
Servicio Telefónico		2,998
Gastos varios		65,373
Viáticos		863
<b>MANTENIMIENTO</b>		
Salario y prestaciones laborales		11,200
Utensilios y materiales		6,840
Reparaciones y otros		6,355
<b>TOTAL</b>	<b>25,323</b>	<b>781,393</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Según el cuadro 13 el total de costos variables asciende a Q.25,323 y los costos fijos a Q.781,393 dando un total de Q.806,716; durante este año se realizó una inversión en equipo de cómputo al adquirir dos computadoras cuantificadas en Q.1,660 haciendo un total de egresos de Q.808,376. Es necesario mencionar

que en el área de administración la cuenta gastos varios posee un monto elevado derivado a que en ésta se cargaban aquellas que aún no se habían integrado siendo ellas interinato, banda y Junta Directiva las que aparecen a partir del período 2,007; además de la colocación de gastos que sobregiraron los montos de los presupuestos previamente establecidos.

**Cuadro 14**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Estado de Ingresos y Egresos**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Ingresos</b>			
Inscripciones	167,130		
Colegiaturas	610,501		
Otros ingresos	15,198		792,829
<hr/>			
<b>( - ) Costos variables</b>			
Operación escuela	2,144		
Celebraciones especiales	13,263		
Fotocopias varias	9,916		25,323
<hr/>			
<b>( = ) Margen de contribución</b>			<b>767,506</b>
<b>( - ) Gastos de Operación</b>			
<b>Gastos de docencia</b>			
Compensación al personal	379,917		
Prestaciones laborales	94,401		
Material didáctico	6,227		
Capacitaciones	992		
Botiquín escolar	2,946		
Material de Educación Cristiana	2,281		
Utensilios de Educación Física	2,512		
Utensilios de Educación para el Hogar	669	489,945	
<hr/>			
<b>Gastos de administración</b>			
Compensación al personal	123,052		
Prestaciones laborales	50,766		
Papelería y útiles de oficina	7,970		
Servicio telefónico	2,998		
Gastos varios	65,373		
Viáticos	863	251,022	
<hr/>			
<b>Gastos de Mantenimiento</b>			
Compensación al personal	19,200		
Prestaciones laborales	8,031		
Utensilios y materiales	6,840		
Reparaciones y otros	6,355	40,426	781,393
<hr/>			
<b>( = ) Déficit en Operación</b>			<b>(13,887)</b>
<b>Otros gastos y productos financieros</b>			
<b>( + ) Productos financieros</b>		129	129
<b>( = ) Déficit del Ejercicio</b>			<b><u><u>(13,758)</u></u></b>

Fuente: Elaboración propia en base a cuadro 13, página 54

Las cuentas descritas en el Estado de ingresos y egresos reflejan las operaciones normales de la entidad al 31 de diciembre del período 2,006, el que esta integrado por los ingresos de inscripciones, colegiaturas y otros con una participación aproximadamente de 21.08% para la cuenta inscripciones, 77% que corresponde a colegiatura y 1.92% a los otros ingresos, así también en relación al total de ingresos, los costos variables representan un 3.19% y un 98.56% los gastos operativos obteniendo para el período mencionado un déficit de Q.13,758.

A continuación se elabora el Estado de Superávit para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006.

**Cuadro 15**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Estado de Déficit o Superávit**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

	Saldo Inicial 2,006	16,850
( + )	Resultado del ejercicio	<u>(13,758)</u>
( = )	Saldo Final	3,092

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El estado anterior indica que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda inició el año 2,006 con un saldo de Q.16,850 y el déficit de las operaciones de ese mismo ciclo le permite un saldo al final del período de Q.3,092 con los cuales inicia el período inmediato.

El cuadro de la página siguiente muestra el Balance General del Colegio Mixto Evangélico Bethesda al 31 de diciembre de 2,006.

**Cuadro 16**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Balance General**  
**Al 31 de diciembre de 2,006**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b><u>ACTIVO</u></b>			
<b>Corriente</b>			
Caja Chica		500	
Bancos		932	
Cuentas por cobrar	4,286		
( - ) Estimación cuentas incobrables	<u>129</u>	4,157	
Inventario final de papelería y útiles		<u>250</u>	5,839
<b>No Corriente</b>			
Terrenos		6,000,000	
Edificios		4,000,000	
Mobiliario y equipo		75,000	
Equipo de cómputo		69,410	
Herramientas		<u>1,000</u>	10,145,410
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>			<b><u>10,151,249</u></b>
<b><u>CAPITAL CONTABLE</u></b>			
Patrimonio		148,157	
Reevaluación de activos 2,004		10,000,000	
Resultado del período		<u>3,092</u>	10,151,249
<b>TOTAL CAPITAL</b>			<b><u>10,151,249</u></b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior indica que el Colegio posee un total de activo de Q.10,151,249 constituido por activos corrientes integrados por los rubros de caja, bancos, cuentas por cobrar e inventario final de papelería y útiles que representan (datos aproximados) 0.058% y los no corrientes integrados por edificios, mobiliario y equipo, de cómputo y herramientas con una participación de 99.942% en relación al total de activos; con respecto al pasivo el Colegio no posee ninguna obligación o compromiso, porque al finalizar cada período la institución debe estar solvente financieramente con terceros por el cierre de actividades administrativas y educativas, además del fin de relaciones contractuales, por lo que la única cuenta que figura para equilibrar el activo es el capital contable integrado por la inversión en el patrimonio con 1.459%, la reevaluación de activos realizada en el

2,004 con 98.510% además del saldo del período con una participación de 0.031% en relación al total de capital.

## 2.21 Manejo de la Contabilidad

En lo relacionado al tratamiento que se brinda a los datos financieros, el director y la contadora afirmaron poseer conocimientos de contabilidad, e indicaron que el Colegio posee un sistema contable el cual se elabora mensualmente, denominando así al reporte financiero presentado en el siguiente cuadro.

**Cuadro 17  
Reporte Financiero Mensual**

REPORTADO POR:		MES REPORTADO:		FECHA: 00 / 00 / 0000		
CUENTAS	SALDO	INGRESOS	SALDO (+)	INGRESOS	GASTOS DEL	SALDO FINAL
	INICIAL	DEL MES	INGRESO	ACUMULADOS	MES	DISPONIBLES
Inscripción						
Cuotas						
Intereses						
Otros						
Banda						
<b>TOTAL</b>						
No.	CUENTAS			GASTOS DEL MES		ACUMULADO
<b>100</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>					
110	Salario					
120	Utensilios y materiales					
130	Reparaciones y otros					
140	Mobiliario y equipo					
<b>200</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>					
210	Salario y prestaciones laborales					
220	Papelería y útiles de oficina					
230	Cuota Patronal y laboral IGSS					
240	Viáticos y fletes					
250	Fotocopias					
260	Pago de Operación Escuela y Matrículas					
270	Actividades varias					
275	Gastos varios					
280	Gastos imprevistos					
290	Teléfono					
295	Medicina					
<b>300</b>	<b>DOCENCIA</b>					
310	Salarios y prestaciones laborales					
315	Interinato					
320	Material didáctico					
330	Capacitaciones					
340	Utensilios e implementos de Educ. Física					
350	Material de Educación Cristiana					
360	Gas del curso de Educ. para el Hogar					
365	Banda					
370	Junta Directiva					
<b>TOTAL</b>						

Fuente: Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Como se puede observar en el cuadro 17 de la página anterior el reporte financiero registra en la parte superior los ingresos por cuenta, existiendo una columna para los ingresos acumulados y al final el saldo disponible. En la parte posterior los egresos son clasificados por rubro, y la fila correspondiente a los gastos acumulados.

Para la administración del Colegio el cuadro 17 de la pagina 58 es el formato del estado financiero que representa la situación económica del centro educativo.

## **2.22 La Planeación**

En relación al proceso de planeación el Colegio posee los siguientes elementos de dicha etapa.

### **a. Visión**

Llevar al niño y al adolescente al conocimiento de la vida eterna y a la excelencia educativa.

### **b. Misión**

Brindar un servicio que ayude a la formación del educando para su plena relación en el área intelectual, física y espiritual que le permita un desarrollo integral.

### **c. Objetivos**

- Dar a conocer la Palabra de Dios.
- Formar integralmente al niño y adolescente.
- Orientar al educando ante los problemas que manifiesta.
- Proyectarse a la comunidad.
- Mejorar la calidad educativa.
- Apoyar institucionalmente a las otras organizaciones.

#### **d. Estrategias**

Las políticas institucionales se harán realidad a través de las siguientes estrategias:

- Brindar a los estudiantes una clase de Educación Cristiana todos los días.
- Instruir a los educandos formalmente en las diferentes áreas de ciencia que influyan en su mente, cuerpo y espíritu a través de un programa formal de orientación.
- Participar en todas las actividades a nivel comunal de tipo cultural, social y deportivo.
- Revisar anualmente los contenidos programáticos.
- Capacitar en los diferentes aspectos al personal docente, administrativo y de servicio.
- Colaborar con las diferentes organizaciones de carácter de beneficencia.

#### **2.22.1 Planeación Operativa**

A la fecha del estudio se determinó que el director posee diecinueve años de trabajar para la institución, mientras que la contadora solamente tres, y ambos afirman que el Colegio elabora la planeación a corto plazo (un año), la que es desarrollada por el Director del plantel con el visto bueno de la Junta Directiva quienes poseen atribuciones de asesoría para las actividades del mismo, sin embargo, como se observará en la gráfica 9 (página 61) esta unidad no aparece en el organigrama actual.

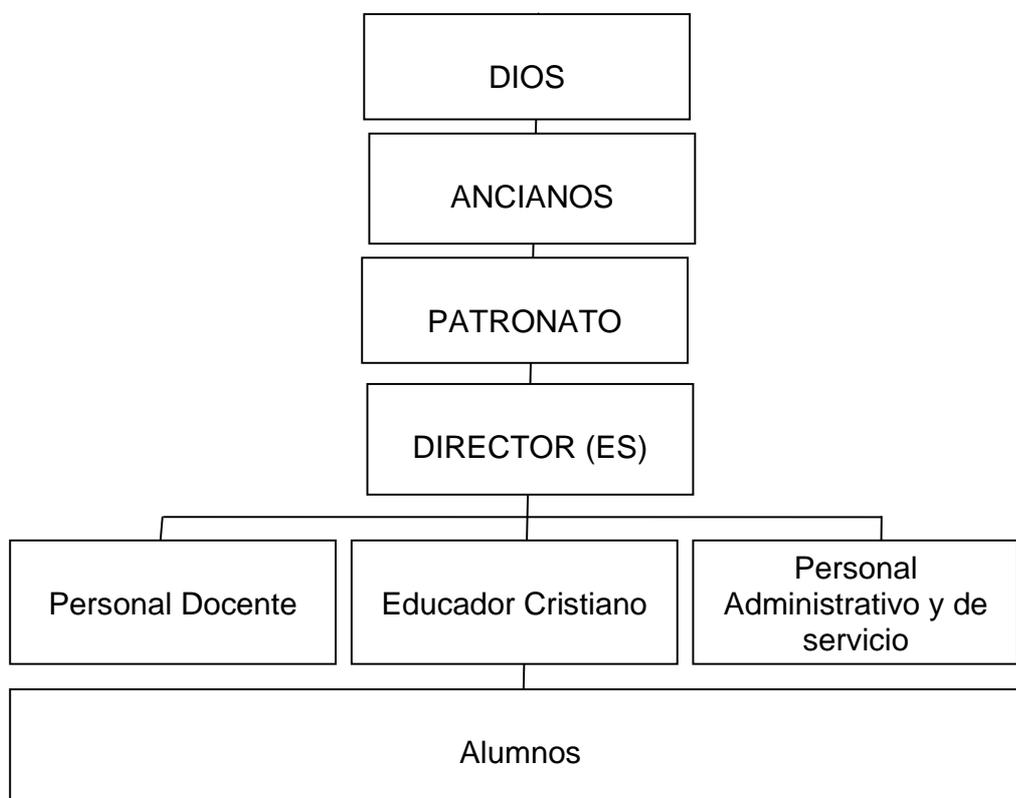
En lo relacionado a la planeación del aspecto financiero, la única herramienta conocida y aplicada son los presupuestos operativos de ingresos y egresos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, desarrollándose en base a datos de años

anteriores que son proyectados a las expectativas del nuevo período. En relación a las proyecciones de los ingresos la institución al final de cada ciclo realiza una preinscripción de los estudiantes para el próximo año escolar, lo que permite determinar las necesidades de personal para la proyección de egresos para el ciclo venidero.

### 2.23 Organización Actual

La institución educativa ha tratado de establecer un nivel jerárquico para regir el nivel de autoridad y responsabilidad dentro del Colegio, gráfica que se presenta a continuación.

**Gráfica 9**  
**Organigrama Actual**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**



Fuente: Colegio Mixto Evangélico Bethesda

**Dios:** Debido a que la institución educativa contempla el aspecto religioso como uno de los valores morales, éste aparece en el organigrama actual identificando el tipo de organización.

**Ancianos:** Se constituye como el órgano responsable de orientar las actividades dentro de la Iglesia Bethesda donde se ubica el Colegio con el mismo nombre.

**Patronato:** Representa a la Junta Directiva, quienes son responsables de la administración general del Colegio, ante los miembros de la Iglesia de la cual forma parte la institución educativa.

**Director (es):** En el organigrama actual se contempla en la institución educativa la participación de un director docente y un director administrativo, según lo establecido en la Ley de Educación Nacional, sin embargo, a la fecha del estudio el Colegio Mixto Evangélico Bethesda solamente cuenta con un Director General que se encarga del área administrativa y docente debido a la ausencia de una persona idónea para desempeñarse como Director Administrativo, por lo que únicamente existe un asistente, pero como se observa en la gráfica 9 de la página anterior esta posición no aparece en el organigrama presentado por la institución.

## **2.24 El Control**

Según los datos obtenidos el control financiero lo realizan a través de estados financieros que se elaboran por periodos mensuales, pero al solicitar dichos documentos manifestaron que los reportes financieros (ver cuadro 17 de la página 58) se constituyen como estados que muestran la realidad económica de la institución.

