

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO PARA UN
INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA DE GUATEMALA**

AUTOR: LICENCIADA ANA CELESTE DUARTE ESCOBAR

GUATEMALA, OCTUBRE 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO PARA UN
INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN DIVERSIFICADA DE GUATEMALA**

Informe final del trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes", aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: LICENCIADA ANA CELESTE DUARTE ESCOBAR

DOCENTE: LICDA. MSC. KAREN MARLENI ORTIZ LÓPEZ

GUATEMALA, OCTUBRE 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	Doctor Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	BR. CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto:	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador: Dr. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez

Evaluador: MSc. Rosy Ferdinanda Solis Monroy

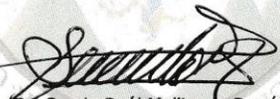
Evaluador: MSc. Mirtala Hazel Villeda Padilla

ACTA/EP No. **1157****ACTA No. MAF-E-015-2020**