Según el personal encuestado las variaciones detectadas en los reportes financieros comparados con los presupuestos, son evaluadas y al establecer

que cuentas provocan desviaciones se tratan de controlar y de minimizar los efectos que puedan provocar, sin embargo afirman que también existen cuentas que por sus características es difícil establecer la estabilidad o inestabilidad de las mismas, como lo son en el rubro de mantenimiento las cuentas de utensilios y materiales de mantenimiento y reparaciones y otros, mientras que para la administración son: viáticos, fotocopias varias, celebraciones especiales, gastos varios, teléfono y para el área de Docencia es el material didáctico.

### **2.25 La Toma de Decisiones**

La contadora del centro estudiantil afirmó ignorar el proceso que se desarrolla para la toma de decisiones sin embargo, asume que esta atribución le pertenece a la Junta Directiva del plantel. Al cuestionar al director acerca de este procedimiento indicó ser la persona a la que se le asigna dicho proceso y que para su ejecución toma en cuenta factores planificados o presupuestados, sin dejar por un lado el acatamiento a las leyes establecidas por el Ministerio de Educación, y las relacionadas a patrono y trabajador.

### **2.26 Análisis FODA**

En base a la información diagnosticada en el presente capítulo, a continuación se enumeran las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas identificadas en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

#### **a. Fortalezas**

1. Localización céntrica.
2. Renombre histórico en el municipio.
3. Instalaciones amplias.
4. Atención a estudiantes de nivel pre primario, primaria y básicos.
5. Atención a estudiantes en dos jornadas (Matutina y Vespertina).

**b. Oportunidades**

1. Prestigio en el municipio.
2. Crecimiento de la población.
3. Sistemas administrativos para el control interno.

**c. Debilidades**

1. Ausencia de Director Administrativo.
2. Falta de conocimientos contables administrativos.
3. Deficiencias en el proceso de planeación, control y toma de decisiones.
4. Organigrama actual inadecuado.
5. Deserción escolar por factores internos (dentro de este aspecto se considera la insatisfacción de estudiantes y/o padres por el nivel educativo, además del desacuerdo con la filosofía cristiana de la institución).
6. No ocupa toda la capacidad instalada en la Jornada Vespertina.

**d. Amenazas**

1. Deserción escolar por factores socio-culturales y/o económicos.
2. Incremento en el gasto del presupuesto familiar de los pobladores.
3. Competencia con otras instituciones educativas públicas y/o privadas.

**CAPÍTULO III**  
**PROPUESTA PARA LA APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD**  
**ADMINISTRATIVA EN EL COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

Derivado de los hallazgos encontrados y detallados en el capítulo dos de este trabajo, se desarrolla a continuación la propuesta que se sugiere sea implementada en la institución educativa, bajo análisis.

**3.1 Plan Sustantivo**

A continuación se desarrollan los elementos teóricos necesarios que forman parte de la propuesta de aplicación de la Contabilidad Administrativa en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**a. Misión**

“Somos una institución educativa privada sin fines de lucro, orientada con principios Bíblicos que busca la excelencia educativa para la superación académica que permita el bienestar de la sociedad”

**b. Visión**

“Ser la institución educativa que brinde a la sociedad jóvenes íntegros para la superación familiar, de la comunidad y del país”

**c. Objetivos**

- Brindar un servicio que ayude a la formación intelectual, física y espiritual de cada educando.
- Mejorar la calidad educativa a nivel del municipio.
- Desarrollar en los estudiantes el sentido de apoyo a la comunidad.
- Buscar la excelencia académica en cada estudiante.
- Poseer personal apto para los requerimientos del nivel educativo y administrativo al servicio de esta institución.

#### **d. Estrategias**

- Implementar un programa de becas a nivel básico.
- Contratar Director Administrativo.
- Capacitar al personal administrativo y docente dos veces al año.
- Reestructurar organigrama actual.

#### **e. Programa**

Se sugiere la implementación de un Programa de becas completas y medias becas para estudiantes del nivel básico, siendo candidatos los estudiantes a primer grado básico con alto rendimiento académico, dichas becas contemplan el apoyo económico en relación al pago de la colegiatura mensual y de mantenimiento ante el Colegio Mixto Evangélico Bethesda (ver anexo 5).

#### **Becas completas**

Se pretende establecer diez becas completas en las que cada beneficiario se responsabilice de cancelar el 100% de su cuota de inscripción y papelería a inicio del ciclo escolar, así como aquellos gastos que implique su registro y matrícula escolar ante el Ministerio de Educación.

#### **Medias becas**

Se contempla la creación de veinte medias becas en las que cada beneficiario se comprometa a cancelar el 100% de la cuota de inscripción y papelería a inicio del ciclo escolar, los gastos que implique su registro y matrícula escolar, así como el pago del 50% de la cuota mensual y de mantenimiento.

#### **3.1.1 Presupuesto Operativo**

A continuación se desarrollan los presupuestos necesarios para la determinación de ingresos y egresos totales del Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el período 2,007.

### 3.1.1.1 Presupuesto de Ingresos

Los ingresos del Colegio están integrados principalmente por la cuota de inscripciones en el mes de enero y las colegiaturas que deben ser canceladas durante los primeros diez días de cada mes. A continuación se desarrollan los presupuestos necesarios para su determinación.

El cuadro 18 detalla los montos a percibir por concepto de inscripciones y papelería para el período 2,007 correspondiente a 398 estudiantes del nivel pre primario y primario y 344 de básicos.

**Cuadro 18**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Inscripciones y Papelería 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Grado	Cantidad Alumnos	Cuota por alumno		Total de		Ingreso Total
		Inscripción	Papelería	Inscripción	Papelería	
<b>Nivel Preprimario</b>						
Preparatoria	54	135	35	7,290	1,890	9,180
<b>Nivel Primario</b>						
Primero	66	135	35	8,910	2,310	11,220
Segundo	57	135	35	7,695	1,995	9,690
Tercero	57	135	35	7,695	1,995	9,690
Cuarto	56	135	35	7,560	1,960	9,520
Quinto	50	135	35	6,750	1,750	8,500
Sexto	58	135	35	7,830	2,030	9,860
<b>Nivel Básico</b>						
Primero	175	135	40	23,625	7,000	30,625
Segundo	83	135	40	11,205	3,320	14,525
Tercero	86	135	40	11,610	3,440	15,050
<b>Total</b>	<b>742</b>	-	-	<b>100,170</b>	<b>27,690</b>	<b>127,860</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior determina el monto total de ingresos a percibir en el mes de enero que corresponden a inscripción y papelería para el ciclo 2,007; El que ascenderá a Q.127,860 para 742 estudiantes que según la Resolución del

Ministerio de Educación está integrada por la Cuota de Inscripción de Q.135 a nivel pre primaria, primaria y básicos y el Colegio reportará Q.35 de papelería para los estudiantes de pre primaria y primaria y Q.40 para el los educandos del área de básicos, (Ver anexo 2).

En relación a la colegiatura y cuota de mantenimiento mensual que reportará el Colegio para el ciclo 2,007 se presenta el siguiente cuadro integrado por 398 estudiantes de nivel pre primaria y primaria y 344 de básicos de los que 10 son beneficiarios de becas completas y 20 educandos de medias becas.

**Cuadro 19**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Colegiatura y Mantenimiento 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Grado	Cantidad Alumnos	Cuota por alumno		Colegiatura	Mantenimiento	Ingreso Total
		Mensual	Mantenimiento	Mensual		
<b>Nivel Preprimario</b>						
Preparatoria	54	80	15	4,320	810	5,130
<b>Nivel Primario</b>						
Primero	66	80	15	5,280	990	6,270
Segundo	57	80	15	4,560	855	5,415
Tercero	57	80	15	4,560	855	5,415
Cuarto	56	80	15	4,480	840	5,320
Quinto	50	80	15	4,000	750	4,750
Sexto	58	80	15	4,640	870	5,510
<b>Nivel Básico</b>						
Primero	141	100	15	14,100	2,115	16,215
<b>Becas</b>						
Completas	10	-	-	-	-	-
Medias	20	50	7.5	1,000	150	1,150
Segundo	83	100	15	8,300	1,245	9,545
Tercero	86	100	15	8,600	1,290	9,890
<b>Total</b>	<b>738</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>62,840</b>	<b>10,620</b>	<b>74,610</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior determina el monto total de los ingresos mensuales en concepto de colegiatura y cuota de mantenimiento tomando en cuenta que el

0.5% de los estudiantes se retirarán de la institución educativa normalmente esta deserción ocurre en el nivel básico, (742 estudiantes \* 0.005 = 4 estudiantes).

Según la Resolución del Ministerio de Educación autorizó la cuota de Q.80 para pre primaria, primaria y Q.100 para el nivel básico en concepto de mensualidad y la institución educativa reportará una cuota de mantenimiento de Q.15 para los niveles pre primaria, primaria y básicos, (Ver anexo 2).

En el Colegio Mixto Evangélico Bethesda se estima que el 5% del total de los estudiantes se atrasarán un mes al cancelar su cuota mensual, lo que indica que el 95% del total de las colegiaturas ingresarán en el mes que corresponde, y el resto se hará efectivo un mes después, el cuadro a continuación especifica el ingreso mensual:

**Cuadro 20**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Ingresos Mensuales 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>En el mes 95%</b>	<b>A 30 días 5%</b>	<b>Ingreso Mensual</b>
Enero	74,610	-	74,610
Febrero	70,880	-	70,880
Marzo	70,880	3,730	74,610
Abril	70,880	3,730	74,610
Mayo	70,880	3,730	74,610
Junio	70,880	3,730	74,610
Julio	70,880	3,730	74,610
Agosto	70,880	3,730	74,610
Septiembre	70,880	3,730	74,610
Octubre	70,880	3,730	74,610
Noviembre	-	3,730	3,730
<b>Total</b>	<b>712,530</b>	<b>33,570</b>	<b>746,100</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

En el cuadro 20 se determinó que el ingreso ascenderá a Q.74,610 mensuales de los cuales el 95% se percibirá en el mes que corresponde y el restante 5% en el mes siguiente, exceptuando el mes de enero que registrará el 100% debido a que al momento en que se cancela la inscripción se debe cancelar la papelería, mensualidad y la cuota de mantenimiento de ese mismo mes, por lo que se reajustan únicamente el 5% de cuotas atrasadas en los meses de febrero a octubre.

El Colegio Mixto Evangélico Bethesda percibe otros ingresos anualmente en concepto de donaciones e intereses de una cuenta bancaria donde mantienen los recursos financieros, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

**Cuadro 21**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Otros Ingresos 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Donaciones		Intereses	Cuotas Atrasadas	Total
	Banda	Otros			
Enero	-	-	-	1,000	1,000
Febrero	-	-	-	-	-
Marzo	-	-	-	-	-
Abril	-	1,600	-	-	1,600
Mayo	-	-	-	-	-
Junio	1,000	-	-	-	1,000
Julio	1,700	-	-	-	1,700
Agosto	9,830	-	-	-	9,830
Septiembre	-	3,500	-	-	3,500
Octubre	-	-	250	-	250
Noviembre	-	-	-	-	-
Diciembre	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>12,530</b>	<b>5,100</b>	<b>250</b>	<b>1,000</b>	<b>18,880</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

En el año 2,007 el Colegio, recibirá donaciones por parte de los feligreses miembros de la Iglesia en la cual están ubicados, las que serán entregadas como

ofrendas voluntarias, siendo el fin principal de éstas financiar las operaciones normales de la institución educativa además de contribuir a la realización de festividades de independencia y de aniversario del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, éstas últimas integradas en el rubro denominado banda. Otro ingreso de la institución educativa esta representado por la cuenta intereses que en el año 2,007 reportará un monto anual de Q.250 además de Q.1,000 en concepto de cuotas atrasadas.

A continuación se sintetizan los ingresos anuales del Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el ciclo 2,007.

**Cuadro 22**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Ingresos Anuales 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Inscripción Papelería	Colegiaturas Mantenimiento	Donaciones		Interés	Cuotas Atrasadas	Ingreso Total
			Banda	Otros			
Enero	127,860	74,610	-	-	-	1,000	203,470
Febrero	-	70,880	-	-	-	-	70,880
Marzo	-	74,610	-	-	-	-	74,610
Abril	-	74,610	-	1,600	-	-	76,210
Mayo	-	74,610	-	-	-	-	74,610
Junio	-	74,610	1,000	-	-	-	75,610
Julio	-	74,610	1,700	-	-	-	76,310
Agosto	-	74,610	9,830	-	-	-	84,440
Septiembre	-	74,610	-	3,500	-	-	78,110
Octubre	-	74,610	-	-	250	-	74,860
Noviembre	-	3,730	-	-	-	-	3,730
<b>Total</b>	<b>127,860</b>	<b>746,100</b>	<b>12,530</b>	<b>5,100</b>	<b>250</b>	<b>1,000</b>	<b>892,840</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior detalla el ingreso total por mes que percibirá el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, durante el período 2,007, que ascenderá a Q.892,840 desglosado en las siguientes cuentas: Inscripción y papelería que representarán el 14.32% del total de ingresos, colegiatura y cuota de mantenimiento con un 83.57% de participación, donaciones que ocupan el 1.98% del ingreso total

correspondiendo para el rubro banda 1.4% y otras donaciones con 0.58%, la cuenta intereses participará en los ingresos con un 0.02% y el ingreso de cuotas atrasadas representarán el 0.11% del total a reportar como ingreso anual.

### 3.1.1.2 Presupuesto de Egresos

Las cédulas correspondientes a las salidas de efectivo para las operaciones normales del Colegio Mixto Evangélico Bethesda se presentan a continuación subdivididas por las áreas de docencia, administración y mantenimiento.

#### 3.1.1.2.1 Área Docente

Seguidamente se desarrollan los egresos del área docente que es integrado por los docentes encargados de impartir clases a los educandos ubicados en los niveles de pre primaria, primaria y básicos, además del Director Docente para el ciclo académico 2,007.

**Cuadro 23**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de salario mensual 2,007**  
**Nivel pre primaria y primaria**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Nivel	No. Docentes	Salario		Bonificación		Salario Total
		Base	Mensual	Incentivo	Mensual	
<b>Nivel Pre-primario</b>						
Preparatoria	2	1,375	2,750	250	500	3,250
<b>Nivel Primario</b>						
Primero	2	1,375	2,750	250	500	3,250
Segundo	2	1,375	2,750	250	500	3,250
Tercero	2	1,375	2,750	250	500	3,250
Cuarto	2	1,375	2,750	250	500	3,250
Quinto	2	1,375	2,750	250	500	3,250
Sexto	2	1,375	2,750	250	500	3,250
Computación	1	1,309	1,309	250	250	1,559
Inglés	1	1,746	1,746	250	250	1,996
<b>Total</b>	-	-	<b>22,305</b>	-	<b>4,000</b>	<b>26,305</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El detalle de los salarios mensuales estarán integrados por Q.22,305 (Q.2,750 a nivel pre primario y Q.19,555 para primaria) más la bonificación incentivo de Q.250 mensual para cada empleado según el Decreto Número 78-89 emitido por el Congreso de la República de Guatemala, haciendo un total mensual en concepto de salarios a docentes de Q.26,305 para los niveles pre primaria y primaria. A continuación se determina el salario para los docentes del nivel básico.

**Cuadro 24**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Salario Mensual 2,007**  
**Nivel Básico**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Nivel Básico	Períodos Mensuales	Salario por		Bonificación	Salario Total
		Período	Mes	Incentivo	
Matemática	30	40	1,200	250.00	1,450
Idioma Español	30	40	1,200	250.00	1,450
Estudios Sociales	30	40	1,200	250.00	1,450
Ciencias Naturales	30	40	1,200	250.00	1,450
Artes plásticas	30	40	1,200	250.00	1,450
Área Industrial	13	40	520	250.00	770
Área de hogar	13	40	520	250.00	770
Mecanografía	13	40	520	250.00	770
Educación Cristiana	13	40	520	250.00	770
Educación Física	13	40	520	250.00	770
Educación Musical	13	40	520	250.00	770
Contabilidad General	6	40	240	250.00	490
<b>Total</b>	-	-	<b>9,360</b>	<b>3,000</b>	<b>12,360</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior define los salarios para el magisterio a nivel básico que está directamente relacionado al número de períodos por curso, además de la bonificación incentivo por cátedra (Cada clase es impartida por diferentes catedráticos)

Por lo que el egreso en concepto de salario para el área docente del nivel básico será de Q.9,360 y Q.3,000 de bonificación incentivo para el año 2,007 dando un total mensual de Q.12,360.

El cuadro siguiente detalla los salarios totales (sin bonificación incentivo) para el área de docencia del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 25**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Salario Anual 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Director Docente</b>	<b>Nivel Pre Primaria</b>	<b>Nivel Primaria</b>	<b>Nivel Básicos</b>	<b>Salario Total</b>
Enero	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Febrero	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Marzo	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Abril	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Mayo	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Junio	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Julio	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Agosto	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Septiembre	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
Octubre	4,750	2,750	19,555	9,360	36,415
<b>Total</b>	<b>47,500</b>	<b>27,500</b>	<b>195,550</b>	<b>93,600</b>	<b>364,150</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro 25 detalla el salario total mensual sin bonificación incentivo para el área docente en los niveles pre primaria, primaria y básicos, además del Director docente del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, los cuales registrarán 13.05% de participación para la cuenta Director Docente, 7.55% del total del salario anual para pre primaria, 53.7% primaria y 25.7% de participación para los básicos, haciendo un total anual de Q.364,150 para el período 2,007.

Los datos calculados en el cuadro 25 de la página anterior, servirán de base para la estimación de las prestaciones laborales del área docente presentadas a continuación:

**Cuadro 26**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Prestaciones Laborales 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Total</b>	<b>Bono 14 8.33%</b>	<b>Aguinaldo 8.33%</b>	<b>Vacaciones 4.17%</b>	<b>Indemnización 8.33%</b>	<b>Total</b>
Enero	36,415	-	-	-	-	-
Febrero	36,415	-	-	-	-	-
Marzo	36,415	-	-	-	-	-
Abril	36,415	-	-	-	-	-
Mayo	36,415	-	-	-	-	-
Junio	36,415	-	-	-	-	-
Julio	36,415	18,200	-	-	-	18,200
Agosto	36,415	-	-	-	-	-
Septiembre	36,415	-	-	-	-	-
Octubre	36,415	12,134	30,334	15,185	30,334	87,987
<b>Total</b>	<b>364,150</b>	<b>30,334</b>	<b>30,334</b>	<b>15,185</b>	<b>30,334</b>	<b>106,187</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

La información presentada en el cuadro 26 corresponde al pago de prestaciones laborales para el director docente del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, además de los maestros del nivel pre primaria, primaria y básicos que registrará en el año 2,007 Q.106,187 que contemplan el pago de bono 14 que debe hacerse efectivo una parte en la primera quince de julio y el restante junto con el aguinaldo, indemnización y vacaciones en octubre, debido a que el personal de esta área del Colegio únicamente laborarán durante diez meses del año 2,007 por lo que cada prestación laboral es determinada de forma proporcional.

En lo relacionado al pago de cuotas patronales para el personal docente del Colegio se presenta el cuadro siguiente:

**Cuadro 27**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Cuota Patronal 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Total</b>	<b>Cuota Patronal</b>
Enero	36,415	4,614
Febrero	36,415	4,614
Marzo	36,415	4,614
Abril	36,415	4,614
Mayo	36,415	4,614
Junio	36,415	4,614
Julio	36,415	4,614
Agosto	36,415	4,614
Septiembre	36,415	4,614
Octubre	36,415	4,614
<b>Total</b>	<b>364,150</b>	<b>46,140</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el colegio Mixto Evangélico Bethesda

El área docente del Colegio Mixto Evangélico Bethesda reportará como egreso en concepto de cuota patronal mensualmente un valor de Q.4,614 los cuales comprenden un 10.67% del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), 1% del Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP) y 1% de Instituto de Recreación para Trabajadores (IRTRA), haciendo anualmente un egreso de Q.46,140 que corresponderá a el área docente de la institución educativa.

Al integrar las cuentas relacionadas al egreso en concepto de compensación al personal del Colegio se obtiene el siguiente cuadro:

**Cuadro 28**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Compensación al Personal Docente 2,007**  
**Cantidad Expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Nominal</b>	<b>Prestaciones Laborales</b>	<b>Bonificación Incentivo</b>	<b>Cuota Patronal</b>	<b>Compensación Mensual</b>
Enero	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Febrero	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Marzo	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Abril	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Mayo	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Junio	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Julio	36,415	18,200	7,250	4,614	66,479
Agosto	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Septiembre	36,415	-	7,250	4,614	48,279
Octubre	36,415	87,987	7,250	4,614	136,266
<b>Total</b>	<b>364,150</b>	<b>106,187</b>	<b>72,500</b>	<b>46,140</b>	<b>588,977</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el colegio Mixto Evangélico Bethesda

Para el período 2,007 el egreso total que se registrará en concepto de compensación al personal docente del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, ascenderá a Q.588,977 integrado por salario nominal que representará un 61.83% en relación al total en concepto de compensación anual al personal docente, 18.03% para las prestaciones laborales, 12.31% de bonificación incentivo y un 7.83% de la cuota patronal.

El Colegio Mixto Evangélico Bethesda en lo relacionado al área docente reportará otros egresos los cuales se especifican en el cuadro siguiente:

**Cuadro 29**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Otros Egresos del Área Docente 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Interinato	Material didáctico	Capacitación	Botiquín escolar	Material para Educación			Total
					Cristiana	Física	Hogar	
Enero	-	-	4,239	-	-	-	288	4,527
Febrero	-	40	586	1,453	774	425	-	3,278
Marzo	-	331	68	-	-	1,046	-	1,445
Abril	417	326	809	-	-	-	192	1,744
Mayo	-	-	1,011	-	-	-	285	1,296
Junio	-	-	-	720	-	433	-	1,153
Julio	-	743	-	827	-	349	-	1,919
Agosto	-	676	1,870	-	-	1,350	200	4,096
Septiembre	-	635	-	-	155	901	-	1,691
Octubre	-	550	858	-	-	-	288	1,696
<b>Total</b>	<b>417</b>	<b>3,301</b>	<b>9,441</b>	<b>3,000</b>	<b>929</b>	<b>4,504</b>	<b>1,253</b>	<b>22,845</b>

Fuente: Elaboración propia, propuesta para el colegio Mixto Evangélico Bethesda.

El cuadro 29 indica que la cédula de otros egresos del área docente esta integrada por la cuenta interinato que se refiere a un docente suspendido por enfermedad se reportará 1.82% en relación al total anual de otros egresos del área docente; en concepto de material didáctico utilizado por los docentes participará con 14.45%, capacitaciones al personal docente y administrativo 41.33%, en el botiquín escolar para los educandos se tendrá 13.13% y en relación al material para los cursos de Educación Cristiana, Física y para el Hogar 4.07%, 19.72% y 5.48% respectivamente, haciendo un egreso anual para el período 2,007 de Q.22,845

La aplicación del método de Costeo Directo permite identificar los costos relacionados directamente con el número de estudiantes, por lo que a continuación se desarrolla el cuadro que corresponde a las erogaciones consideradas como variables.

**Cuadro 30**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Costos Variables 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Celebraciones especiales</b>	<b>Fotocopias varias</b>	<b>Total</b>
Enero	-	750	750
Febrero	-	-	-
Marzo	-	2,895	2,895
Abril	-	450	450
Mayo	6,678	2,300	8,978
Junio	7,403	350	7,753
Julio	50	2,445	2,495
Agosto	50	1,250	1,300
Septiembre	50	550	600
Octubre	6,678	3,470	10,148
<b>Total</b>	<b>20,909</b>	<b>14,460</b>	<b>35,369</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el colegio Mixto Evangélico Bethesda

Las cuentas registradas en el cuadro 30 especifican los montos relacionados al número de estudiantes inscritos siendo ellas celebraciones especiales por actividades con padres de familia que participará con un 59.12% y fotocopias en concepto de evaluaciones y documentos de los educandos con un 40.88% haciendo un total anual en costos variables de Q.35,369.

Otro rubro del Colegio Mixto Evangélico Bethesda es banda, el cual registrará los egresos por actividades de independencia y aniversario en el mes de septiembre, el cual se detalla a continuación.

**Cuadro 31**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Gastos por Banda 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Banda
Enero	-
Febrero	-
Marzo	-
Abril	-
Mayo	-
Junio	-
Julio	-
Agosto	-
Septiembre	12,732
Octubre	-
Noviembre	-
<b>Total</b>	<b>12,732</b>

Fuente: Elaboración propia, propuesta para el colegio Mixto Evangélico Bethesda.

Para el período 2,007 esta cuenta registrará un egreso anual de Q.12,732; al compararlos con el cuadro 21 de ingresos relacionado a esta cuenta (página 70) se observa que para este rubro se obtuvieron Q.12,530 por lo que la diferencia de Q.202 será cubierta por los ingresos normales de la institución educativa.

A continuación se especifican los egresos totales anuales en relación al área de docencia del Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el período 2,007.

**Cuadro 32**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Egresos Anuales Área Docencia 2,007**  
**Cantidad expresada en Quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Compensación Personal</b>	<b>Otros Egresos</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>Banda</b>	<b>Total</b>
Enero	48,279	4,527	750	-	53,556
Febrero	48,279	3,278	-	-	51,557
Marzo	48,279	1,445	2,895	-	52,619
Abril	48,279	1,744	450	-	50,473
Mayo	48,279	1,296	8,978	-	58,553
Junio	48,279	1,153	7,753	-	57,185
Julio	66,479	1,919	2,495	-	70,893
Agosto	48,279	4,096	1,300	-	53,675
Septiembre	48,279	1,691	600	12,732	63,302
Octubre	136,266	1,696	10,148	-	148,110
<b>Total</b>	<b>588,977</b>	<b>22,845</b>	<b>35,369</b>	<b>12,732</b>	<b>659,923</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro 32 especifica las erogaciones por mes que presentará el área de docencia en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda las que sumadas ascienden anualmente a Q.659,923; De éste total el 89.25% representarán a la cuenta compensación al personal, 3.46% para otros egresos, un 5.36% en relación a costos variables y para el rubro de banda 1.93%.

### 3.1.1.2.2 Área Administrativa

Los egresos del área administrativa están integrados por las cuentas que representan los sueldos y prestaciones laborales para todo el personal administrativo (Director administrativo, secretaria y contadora) además de los rubros por compra de papelería y útiles, servicio telefónico, y gastos varios, cédulas que se presentan a continuación.

**Cuadro 33**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Sueldos 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Sueldos Mensuales			Total Mensual
	Director	Contador	Secretaria	
Enero	4,750	1,375	1,550	7,675
Febrero	4,750	1,375	1,550	7,675
Marzo	4,750	1,375	1,550	7,675
Abril	4,750	1,375	1,550	7,675
Mayo	4,750	1,375	1,550	7,675
Junio	4,750	1,375	1,550	7,675
Julio	4,750	1,375	1,550	7,675
Agosto	4,750	1,375	1,550	7,675
Septiembre	4,750	1,375	1,550	7,675
Octubre	4,750	1,375	1,550	7,675
Noviembre	4,750	-	-	4,750
Diciembre	4,750	-	-	4,750
<b>Total</b>	<b>57,000</b>	<b>13,750</b>	<b>15,500</b>	<b>86,250</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El sueldo nominal del Director administrativo quien laborará durante los doce meses del año ascenderá a Q.4,750 mensualmente, en el caso del contador y secretaria que trabajan durante los meses enero a octubre reportarán un egreso mensual de Q.1,375 y Q.1,550 respectivamente, haciendo un total anual de Q.86,250 datos que servirán de base para el cálculo de las prestaciones laborales correspondientes.

Según el Decreto número 78-89 (Bonificación Incentivo) emitido por el Congreso de la República de Guatemala, indica que todo trabajador del sector privado tiene derecho a una bonificación incentivo de Q.250 por mes laborado por lo que en el siguiente cuadro se determina éste bono para el área administrativa del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 34**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Bonificación incentivo 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Bonificación Incentivo Mensual			Total Mensual
	Director	Contador	Secretaria	
Enero	250	250	250	750
Febrero	250	250	250	750
Marzo	250	250	250	750
Abril	250	250	250	750
Mayo	250	250	250	750
Junio	250	250	250	750
Julio	250	250	250	750
Agosto	250	250	250	750
Septiembre	250	250	250	750
Octubre	250	250	250	750
Noviembre	250	-	-	250
Diciembre	250	-	-	250
<b>Total</b>	<b>3,000</b>	<b>2,500</b>	<b>2,500</b>	<b>8,000</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro 34 reporta el monto por bonificación incentivo según las leyes de Guatemala, que para el período 2,007 en el Colegio ascenderán a Q.8,000 para el área administrativa que es integrada por el Director Administrativo, Contador y Secretaria.

Posteriormente se realiza el cálculo de prestaciones laborales para el área administrativa del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, elaborándose por separado el cuadro que corresponde al Director administrativo porque laborará durante todo el año.

**Cuadro 35**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Prestaciones laborales 2,007**  
**Director Administrativo**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Sueldo Director</b>	<b>Bono 14 8.33%</b>	<b>Aguinaldo 8.33%</b>	<b>Vacaciones 4.17%</b>	<b>Indemnización 8.33%</b>	<b>Total Prestaciones</b>
Enero	4,750					-
Febrero	4,750					-
Marzo	4,750					-
Abril	4,750					-
Mayo	4,750					-
Junio	4,750					-
Julio	4,750	2,374				2,374
Agosto	4,750					-
Septiembre	4,750					-
Octubre	4,750					-
Noviembre	4,750					-
Diciembre	4,750	2,374	4,748	1,981	4,748	13,851
<b>Total</b>	<b>57,000</b>	<b>4,748</b>	<b>4,748</b>	<b>1,981</b>	<b>4,748</b>	<b>16,225</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior determina el total de prestaciones laborales que corresponderán al ciclo 2,007 para el Director administrativo, integradas por el bono 14 que debe ser pagado el 50% en el mes de Julio y el restante en diciembre, así como el aguinaldo, vacaciones e indemnización, los que ascenderán a un monto total anual de Q.16,225.

Para el área administrativa específicamente para asistente, contador y secretaria se elabora el siguiente cuadro:

**Cuadro 36**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Prestaciones Laborales 2,007**  
**Contador y Secretaria**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Sueldo Administración</b>	<b>Bono 14 8.33%</b>	<b>Aguinaldo 8.33%</b>	<b>Vacaciones 4.17%</b>	<b>Indemnización 8.33%</b>	<b>Total</b>
Enero	2,925	-	-	-	-	-
Febrero	2,925	-	-	-	-	-
Marzo	2,925	-	-	-	-	-
Abril	2,925	-	-	-	-	-
Mayo	2,925	-	-	-	-	-
Junio	2,925	-	-	-	-	-
Julio	2,925	1,462	-	-	-	1,462
Agosto	2,925	-	-	-	-	-
Septiembre	2,925	-	-	-	-	-
Octubre	2,925	975	2,437	1,220	2,437	7,069
<b>Total</b>	<b>29,250</b>	<b>2,437</b>	<b>2,437</b>	<b>1,220</b>	<b>2,437</b>	<b>8,531</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro 36 está integrado por las prestaciones laborales que deben ser canceladas al contador y a la secretaria del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, quienes laborarán únicamente diez meses del año por lo que el cálculo se realiza de manera proporcional. En relación al bono 14 debe cancelarse una parte (proporcional a los primeros seis meses laborados) en el mes de julio y el restante en octubre siendo en este último mes el pago de aguinaldo, vacaciones e indemnización, las cuales ascenderán anualmente a Q.8,531.

En concepto de cuota patronal el Colegio Mixto Evangélico Bethesda deberá cancelar para el área administrativa las cantidades que indica el cuadro siguiente:

**Cuadro 37**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Cuota Patronal 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Cuota Patronal</b>
Enero	7,675	972
Febrero	7,675	972
Marzo	7,675	972
Abril	7,675	972
Mayo	7,675	972
Junio	7,675	972
Julio	7,675	972
Agosto	7,675	972
Septiembre	7,675	972
Octubre	7,675	972
Noviembre	4,750	602
Diciembre	4,750	602
<b>Total</b>	<b>86,250</b>	<b>10,924</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El sueldo mensual reportado en el cuadro anterior esta integrado por Q.4,750 que recibirá el Director administrativo y Q.2,925 del contador y la secretaria. Esto indica que mensualmente el Colegio deberá reportar como cuota patronal Q.972 durante los meses de enero a octubre y para noviembre y diciembre Q.602 respectivamente. La cuota patronal esta integrada por 10.67% de IGSS, 1% de INTECAP y 1% de IRTRA, lo que representa un 12.67% y brinda como resultado un egreso para el 2,007 de Q.10,924.

El cuadro siguiente resume los egresos relacionados a compensaciones al personal del área administrativa del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 38**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Compensación Personal Administrativo 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Prestaciones Laborales</b>	<b>Bonificación Incentivo</b>	<b>Cuota Patronal</b>	<b>Compensación Mensual</b>
Enero	7,675	-	750	972	9,397
Febrero	7,675	-	750	972	9,397
Marzo	7,675	-	750	972	9,397
Abril	7,675	-	750	972	9,397
Mayo	7,675	-	750	972	9,397
Junio	7,675	-	750	972	9,397
Julio	7,675	3,836	750	972	13,233
Agosto	7,675	-	750	972	9,397
Septiembre	7,675	-	750	972	9,397
Octubre	7,675	7,069	750	972	16,466
Noviembre	4,750	-	250	602	5,602
Diciembre	4,750	13,851	250	602	19,453
<b>Total</b>	<b>86,250</b>	<b>24,756</b>	<b>8,000</b>	<b>10,924</b>	<b>129,930</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior indica los montos a cancelar en concepto de sueldos, prestaciones laborales, bonificación incentivo y cuota patronal en el período 2,007 para el área administrativa que está integrada por Director administrativo, Secretaria y Contador, que anualmente ascenderán a Q.129,930.

El Colegio Mixto Evangélico Bethesda reporta otras cuentas de egreso para el área administrativa las cuales se detallan en el cuadro siguiente:

**Cuadro 39**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cedula de Otros Egresos 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Junta Directiva</b>	<b>Papelería y útiles</b>	<b>Servicio Telefónico</b>	<b>Viáticos</b>	<b>Gastos Varios</b>	<b>Total</b>
Enero	700	793	45	62	60	1,660
Febrero	-	80	274	445	30	829
Marzo	-	640	340	62	15	1,057
Abril	-	438	376	69	55	938
Mayo	-	1,650	350	155	15	2,170
Junio	-	10	48	152	15	225
Julio	-	90	425	190	50	755
Agosto	-	30	472	215	85	802
Septiembre	-	187	233	135	18	573
Octubre	-	196	256	149	69	670
Noviembre	-	-	240	163	66	469
Diciembre	-	-	42	-	-	42
<b>Total</b>	<b>700</b>	<b>4,114</b>	<b>3,101</b>	<b>1,797</b>	<b>478</b>	<b>10,190</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior detalla los egresos que se ocasionarán por la Junta Directiva del Centro Educativo quienes únicamente reportarán gastos en el mes de enero, en cuanto a la papelería y útiles el Colegio anualmente reportará Q.4,114; los gastos por el uso del servicio telefónico serán de Q.3,101; viáticos por trámites legales en la papelería de los estudiantes anualmente ascenderán a Q.1,797 y gastos varios que contempla sucesos ocasionales por Q.478; dando como resultado para el año 2,007 un total de Q.10,190.

En relación al consumo de energía eléctrica y agua potable, estos dos servicios son asignados a los gastos de la Iglesia en la que se ubica el Colegio Mixto

Evangélico Bethesda, por lo que no se tomarán en cuenta en la cédula de otros egresos del área administrativa de la página anterior.

El cuadro 40 resume los egresos anuales del área administrativa del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 40**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Egresos anuales Área Administrativa 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Compensación Mensual</b>	<b>Otros Egresos</b>	<b>Total</b>
Enero	9,397	1,660	11,057
Febrero	9,397	829	10,226
Marzo	9,397	1,057	10,454
Abril	9,397	938	10,335
Mayo	9,397	2,170	11,567
Junio	9,397	225	9,622
Julio	13,233	755	13,988
Agosto	9,397	802	10,199
Septiembre	9,397	573	9,970
Octubre	16,466	670	17,136
Noviembre	5,602	469	6,071
Diciembre	19,453	42	19,495
<b>Total</b>	<b>129,930</b>	<b>10,190</b>	<b>140,120</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior presenta los egresos totales del área administrativa del Colegio los cuales serán representados en un 92.73% de compensación al personal y un 7.27% integrada por otros egresos del área lo que representará para el período 2,007, un egreso total de Q.140,120

### 3.1.1.2.3 Área Mantenimiento

A continuación se desarrollan las cédulas que integran el presupuesto del área de mantenimiento que comprende las cuentas de salarios y prestaciones al personal, utensilios y materiales, reparaciones y otros, así como la adquisición de mobiliario y equipo.

**Cuadro 41**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Salarios 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Bonificación Incentivo</b>	<b>Total</b>
Enero	1,309	250	1,559
Febrero	1,309	250	1,559
Marzo	1,309	250	1,559
Abril	1,309	250	1,559
Mayo	1,309	250	1,559
Junio	1,309	250	1,559
Julio	1,309	250	1,559
Agosto	1,309	250	1,559
Septiembre	1,309	250	1,559
Octubre	1,309	250	1,559
Noviembre	1,309	250	1,559
Diciembre	1,309	250	1,559
<b>Total</b>	<b>15,708</b>	<b>3,000</b>	<b>18,708</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Según el Acuerdo gubernativo 624-2006 indica que el salario mínimo que debe devengar un trabajador es de Q.1,309 más la bonificación incentivo de Q.250 según el Decreto 78-89 del Congreso de la República de Guatemala, donde se indica que todas las entidades del sector privado, deben bonificar de forma global a sus trabajadores. Por lo que en el cuadro 41 se indica que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe registrar mensualmente un egreso de Q.1,559 mensuales para la única persona a cargo del Colegio que presta sus servicios para el área de guardianía y mantenimiento.

El pago de prestaciones laborales para el área de mantenimiento en el 2,007 se desglosa de la siguiente manera:

**Cuadro 42**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Prestaciones Laborales 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Bono 14 8.33%</b>	<b>Aguinaldo 8.33%</b>	<b>Vacaciones 4.17%</b>	<b>Indemnización 8.33%</b>	<b>Total Prestaciones</b>
Enero	1,309	-	-	-	-	-
Febrero	1,309	-	-	-	-	-
Marzo	1,309	-	-	-	-	-
Abril	1,309	-	-	-	-	-
Mayo	1,309	-	-	-	-	-
Junio	1,309	-	-	-	-	-
Julio	1,309	654	-	-	-	654
Agosto	1,309	-	-	-	-	-
Septiembre	1,309	-	-	-	-	-
Octubre	1,309	-	-	-	-	-
Noviembre	1,309	-	-	-	-	-
Diciembre	1,309	654	1,308	655	1,308	3,925
<b>Total</b>	<b>15,708</b>	<b>1,308</b>	<b>1,308</b>	<b>655</b>	<b>1,308</b>	<b>4,579</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

La cédula anterior determina el monto que se deberá cancelar al personal de mantenimiento del Colegio Mixto Evangélico Bethesda en concepto de prestaciones laborales que anualmente registrará un valor de Q.4,579 integradas por bono 14 a pagarse el 50% en julio y el restante 50% en diciembre, siendo en este último mes la cancelación del aguinaldo, vacaciones e indemnización.

En el siguiente cuadro se determina el egreso en concepto de cuota patronal correspondiente al área de mantenimiento:

**Cuadro 43**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Cuota Patronal 2,007**  
**Cantidad expresada en Quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Cuota Patronal</b>
Enero	1,309	166
Febrero	1,309	166
Marzo	1,309	166
Abril	1,309	166
Mayo	1,309	166
Junio	1,309	166
Julio	1,309	166
Agosto	1,309	166
Septiembre	1,309	166
Octubre	1,309	166
Noviembre	1,309	166
Diciembre	1,309	166
<b>Total</b>	<b>15,708</b>	<b>1,992</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

Según el cuadro 43 el Colegio Mixto Evangélico Bethesda registrará en concepto de Cuota Patronal para el área de mantenimiento un valor de Q.166 mensualmente, sumando en el período 2,007 un total de Q.1,992; dicha cuota patronal esta integrada por 10.67% para el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), 1% Instituto de Recreación para Trabajadores (IRTRA) y 1% del Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP)

Seguidamente se presenta el cuadro que registra todas las erogaciones en concepto de compensación al personal de mantenimiento para el período 2,007 para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 44**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Compensación Personal de Mantenimiento 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Salario Mensual</b>	<b>Bonificación Incentivo</b>	<b>Prestaciones Laborales</b>	<b>Cuota Patronal</b>	<b>Total</b>
Enero	1,309	250	-	166	1,725
Febrero	1,309	250	-	166	1,725
Marzo	1,309	250	-	166	1,725
Abril	1,309	250	-	166	1,725
Mayo	1,309	250	-	166	1,725
Junio	1,309	250	-	166	1,725
Julio	1,309	250	654	166	2,379
Agosto	1,309	250	-	166	1,725
Septiembre	1,309	250	-	166	1,725
Octubre	1,309	250	-	166	1,725
Noviembre	1,309	250	-	166	1,725
Diciembre	1,309	250	3,925	166	5,650
<b>Total</b>	<b>15,708</b>	<b>3,000</b>	<b>4,579</b>	<b>1,992</b>	<b>25,279</b>

Fuente: Elaboración propia, propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro 44 detalla el total de egresos que presentará el Colegio en concepto de salario al personal de mantenimiento el que equivale a un trabajador que ascenderá a Q.15,708 anuales en concepto de salario, más bonificación incentivo por Q.3,000, prestaciones laborales por Q.4,579 y cuota patronal por Q.1,992 dando como resultado anualmente un total de Q.25,279.

El área de mantenimiento del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, esta integrada por otros rubros por lo que a continuación se elabora la cédula correspondiente:

**Cuadro 45**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Otros Egresos del Área de Mantenimiento 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Utensilios y materiales</b>	<b>Reparaciones y otros</b>	<b>Total</b>
Enero	3,492	42	3,534
Febrero	759	341	1,100
Marzo	351	-	351
Abril	244	-	244
Mayo	312	150	462
Junio	272	-	272
Julio	845	784	1,629
Agosto	1,411	290	1,701
Septiembre	769	161	930
Octubre	846	177	1,023
Noviembre	930	194	1,124
<b>Total</b>	<b>10,231</b>	<b>2,139</b>	<b>12,370</b>

Fuente: Elaboración propia, propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

El cuadro anterior presenta el rubro utensilios y materiales que ascenderá para el 2,007 en Q.10,231 que contempla pagos por el mantenimiento del filtro purificador de agua y compra de material para el aseo de las instalaciones de la institución, con respecto a la cuenta reparaciones y otros por Q.2,139 esta integrado por gastos en reparación de escritorios o equipo útil en el Colegio, así como el pago para la extracción de la basura.

En el área de mantenimiento del Colegio se presenta una cuenta que corresponde a la adquisición de activo fijo para la institución educativa por lo que a continuación se presenta el movimiento que presentará para el período 2,007.

**Cuadro 46**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Compra de Activos Fijos 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Mobiliario y equipo</b>
Enero	-
Febrero	-
Marzo	-
Abril	-
Mayo	-
Junio	-
Julio	-
Agosto	-
Septiembre	-
Octubre	-
Noviembre	-
Diciembre	7148
<b>Total</b>	<b>7,148</b>

Fuente: Elaboración propia, propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

La información presentada anteriormente indica la compra de mobiliario y equipo que para el 2,007 ascenderá a Q.7,148 constituida por dos computadoras, una impresora y quince escritorios con un valor de Q.4,923; Q.350 y Q.1,875 respectivamente, bienes que se adquirirán en diciembre del período 2,007.

El cuadro 47 presenta la cédula que resume los egresos del área de mantenimiento del Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el período 2,007.

**Cuadro 47**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Egresos del Área de Mantenimiento 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Compensación Mensual</b>	<b>Otros Egresos</b>	<b>Mobiliario y Equipo</b>	<b>Total</b>
Enero	1,725	3,534	-	5,259
Febrero	1,725	1,100	-	2,825
Marzo	1,725	351	-	2,076
Abril	1,725	244	-	1,969
Mayo	1,725	462	-	2,187
Junio	1,725	272	-	1,997
Julio	2,379	1,629	-	4,008
Agosto	1,725	1,701	-	3,426
Septiembre	1,725	930	-	2,655
Octubre	1,725	1,023	-	2,748
Noviembre	1,725	1,124	-	2,849
Diciembre	5,650	-	7,148	12,798
<b>Total</b>	<b>25,279</b>	<b>12,370</b>	<b>7,148</b>	<b>44,797</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior especifica el monto anual que se registrará como egreso total, del área de mantenimiento el que ascenderá a Q.44,797 para el período 2,007 en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, integrado por las cuentas de compensación al personal que ocupará un 56.43% del total anual y 27.62% para la cuenta otros egresos y el restante 15.95% estará representado por la adquisición de mobiliario y equipo.

A continuación se presenta el cuadro que integra los egresos totales del área de docencia, administración y mantenimiento del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, para el período 2,007.

**Cuadro 48**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Egresos Totales 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Mes	Área			Total
	Docencia	Administración	Mantenimiento	
Enero	53,556	11,057	5,259	69,872
Febrero	51,557	10,226	2,825	64,608
Marzo	52,619	10,454	2,076	65,149
Abril	50,473	10,335	1,969	62,777
Mayo	58,553	11,567	2,187	72,307
Junio	57,185	9,622	1,997	68,804
Julio	70,893	13,988	4,008	88,889
Agosto	53,675	10,199	3,426	67,300
Septiembre	63,302	9,970	2,655	75,927
Octubre	148,110	17,136	2,748	167,994
Noviembre	-	6,071	2,849	8,920
Diciembre	-	19,495	12,798	32,293
<b>Total</b>	<b>659,923</b>	<b>140,120</b>	<b>44,797</b>	<b>844,840</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior determina el monto total de erogaciones para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el período 2,007 el cual ascenderá a Q.844,840 integrado por 78.11% del área de docencia, 16.59% que representará la administración de la institución y 5.3% en relación al mantenimiento de la institución educativa.

A continuación se elabora la cédula del presupuesto de efectivo que toma en cuenta los saldos iniciales, los ingresos y egresos para la determinación del saldo final del período 2,007 del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 49**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Cédula de Presupuesto de Efectivo 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Mes</b>	<b>Saldo Inicial</b>	<b>( + ) Ingresos</b>	<b>( = ) Disponibilidad</b>	<b>( - ) Egresos</b>	<b>Saldo Final</b>
Enero	1,432	203,470	<b>204,902</b>	69,872	<b>135,030</b>
Febrero	135,030	70,880	<b>205,910</b>	64,608	<b>141,302</b>
Marzo	141,302	74,610	<b>215,912</b>	65,149	<b>150,763</b>
Abril	150,763	76,210	<b>226,973</b>	62,777	<b>164,196</b>
Mayo	164,196	74,610	<b>238,806</b>	72,307	<b>166,499</b>
Junio	166,499	75,610	<b>242,109</b>	68,804	<b>173,305</b>
Julio	173,305	76,310	<b>249,615</b>	88,889	<b>160,726</b>
Agosto	160,726	84,440	<b>245,166</b>	67,300	<b>177,866</b>
Septiembre	177,866	78,110	<b>255,976</b>	75,927	<b>180,049</b>
Octubre	180,049	74,860	<b>254,909</b>	167,994	<b>86,915</b>
Noviembre	86,915	3,730	<b>90,645</b>	8,920	<b>81,725</b>
Diciembre	81,725	-	<b>81,725</b>	32,293	<b>49,432</b>
<b>Total</b>	-	<b>892,840</b>	-	<b>844,840</b>	-

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior indica que la institución educativa iniciará el año 2,007 con un saldo en caja y bancos de Q.1,432 y durante ese mismo año se percibirá en concepto de ingresos (inscripción, papelería, mensualidad, mantenimiento, donaciones e interés de cuenta bancaria) Q.892,840 los que restados a los egresos Q.844,840 integrados por gastos del área docente, administrativa y mantenimiento del Colegio, dará como resultado un saldo final del mismo período de Q.49,432.

### 3.1.2 Presupuestos Financieros

A continuación se presenta los estados financieros proyectados para el período 2,007 del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 50**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Estado de Ingresos y Egresos**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Ingresos</b>			
Inscripciones	127,860		
Colegiaturas	746,100		
Otros ingresos	18,630		892,590
		<hr/>	
( - ) <b>Costos variables</b>			
Celebraciones especiales	20,909		
Fotocopias varias	14,460		35,369
		<hr/>	
(=) <b>Margen de contribución</b>			857,221
( - ) <b>Gastos de Operación</b>			
<b>Gastos docencia</b>			
Compensación al personal	482,790		
Prestaciones laborales	106,187		
Material didáctico	3,301		
Capacitaciones	9,441		
Botiquín escolar	3,000		
Material de Educación Cristiana	929		
Utensilios de Educación Física	4,504		
Utensilios de Educación para el Hogar	1,253		
Interinato	417		
Banda	12,732	624,554	
		<hr/>	
<b>Gastos de administración</b>			
Compensación al personal	105,174		
Prestaciones laborales	24,756		
Papelería y útiles de oficina	4,114		
Servicio telefónico	3,101		
Gastos varios	478		
Viáticos	1,797		
Junta Directiva	700	140,120	
		<hr/>	
<b>Gastos de Mantenimiento</b>			
Compensación al personal	20,700		
Prestaciones laborales	4,579		
Utensilios y materiales	10,231		
Reparaciones y otros	2,139	37,649	802,323
		<hr/>	
(=) <b>Superávit en Operación</b>			<b>54,898</b>
<b>Otros gastos y productos financieros</b>			
(+) Productos financieros			250
(=) <b>Superávit del Ejercicio</b>			<b>55,148</b>
		<hr/>	
			<hr/>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El Estado de ingresos y egresos presentado anteriormente indica que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, reportará para el período 2,007 un saldo final de Q.55,148; el total de ingresos estará integrado por (datos aproximados), 14.07%, 83.59% y 2.09% en inscripciones, colegiaturas y otros respectivamente. En relación al total de ingresos la participación de cada cuenta de egreso será alrededor de 3.96% de costos variables, 69.98% poseerán los rubros integrados por el área docente, 15.69% representarán los gastos administrativos y 4.22% el área de mantenimiento. Es necesario mencionar que las cuentas con mayor participación en su orden serán compensación al personal docente, y compensación al personal administrativo.

A continuación se elabora el estado de superávit correspondiente al período 2,007, integrado por el saldo inicial más el resultado del ejercicio reflejado en el Estado de Ingresos y Egresos de ese mismo período.

**Cuadro 51**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Estado de Déficit o Superávit**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Saldo Inicial 2,007	1,432
( + ) Resultado del ejercicio	55,148
( = ) Saldo Final	56,580

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro 51 indica que al 31 de diciembre de 2,007 el Colegio poseerá un saldo final de Q.56,580.

**Cuadro 52**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Balance General**  
**Al 31 de diciembre de 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b><u>ACTIVO</u></b>			
<b>Corriente</b>			
Caja Chica		500	
Bancos		48,932	
Cuentas por cobrar	3,157		
( - ) Estimación cuentas incobrables	<u>95</u>	3,062	
Inventario final de papelería y útiles		<u>250</u>	52,744
<b>No Corriente</b>			
Terrenos		6,000,000	
Edificios		4,000,000	
Mobiliario y equipo		76,875	
Equipo de cómputo		74,683	
Herramientas		<u>1,000</u>	<u>10,152,558</u>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>			<b><u>10,205,302</u></b>
<b><u>CAPITAL CONTABLE</u></b>			
Patrimonio		148,722	
Reevaluación de activos 2,004		10,000,000	
Resultado del período		<u>56,580</u>	<u>10,205,302</u>
<b>TOTAL CAPITAL</b>			<b><u>10,205,302</u></b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El Balance General del Colegio Mixto Evangélico Bethesda reportará un total de Activo igual a Capital Contable de Q.10,205,302 al 31 de diciembre de 2,007.

Aproximadamente la participación de las cuentas de Activo corriente representarán un 0.517% del total que estará integrado por Caja Chica Q.500, Cuenta Bancaria por Q.48,932, en cuentas por cobrar se tendrán cuotas pendientes de cobrar por Q.3,062 a las que se les ha calculado el 3% de cuentas incobrables según las leyes nacionales y el inventario final de papelería y útiles por Q.250.00.

El Activo fijo al 31 de diciembre representará alrededor de 99.483% del total integrado por terrenos, edificios, mobiliario y equipo, herramientas y equipo de cómputo que participará con 58.793%, 39.195%, 0.753%, 0.010% y 0.732% respectivamente, es necesario mencionar que la cuenta mobiliario y equipo de cómputo se incrementará debido a la adquisición de nuevos activos, ver cuadro 46 página 95.

Respecto a las cuentas de Pasivo y Capital Contable es de hacer notar que el Colegio no contraerá ninguna deuda con terceros por lo que solamente reportará las cuentas de Patrimonio participando con un 1.457%, reevaluación de activos realizada en el 2,004 con un 97.988% y el resultado del ejercicio que representará un 0.555% (datos aproximados).

En la siguiente página se elabora el Estado de cambios en la situación financiera del Colegio Mixto Evangélico Bethesda que presenta el Balance General de los períodos 2,007 y 2,006, estableciendo las variaciones correspondientes a cada cuenta para luego clasificarlas en fuente o aplicación.

**Cuadro 53**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Estado de Cambios en la Situación Financiera**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Balance General	Al 31 de diciembre de		Variación	Clasificación	
	2,007	2,006		Fuente	Aplicación
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activo Circulante</b>					
Caja chica	500	500	-	-	-
Bancos	48,932	932	48,000	-	48,000
Cuentas por cobrar	3,062	4,157	(1,095)	1,095	-
Inventariofianl de papelería y útiles	250	250	-	-	-
<b>Total activo circulante</b>	<b>52,744</b>	<b>5,839</b>			
<b>Activo Fijo</b>					
Terrenos	6,000,000	6,000,000	-	-	-
Edificios	4,000,000	4,000,000	-	-	-
Mobiliario y equipo	76,875	75,000	1,875	-	1,875
Equipo de cómputo	74,683	69,410	5,273	-	5,273
Herramientas	1,000	1,000	-	-	-
<b>Total activo fijo</b>	<b>10,152,558</b>	<b>10,145,410</b>			
<b>Total de Activo</b>	<b>10,205,302</b>	<b>10,151,249</b>			
<b>CAPITAL CONTABLE</b>					
Patrimonio	148,722	148,157	565	565	-
Reevaluación de activos	10,000,000	10,000,000	-	-	-
Saldo final del período	56,580	3,092	53,488	53,488	-
<b>Total Capital</b>	<b>10,205,302</b>	<b>10,151,249</b>			
				<b>55,148</b>	<b>55,148</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior indica que las variaciones determinadas en la parte del Activo son: incremento en bancos por Q.48,000; disminución en cuentas por cobrar de Q.1,095; mobiliario y equipo por Q.1,875 y equipo de cómputo por Q.5,273; En relación a la parte del Capital se reportará un incremento en el patrimonio por Q.565; así como incremento en el saldo final del período de Q.53,488.

**Cuadro 54**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Estado de Flujo de Efectivo**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

<b>Flujo de efectivo actividades de operación</b>		
Resultado del ejercicio	53,488	
Efectivo proporcionado en actividades de operación		
Disminución en Cuentas por cobrar	1,095	
<b>Efectivo neto en actividades de operación</b>		<b>54,583</b>
<b>Flujo de efectivo actividades de inversión</b>		
Incremento en activos fijos brutos	(7,148)	
<b>Efectivo Neto en actividades de inversión</b>		<b>(7,148)</b>
<b>Flujo de efectivo actividades de financiamiento</b>		
Incremento en Patrimonio	565	
<b>Efectivo Neto en actividades de financiamiento</b>		<b>565</b>
<b>Incremento en Caja y Bancos</b>		<b>48,000</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

En el cuadro 54 se observa que el flujo de las actividades de operación estarán representadas por el saldo final del ejercicio que ascenderá a Q.53,488; y la disminución en las cuentas por cobrar de ese mismo período con un valor de Q.1,095; con lo que se obtendrá un saldo neto de Q.54,583; En relación al movimiento del flujo de Inversión se contempla la adquisición de activos cuantificados en 7,148; integrados por la compra de mobiliario y equipo Q.1,875; y equipo de cómputo valorado en Q.5,273; por último se observa un incremento en las actividades de financiamiento que repercuten en el patrimonio en Q.565; que permitirá incrementar el efectivo en caja y bancos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda por Q.48,000.

### 3.2 Modelo Costo-Volumen-Utilidad

La aplicación de este modelo requiere la clasificación de costos en fijos y variables lo que se presenta en el cuadro de la página siguiente:

**Cuadro 55**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Clasificación de Costos y Gastos**  
**Al 31 de diciembre de 2,007**  
**Cantidad expresada en quetzales**

Cuenta	Costos Variables	Costos Fijos
<b>DOCENCIA</b>		
Compensación al personal		482,790
Prestaciones laborales		106,187
Material didáctico		3,301
Capacitaciones		9,441
Botiquín escolar		3,000
Actividades especiales	20,909	
Fotocopias varias	14,460	
Material de Educación Cristiana		929
Utensilios de Educación Física		4,504
Utensilios de Educación para el Hogar		1,253
Interinato		417
Banda		12,732
<b>ADMINISTRACIÓN</b>		
Compensación al personal		105,174
Prestaciones laborales		24,756
Papelería y útiles de oficina		4,114
Servicio telefónico		3,101
Gastos varios		478
Viáticos		1,797
Junta Directiva		700
<b>MANTENIMIENTO</b>		
Compensación al personal		20,700
Prestaciones laborales		4,579
Utensilios y materiales		10,231
Reparaciones y otros		2,139
<b>TOTAL</b>	<b>35,369</b>	<b>802,323</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El cuadro anterior indica que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda reportará como costos variables Q.35,369 integrados por aquellas cuentas que dependen del número de estudiantes atendidos, mientras que los costos fijos ascenderán a Q.802,323 formado por los rubros que son constantes e independientes del número de educandos.

### 3.2.1 Punto de Equilibrio

A continuación se calcula el punto de equilibrio en número de estudiantes y en cantidad monetaria del Colegio Mixto Evangélico Bethesda para el período 2,007 asumiendo dos escenarios siendo ellos:

#### Primer escenario

El Colegio percibe el 100% de los ingresos en concepto de inscripción, papelería, cuota de mensualidad y mantenimiento. (Datos aproximados)

Donde:

Costo fijo total	Q. 802,323.00
Precio de venta	Q. 1,120.00 para primaria (170 + (95*10 meses))
	Q. 1,325.00 para los básicos (175 + (115*10 meses))
Costo variable unitario	Q. 47.6671 ( 35,369 / 742 estudiantes )

#### Punto de Equilibrio en Unidades

398	primaria	53.64%
<u>344</u>	básico	<u>46.36%</u>
<b>742</b>	<b>Total</b>	<b>100 %</b>

$$\begin{aligned}
 (0.5364 * 1,120) x + (0.4636 * 1,325) x &= 802,323 + 47.6671 x \\
 600.468 x + 614.27 x &= 802,323 + 47.6671 x \\
 - 47.6671 x + 1,214.738 x &= 802,323 \\
 1,167.0709 x &= 802,323 \\
 x &= 802,323 / 1,167.0709 \\
 x &= 688 \text{ estudiantes}
 \end{aligned}$$

Donde:

369 estudiantes deben ser del nivel primario ( $688 * 0.5364$ ) y

319 estudiantes del nivel básico ( $688 * 0.4636$ )

Según las operaciones anteriores indican que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe atender a 688 estudiantes para cubrir sus costos totales.

### **Punto de Equilibrio Monetario**

Para alcanzar el punto de equilibrio el Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe atender a:

369 estudiantes del nivel primario \* 1,120 = Q. 413,280.00

319 estudiantes de nivel básico \* 1,325 = Q. 422,675.00

Haciendo un total de = Q.835,955.00

Según las operaciones anteriores indican que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe tener un ingreso de Q.835,955 de los que Q.413,280 corresponden a nivel primario y Q.422,675 a los básicos.

### **Segundo escenario**

Para la elaboración de este escenario se tomará en cuenta el programa de becas (medias becas y completas) que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda implementará para el período 2,007. En este programa se contempla percibir el 100% de los ingresos de inscripción y papelería de 742 educandos y en relación a la mensualidad y mantenimiento será cancelada por 708 y mientras que 20 alumnos cancelarán el 50% de ésta. (Datos aproximados).

Donde:

Costo fijo total                    Q. 802,323.00

Precio de venta                    Q. 1,120.00 para primaria (170 + (95\*10 meses))

  Q. 1,325.00 para los básicos (175 + (115\*10 meses))

Costo variable unitario Q. 47.6671 ( 35,369 / 742 estudiantes )

### **Punto de Equilibrio en Unidades**

398	primaria	55.43%
<u>320</u>	básico	<u>44.57%</u>
<b>718</b>	<b>Total</b>	<b>100 %</b>

$$\begin{aligned}(0.5543 * 1,120) x + (0.4457 * 1,325) x &= 802,323 + 47.6677 x \\ 620.816 x + 590.5525 x &= 802,323 + 47.6677 x \\ - 47.6671 x + 1,211.3685 x &= 802,323 \\ 1,163.7014 x &= 802,323 \\ x &= 802,323 / 1,163.7014 \\ x &= 690 \text{ estudiantes}\end{aligned}$$

Donde:

382 estudiantes deben ser del nivel primario ( $689 * 0.5543$ ) y

308 estudiantes del nivel básico ( $689 * 0.4457$ )

El punto del Colegio Mixto Evangélico Bethesda indica que se deben atender a 690 estudiantes anualmente, de los cuales 382 deben ser del área de primaria mientras que 308 de los básicos.

### **Punto de Equilibrio Monetario**

Para alcanzar el punto de equilibrio el Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe atender a:

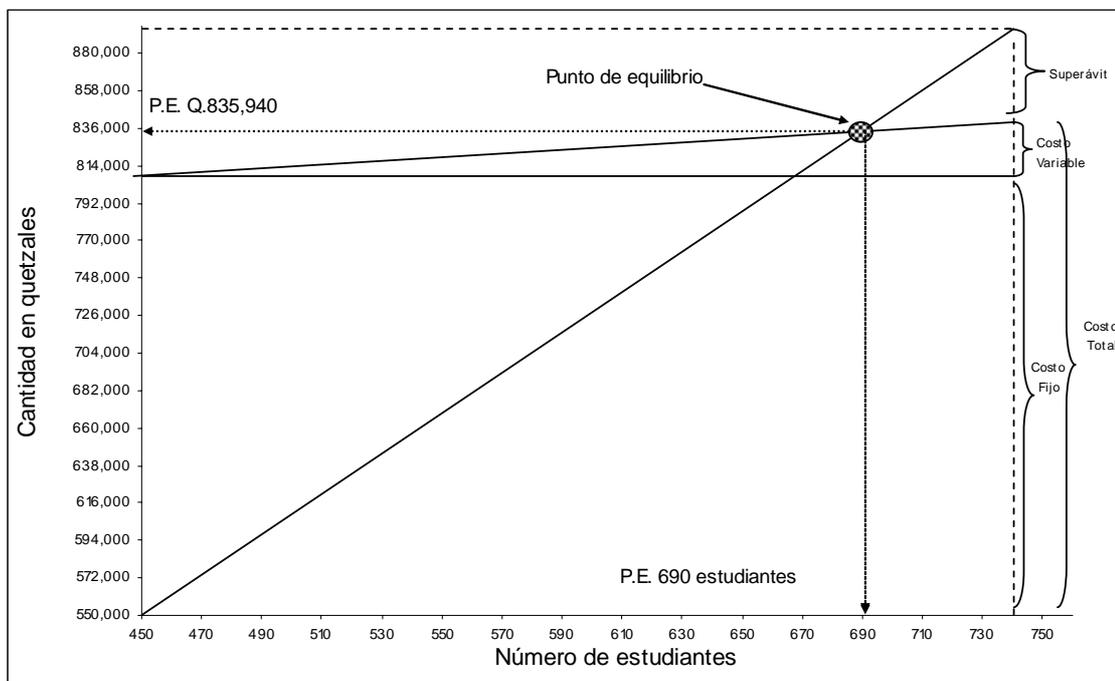
382 estudiantes del nivel primario \* 1,120 = Q. 427,840.00

308 estudiantes de nivel básico \* 1,325 = Q. 408,100.00

Haciendo un total de = Q. 835,940.00

Según las operaciones anteriores indican que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe tener un ingreso de Q.835,940 de los que Q.427,840 corresponden a nivel primario y Q.408,100 a los básicos.

**Gráfica 10**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Punto de Equilibrio**  
**Período 2,007**



Fuente: Elaboración propia según datos segundo escenario, página 107 y 108

La gráfica anterior indica que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda cubre sus costos totales al percibir Q.835,940 y al atender a 690 estudiantes, esto indica que a partir del monto de ingresos y el número de estudiantes mencionados anteriormente ingresarán cuotas que representarán superávit para la institución.

Para el período 2,007 el superávit obtenido es de:

$$\text{Superávit} = \text{Ingreso total} - \text{Costos totales}$$

$$\text{Superávit} = (\text{Inscripción} + \text{Mensualidad}) - (\text{Costo fijo} + \text{Costo variable})$$

$$\text{Superávit} = (\text{Q. } 127,860 + \text{Q. } 746,100) - (\text{Q. } 802,323 + \text{Q. } 35,369)$$

$$\text{Superávit} = \text{Q. } 873,960 - \text{Q. } 837,692$$

$$\text{Superávit} = \text{Q. } 36,268$$

En el período 2,007 a través del modelo costo-volumen-utilidad se determinó que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda al atender 742 estudiantes tendrá un costo total de Q. 837,692 y obtendrá un superávit de Q.36,268 los que deben ser útiles para la inversión en activos de la institución o bien permanecer como saldo inicial para el siguiente período.

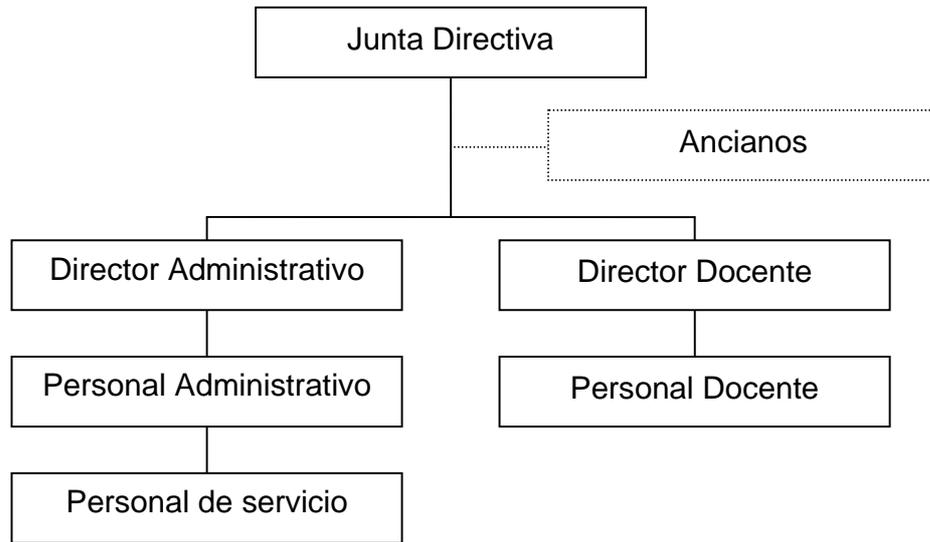
Sin embargo, es de hacer notar que el grado de apalancamiento operativo de la institución es elevado, debido a que los costos fijos aproximadamente participan con 91.80% en relación a los ingresos totales, mientras que los costos variables representan 4.05%, y el restante 4.15% forma el superávit del período, por lo anterior, es necesario mencionar que una variación en el número de educandos atendidos puede afectar o beneficiar grandemente las operaciones de la institución, es decir, un aumento en el número de estudiantes puede ser muy favorable, de lo contrario una disminución en el número de educandos puede perjudicar las operaciones del Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

### **3.3 Control Administrativo**

El área educativa debe de ser uno de los servicios que brinde mayor calidad a los estudiantes por lo que la correcta y eficiente administración de los recursos que se poseen debe ser un elemento principal por parte de la administración.

Uno de los pilares más importantes en el área administrativa de cualquier entidad se constituye en el establecimiento del organigrama que permita visualizar el nivel de responsabilidad y autoridad de los colaboradores de la institución, por lo que en la siguiente página se presenta la gráfica del Organigrama General que debe implementar el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Gráfica 11**  
**Colégio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Organigrama General**



Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

El nivel de responsabilidad y autoridad debe ser establecido a través del organigrama que se presentó en la gráfica 11, el cual posee los órganos involucrados en las operaciones del Colegio Mixto Evangélico Bethesda. La Junta Directiva posee atribuciones administrativas generales, los ancianos fungen como asesores de la institución, el Director Administrativo debe ser el encargado de todos los trámites y operaciones administrativas del Colegio teniendo a su cargo el personal administrativo y éste último será el encargado del personal de servicio, mientras que el Director Docente debe ser el responsable de las actividades académicas de la institución así como el personal docente.

En lo relacionado al control de la ejecución de los presupuestos se puede desarrollar de manera interna mensualmente a través de los formatos presentados en las páginas 112 y 113 siendo el objetivo de éstos propiciar un control adecuado en relación al aspecto financiero que facilite la oportuna toma de decisiones necesaria en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

**Cuadro 56**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Registro Mensual de Ingresos y Egresos**

<b>REPORTADO POR:</b>	<b>MES REPORTADO:</b>	<b>FECHA:</b> 00 / 00 / 0000
-----------------------	-----------------------	---------------------------------

No.	CUENTAS	CANTIDAD	
<b>INGRESOS</b>			
010	Saldo inicial	XXX	
020	Inscripción	XXX	
030	Colegiaturas	XXX	
040	Cuotas atrasadas	XXX	
050	Otros Ingresos		
051	Donaciones - Banda	XXX	
052	Donaciones - Otros	XXX	
053	Interés Bancario	XXX	XXX
<b>EGRESOS</b>			
<b>100</b>	<b>DOCENCIA</b>		
105	Salario	XXX	
110	Prestaciones laborales	XXX	
115	Interinato	XXX	
120	Material didáctico	XXX	
125	Capacitación	XXX	
130	Botiquín escolar	XXX	
135	Material para Educación Cristiana	XXX	
140	Material para Educación Física	XXX	
145	Material para Educación del Hogar	XXX	
150	Celebraciones especiales	XXX	
155	Fotocopias varias	XXX	
160	Banda	XXX	XXX
<b>200</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>		
205	Sueldos	XXX	
210	Prestaciones laborales	XXX	
215	Junta Directiva	XXX	
220	Papelería y útiles de oficina	XXX	
225	Servicio telefónico	XXX	
230	Viáticos	XXX	
235	Gastos varios	XXX	XXX
<b>300</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>		
305	Salario	XXX	
310	Prestaciones laborales	XXX	
315	Utensilios y materiales	XXX	
320	Reparaciones y otros	XXX	
325	Mobiliario y equipo	XXX	XXX
<b>SALDO FINAL</b>			<b>XXX</b>

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

**Cuadro 57**  
**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Análisis de Variaciones**  
**Mes: \_\_\_\_\_**

	Nombre de cuenta	Presupuesto	Ejecución	Variación	Explicación
<b>COD</b>	<b>CUENTAS DE INGRESO</b>				
010	Saldo inicial				
020	Inscripción				
030	Colegiaturas				
040	Cuotas atrasadas				
051	Donaciones - otros				
052	Donaciones - banda				
053	Interesés cuenta bancaria				
<b>COD</b>	<b>CUENTAS DE EGRESO</b>				
<b>100</b>	<b>DOCENCIA</b>				
105	Salario				
110	Prestaciones laborales				
115	Interinato				
120	Material didáctico				
125	Capacitación				
130	Botiquín escolar				
135	Educación Cristiana				
140	Educación Física				
145	Educación del Hogar				
150	Celebraciones especiales				
155	Fotocopias varias				
160	Banda				
<b>200</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>				
205	Sueldos				
210	Prestaciones laborales				
215	Junta Directiva				
220	Papelería y útiles				
225	Servicio telefónico				
230	Viáticos				
235	Gastos varios				
<b>300</b>	<b>MANTENIMIENTO</b>				
305	Salario				
310	Prestaciones laborales				
315	Utensilios y materiales				
320	Reparaciones y otros				
325	Mobiliario y equipo				

Fuente: Elaboración propia propuesta para el Colegio Mixto Evangélico Bethesda

En el cuadro 56 de la página 110 se deben registrar en la parte superior los ingresos de la institución y en la parte inferior los egresos por áreas para obtener el saldo final del mes analizado. Y en relación al cuadro 57 de esta página permitirá establecer un control de las variaciones que se presenten para el análisis o justificación de cada una de ellas en relación a la cantidad presupuestada y ejecutada.

## **Conclusiones**

1. Se estableció que en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda los principales problemas contables administrativos son provocados por la ausencia de la aplicación adecuada de las herramientas financieras administrativas, que propicien una correcta planeación y control de las finanzas de la institución objeto de estudio.
2. La solución integral a los problemas que enfrentan en la etapa del control y toma de decisiones en relación al área contable administrativa del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, se basa en la aplicación correcta de la Contabilidad Administrativa en la unidad bajo análisis.
3. El aprovechamiento de las herramientas de planeación y control que ofrece la Contabilidad Administrativa, permitirá que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, disminuya continuamente los problemas que actualmente enfrentan en el área financiera, y este beneficio se logrará a través de la elaboración, aplicación, seguimiento y continuo uso que se le brinde a los presupuestos, estados financieros, modelo costo-volumen-utilidad, además de las herramientas que permitan ejercer control sobre los movimientos económicos de la institución educativa.

## **Recomendaciones**

1. La administración del Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe aplicar correctamente los presupuestos para establecer las situaciones que pueda enfrentar durante cada ciclo escolar, así como un control riguroso de los ingresos normales de la institución educativa, además de la elaboración de estados financieros que reflejen la realidad que enfrenta la misma.
2. El Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe implementar controles constantes sobre la ejecución de los presupuestos establecidos a través de los resultados que brindan las herramientas de la Contabilidad Administrativa para propiciar la oportuna y correcta toma de decisiones.
3. El área administrativa del Colegio Mixto Evangélico Bethesda debe propiciar la continua implementación de la Contabilidad Administrativa para obtener resultados verídicos y oportunos que permitirán el manejo eficiente de las finanzas del Colegio.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Barrios López, Wendy Noemí. 2,007. La Contabilidad Administrativa aplicada a una empresa de heliográficas, sepias e impresiones de planos; Tesis Lic. Admón. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 141 p.
2. Benavides Pañeda, Javier. 2,004. Administración; Mc Graw Hill, México. 346 p.
3. David, Fred R. 2,003. Conceptos de Administración Estratégica; Pearson, Prentice Hall, México, novena edición. 336 p.
4. Del Río González, Cristóbal. 2,003. El Presupuesto; Thomson, México, novena edición. VIII:1 p.
5. Gobierno de Guatemala. 1,971. Código de Trabajo, Decreto 1441; Congreso de la República de Guatemala. s.e. s.p.
6. Gobierno de Guatemala. 1,985. Constitución Política de la República de Guatemala; s.e. 106 p.
7. Gobierno de Guatemala. 1,989. Decreto 78-89, Bonificación Incentivo; Congreso de la República de Guatemala. s.e. s.p.
8. Gobierno de Guatemala. 1,992. Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92; Congreso de la República de Guatemala. s.e. s.p.
9. Gobierno de Guatemala. 2,003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Decreto Numero 02-2003; Congreso de la República de Guatemala. s.e. s.p.
10. Gobierno de Guatemala. 1,991. Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91; Congreso de la Republica de Guatemala. s.e. s.p.
11. Gobierno de Guatemala, 1,971. Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo número 206-2004; Congreso de la República de Guatemala. s.e. s.p.

12. Gobierno de Guatemala. 1,978. Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78; Congreso de la República de Guatemala. s.e. s.p.
13. Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación. 1,985. Procedimiento que debe seguirse para la Autorización de Cuotas que se cobran en Colegios Privados; s.e. s.p.
14. Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación. 1,985. Reglamento para la Aplicación del Decreto Ley No. 116-85, Acuerdo Gubernativo 1202-85; Departamento de Educación Vocacional y Técnica. s.e., s.p.
15. Gobierno de Guatemala. 2,006. Salarios mínimos para Actividades Agrícolas y No Agrícolas, Acuerdo Gubernativo 624-2,006; Presidente de la República de Guatemala. s.e. s.p.
16. Horngren y otros. 2,003. Contabilidad Administrativa; Pearson, Prentice Hall, México, onceava edición. 664 p.
17. Horngren y otros. 2,006. Contabilidad Administrativa; Pearson, Prentice Hall, México, decimotercera edición. 673 p.
18. Instituto Nacional de Estadística. INE. 2,002-2,003. Características de la población y los locales de habitación censados; s.e., s.p.
19. Instituto Nacional de Estadística. INE. 2,001. Diccionario Municipal de Guatemala; s.e. tercera edición. s.p.
20. Koontz Harold y Wehrich Heinz. 1,998. Administración, una perspectiva global; Mc Graw Hill, México, onceava edición. 779 p.
21. Méndez A., Carlos. 2001. Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación; McGraw-Hill, Colombia, tercera edición. 246 p.
22. Morales Flores, Mynor René. 2,003. Administración Financiera I; Guatemala, Editorial Universitaria. 151 p.
23. Morales Flores, Mynor René, 2,003. Administración Financiera II; Guatemala, Editorial Universitaria. 155 p.
24. Ocampo, Antonio/2007/Contabilidad de costos. (en línea). Colombia. Consultado el 24 de abril de 2,007. Disponible en [www.gerencie.com/contabilidad-de-gestión-administrativa-tpd\\_191.html](http://www.gerencie.com/contabilidad-de-gestión-administrativa-tpd_191.html).

25. Perdomo Moreno, Abraham. 2,004. Análisis e interpretación de estados financieros; Thomson, México. 288 p.
26. Ramírez Cavaza, César. 2,004. La gestión administrativa en las instituciones educativas; Editorial Limusa, México. 214 p.
27. Ramírez Padilla, David Noel. 2,005. Contabilidad Administrativa; Mc Graw Hill, México, séptima edición. 585 p.
28. Thompson, Ivan/2,006/Características de los servicios. (en línea). Consultado el 10 de agosto de 2,008. Disponible en [www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net) Características de los servicios.
29. Van Horne, James C. y Wachowicz, John M. 2,002. Fundamentos de Administración Financiera; Editorial Prentice Hall, México. 698 p.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**CUESTIONARIO Y GUÍA DE ENTREVISTA PARA DIRECTOR GENERAL,  
CONTADOR ADMINISTRATIVO Y JUNTA DIRECTIVA DEL  
COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**TESIS: "LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA APLICADA AL COLEGIO MIXTO**  
**EVANGÉLICO BETHESDA , UBICADO EN TECPÁN, CHIMALTENANGO"**



### **CUESTIONARIO**

**Objetivo:** Recolectar información relacionada con el manejo de la Contabilidad en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, útil para la aplicación de la Contabilidad Administrativa a la institución educativa.

La información proporcionada a través de este cuestionario es de uso exclusivo para esta investigación.

**Instrucciones:** Lea cada pregunta y conteste donde corresponda con una "X" ; "✓" ; o en su defecto llene el espacio asignado.

#### **I. Datos del entrevistado**

- 1) Nombre: \_\_\_\_\_
- 2) Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_
- 3) Grado de escolaridad que posee: \_\_\_\_\_
- 3) Tiempo de laborar en esta institución: \_\_\_\_\_
- 4) Horario de trabajo:

Matutina Si  No  Horario: De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

Vespertina Si  No  Horario: De \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

#### **II. Datos del Centro Educativo:**

- 5) ¿Fecha en que fue fundado el Colegio?

\_\_\_\_\_

- 6) ¿En qué jornadas labora el Colegio?

Matutina  Vespertina  Fin de Semana

Otra Especifique: \_\_\_\_\_

7) ¿Conoce las leyes que regulan en Guatemala a los centros educativos privados?

Si  No

Si la respuesta es afirmativa, indique cuáles:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### III. Manejo de la Contabilidad

9) ¿Posee conocimientos contables?

Si  No

10) ¿Cuenta el colegio con un sistema de contabilidad?

Si  No

11) ¿Conoce las cuentas de egresos del colegio?

Si  No

12) ¿Conoce las cuentas de ingreso del colegio?

Si  No

Si, la respuesta es afirmativa, descríbalas: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13) ¿Se elaboran reportes con los datos financieros del colegio?

Si  No

Si la respuesta es afirmativa:

¿Con que frecuencia se elaboran los reportes financieros?

Mensual  Bimestral  Trimestral  Semestral

Anual  Otro, especifique: \_\_\_\_\_

### IV. Proceso de Planeación

14) ¿Qué tipo de planeación elaboran?

Planeación a corto plazo (1 año)  Si  No

Planeación a largo plazo ( 1 año o más)  Si  No

Si alguna de las respuestas es afirmativa continúe en la pregunta No. 15, en caso contrario continúe en la pregunta No. 19.

15) ¿Quién realiza la planeación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

16) ¿Qué elementos de la planeación posee el colegio?

Misión                       Visión                       Objetivos                       Metas

Estrategias                       Programas                       Ninguno                       Otros\*

\*Especifique: \_\_\_\_\_

17) ¿Qué herramientas conoce en la planeación financiera?

Presupuestos                       Análisis costo-volumen-utilidad

Punto de equilibrio                       Ninguno

Otras, especifique: \_\_\_\_\_

18) ¿Qué herramientas utiliza para la planeación financiera?

Presupuestos                       Análisis costo-volumen-utilidad

Punto de equilibrio                       Ninguno

Otras, especifique: \_\_\_\_\_

Si marco una de las anteriores, indique brevemente de que forma lo hace:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## V. Proceso de Control

19) ¿Se elaboran estados financieros con los datos del periodo?

Si                       No

20) ¿Hace alguna comparación de los datos presupuestados y los ejecutados?

Si                       No

En caso afirmativo continúe en la pregunta No. 21 en caso contrario en la pregunta No. 23

21) ¿Evalúa la causa por la que existen variaciones?

Si

No

22) ¿Si las variaciones se pueden controlar, desarrolla alguna medida correctiva?

Si

No

En caso afirmativo, indique brevemente como lo hace: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## VI. Toma de decisiones

23) ¿Qué factores intervienen para la determinación de las cuotas del colegio?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

24) ¿Quién es el encargado de tomar decisiones?

Área Gerencial

Si

No

Si la respuesta es afirmativa indique quién: \_\_\_\_\_

Área Administrativa

Si

No

Si la respuesta es afirmativa indique quién: \_\_\_\_\_

Otro área

Si

No

Si la respuesta es afirmativa indique quién: \_\_\_\_\_

25) ¿Conoce que factores toman en cuenta para tomar decisiones?

Si

No

En caso afirmativo, podría indicar los factores:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS: “LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA APLICADA AL COLEGIO MIXTO  
EVANGÉLICO BETHESDA , UBICADO EN TECPÁN, CHIMALTENANGO”**

**GUIA DE ENTREVISTA – PARTE I**

**Objetivo:** Recolectar información relacionada con el manejo de la Contabilidad en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, útil para la aplicación de la Contabilidad Administrativa a la institución educativa. La información proporcionada a través de este cuestionario es de uso exclusivo para esta investigación.

**VII. Datos del entrevistado**

- 1) Nombre: \_\_\_\_\_  
2) Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_

**VIII. Datos del Centro Educativo:**

- 3) Indique la figura legal que posee el Colegio

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 4) ¿Qué prestaciones brinda el colegio a sus empleados?

Bono 14                       Aguinaldo                       Vacaciones

Indique porcentajes:

IGSS \_\_\_\_\_                       IRTRA \_\_\_\_\_                       INTECAP \_\_\_\_\_

Otro, especifique: \_\_\_\_\_

- 5) ¿Detalle las instalaciones del Colegio?

Dirección \_\_\_\_\_                       Salón de eventos \_\_\_\_\_

Coordinación \_\_\_\_\_                       Laboratorio de computación \_\_\_\_\_

Sala de maestros \_\_\_\_\_                       Laboratorio de mecanografía \_\_\_\_\_

Aulas \_\_\_\_\_                       Cancha de basquet ball \_\_\_\_\_

Comedor \_\_\_\_\_                       Cancha de foot ball \_\_\_\_\_

Cafetería \_\_\_\_\_                       Tienda \_\_\_\_\_

Enfermería \_\_\_\_\_                       Sanitarios \_\_\_\_\_

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6) ¿Tiene el Colegio otros ingresos por la venta de productos / servicios a la comunidad estudiantil?

Si

No

Si la respuesta es afirmativa, indique cuáles:

Telas \_\_\_\_\_

Libros \_\_\_\_\_

Intereses \_\_\_\_\_

Ofrendas / donaciones \_\_\_\_\_

Banda \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Observaciones:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### ÁREA ADMINISTRATIVA

**i. Director Administrativo**

Sueldo mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**ii. Director Docente**

Sueldo mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**iii. Secretaria**

Sueldo mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**iv. Contadora**

Sueldo mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**v. Junta Directiva**

Honorarios Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**vi. Otro:**

Sueldo mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

## ÁREA DE SERVICIO

**vii. Guardianía**

Salario mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**viii. Conserje**

Salario mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**ix. Personal de limpieza**

Salario mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

**x. Otro:** \_\_\_\_\_

Sueldo mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## NIVEL PREPRIMARIA

**a. INGRESOS / CUOTAS**

Inscripción Q. \_\_\_\_\_

Mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

Laboratorio de computación Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

Otra cuota Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

**b. EGRESOS / DOCENCIA**

**Párvulos**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Preparatoria**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Otro** \_\_\_\_\_

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**c. INSTALACIONES UTILIZADAS**

**Párvulos**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Preparatoria**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**NIVEL PRIMARIO  
PRIMERO - SEXTO****a. INGRESOS / CUOTAS**

Inscripción	Q. _____	
Mensual	Q. _____	¿Cuántas veces al año? _____
Laboratorio de computación	Q. _____	¿Cuántas veces al año? _____
Otra cuota*	Q. _____	¿Cuántas veces al año? _____

\*Especifique: \_\_\_\_\_

**b. EGRESOS / DOCENCIA****Primero**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Segundo**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Tercero**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Cuarto**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Quinto**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Sexto**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**c. INSTALACIONES UTILIZADAS****Primero**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Segundo**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Tercero**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Cuarto**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Quinto**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Sexto**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**NIVEL BÁSICO  
PRIMERO – TERCERO****a. INGRESOS / CUOTAS**

Inscripción Q. \_\_\_\_\_

Mensual Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

Laboratorio de computación Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

Otra cuota\* Q. \_\_\_\_\_ ¿Cuántas veces al año? \_\_\_\_\_

\*Especifique: \_\_\_\_\_

**b. EGRESOS / DOCENCIA****Matemática**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Idioma Español**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Estudios Sociales**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Ciencias Naturales**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Artes Plásticas**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Área Industrial**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Área de Hogar**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Mecanografía**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Educación Cristiana**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Educación Física**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Educación Musical**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Contabilidad General**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Computación**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Idioma Inglés**

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**Otro / Básico** \_\_\_\_\_

Maestros: \_\_\_\_\_ ; Sueldo: Q. \_\_\_\_\_ ; Meses pagados: \_\_\_\_\_

**c. INSTALACIONES UTILIZADAS**

**Primero Básico**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Segundo Básico**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Tercero Básico**

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

Sección: \_\_\_\_\_ ; número de alumnos: \_\_\_\_\_ ; Capacidad instalada \_\_\_\_\_

**Observaciones:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## **GUIA DE ENTREVISTA PARTE II**

**Objetivo:** Recolectar información relacionada a la administración e integración de los activos y pasivos con los que cuenta el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, útil para la aplicación de la Contabilidad Administrativa a la institución educativa. La información proporcionada a través de este cuestionario es de uso exclusivo para esta investigación.

1. ¿Cuáles son las atribuciones que tiene la Junta Directiva dentro de la administración del Colegio?
2. ¿Qué papel juega la Iglesia Bethesda en el Colegio?
3. ¿Cuáles son los gastos que son cubiertos por la Iglesia Bethesda?
4. Explique las donaciones que percibe el Colegio.
5. ¿Qué número o porcentaje de estudiantes abandonan el Colegio?
6. ¿Qué número o porcentaje de educandos se atrasan en sus cuotas?
7. Existen cuotas por cobrar, indique a ¿cuánto ascienden?
8. ¿Cuáles son los bienes inmuebles del Colegio?
9. ¿Cuáles son los bienes muebles del Colegio?
10. ¿Conoce el valor actual de los bienes que posee el Colegio?
11. Detalle el equipo con que cuenta el Colegio
12. ¿Posee el Colegio algún compromiso financiero con terceros?

**ANEXO 2**  
**ACUERDO GUBERNATIVO DE AUTORIZACIÓN DEL**  
**COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA;**  
**RESOLUCIÓN PARA LA AUTORIZACIÓN DE**  
**CUOTAS DE INSCRIPCIÓN Y CUOTA MENSUAL PARA EL AÑO 2,007**  
**POR PARTE DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, GUATEMALA C. A.**

**ANEXO 3**  
**DESCRIPCIÓN DEL CATÁLOGO DE CUENTAS DEL**  
**COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Catálogo de cuentas**

Código	CUENTA	DESCRIPCIÓN DE CUENTA
<b>000</b>	<b>INGRESOS</b>	
010	Saldo inicial	Monto con el que se han finalizado las operaciones del período anterior que se constituye en inicial para el nuevo año.
020	Inscripción	Integrado por la cantidad percibida por las inscripciones del ciclo que inicia.
030	Colegiaturas	Constituye el pago de mensualidades por parte de los estudiantes del Colegio.
040	Cuotas atrasadas	Integra el pago de las cuotas atrasadas por el estudiantado.
050	Otros Ingresos	Representa los ingresos que percibe la institución que son del giro normal de sus operaciones.
051	Banda	Donaciones percibidas específicamente para las celebraciones de independencia y aniversario.
052	Otros	Donaciones percibidas por el Colegio que se constituyen en fondos para sus operaciones normales.
053	Interés Bancario	Interés que recibe la cuenta bancaria de la institución educativa.
<b>100</b>	<b>ÁREA DOCENCIA</b>	
105	Salarios	Remuneración a docentes de nivel pre-primario, primario y básico.
110	Prestaciones laborales	Bono 14, aguinaldo, indemnización y vacaciones a docentes nivel pre primario, primario y básico.

115	Interinato	Salario a personas que reemplazan a docentes suspendidos por enfermedad o accidente.
120	Material didáctico	Material a utilizar por el catedrático.
125	Capacitaciones	Capacitaciones al personal docente y administrativo.
130	Botiquín escolar	Medicina preventiva para los estudiantes del Colegio.
135	Material de Educación Cristiana	Compra de material bibliográfico.
140	Material de Educación Física.	Equipo para las actividades físicas de los estudiantes.
145	Educación para el Hogar	Utensilios y gas propano para el curso.
150	Celebraciones especiales	Festividades por día de la Madre, día del Padre, día del niño, entre otras.
155	Fotocopias varias	Reproducción de evaluaciones para los estudiantes, así como documentos del expediente de cada educando.
160	Banda	Gastos por celebración de aniversario y festividades de independencia.
<b>200</b>	<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	
205	Sueldos	Sueldos al personal administrativo (director, asistente, secretaria y contadora)
210	Prestaciones laborales	Bono 14, aguinaldo, indemnización y vacaciones al personal administrativo.

215	Junta Directiva	Gastos ocasionados por la realización de reuniones de los integrantes de la Junta Directiva
220	Papelería y útiles de oficina	Papelería y útiles para el área administrativa.

225	Servicio telefónico	Gastos ocasionados por llamadas telefónicas relacionadas a las operaciones normales del Colegio.
230	Gastos varios	Ocasionados por pago de actividades imprevistas por la institución educativa.
235	Viáticos	Gastos ocasionados por trámites legales u oficiales de la institución realizados en el departamento o en la capital.
240	Depreciaciones	Refleja el monto del activo depreciado
<b>300</b>	<b>ÁREA MANTENIMIENTO</b>	
305	Salario	Retribución por servicios prestados al conserje
310	Prestaciones laborales	Pago de bono 14, aguinaldo, indemnización y vacaciones.
315	Utensilios y materiales	Compra de los utensilios necesarios para el mantenimiento de las instalaciones
320	Reparaciones y otros	Cuenta destinada a integrar gastos relacionados a reparaciones del mobiliario y equipo del Colegio.
325	Mobiliario y equipo	Compra de equipo y mobiliario para el buen funcionamiento del Colegio.

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Colegio Mixto Evangélico Bethesda

**ANEXO 4**  
**MATRIZ FODA**  
**COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

**Colegio Mixto Evangélico Bethesda**  
**Matriz FODA**

	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Localización céntrica</li> <li>2. Renombre histórico en el municipio.</li> <li>3. Instalaciones amplias.</li> <li>4. Atención a estudiantes de nivel pre primario, primaria y básicos.</li> <li>5. Atención en dos jornadas (Matutina y vespertina).</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de Director Administrativo.</li> <li>2. Falta de conocimientos contables administrativos.</li> <li>3. Deficiencias en el proceso de planeación, control y toma de decisiones.</li> <li>4. Organigrama actual inadecuado.</li> <li>5. Deserción escolar por factores internos (estudiantes y/o padres insatisfechos por nivel educativo).</li> <li>6. No ocupa toda la capacidad instalada en la Jornada Vespertina.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestigio en el municipio.</li> <li>2. Crecimiento de la población.</li> <li>3. Sistemas administrativos para el control interno.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incrementar el número de estudiantes atendidos. F1, F2, F3, F4, F5, O1, O2.</li> <li>2. Ampliar instalaciones F1, F2, F3, O2.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducir programa de becas. D6, O1, O2</li> <li>2. Aplicación de la Contabilidad Administrativa. D2, D3, D4, O3.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deserción escolar por factores socio-culturales y/o económicos.</li> <li>2. Incremento en el gasto del presupuesto familiar de los pobladores.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ampliación del servicio para el nivel básico, a través de un programa de becas. F1, F2, F3, F4, F5, F6, A1, 12.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contratación de Director Administrativo. D1, A1.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia en base a Diagnóstico del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, Capítulo II

**ANEXO 5**

**PROGRAMA DE BECAS A NIVEL BÁSICO  
COLEGIO MIXTO EVANGÉLICO BETHESDA**

**Colegio Mixto Evangélico Bethesda  
Programa de Becas a Nivel Básico  
Jornada Vespertina**

## **I. Identificación**

### **Denominación del programa**

Programa de becas completas y medias becas para estudiantes del nivel básico.

### **Descripción del programa**

A través de este programa se pretende beneficiar a estudiantes con aptitudes sobresalientes para su preparación académica a nivel básico en el Colegio Mixto Evangélico Bethesda, ubicado en Tecpán Chimaltenango.

## **II. Introducción**

El presente programa busca reforzar el cumplimiento del propósito de fundación del Colegio Mixto Evangélico Bethesda, ubicado en Tecpán Chimaltenango, en el que se afirma la búsqueda del bienestar de la sociedad de dicho municipio a través de la formación intelectual, física y espiritual de jóvenes dispuestos a superarse académicamente.

Por lo que, en base a la investigación realizada (presentada anteriormente) se determinó que el Colegio Mixto Evangélico Bethesda posee capacidad instalada que no esta siendo aprovechada para la preparación académica de los estudiantes, específicamente del nivel básico quienes son atendidos en la jornada vespertina en dicha institución. Por lo tanto, se proyecta la creación de diez becas completas y veinte medias becas para estudiantes del primer grado del nivel básico.

## **III. Objetivo**

## **General**

Incrementar el nivel de educandos atendidos a nivel básico durante la jornada vespertina a través de un programa de becas completas y medias becas que permita a los estudiantes el acceso a la educación, enfocado específicamente al primer grado del nivel básico.

## **Específicos**

- Ser una entidad que brinde apoyo a la situación económica actual de las familias de dicho municipio.
- Facilitar la preparación académica a los estudiantes del nivel básico.
- Aprovechar la capacidad instalada de la institución.

## **IV. Detalles del programa**

El programa presenta la creación de dos tipos de becas para educandos con alto rendimiento académico, en las que se contempla el apoyo económico en relación al pago de la colegiatura mensual y de mantenimiento ante el Colegio Mixto Evangélico Bethesda.

### **Becas completas**

Se pretende establecer diez becas completas en las que cada beneficiario se responsabilice de cancelar el 100% de su cuota de inscripción y papelería a inicio del ciclo escolar, así como aquellos gastos que implique su registro y matrícula escolar ante el Ministerio de Educación.

### **Medias becas**

Se contempla la creación de veinte medias becas en las que cada beneficiario se comprometa a cancelar el 100% de la cuota de inscripción y papelería a inicio del ciclo escolar, los gastos que implique su registro y matrícula escolar, así como el pago del 50% de la cuota mensual y de mantenimiento.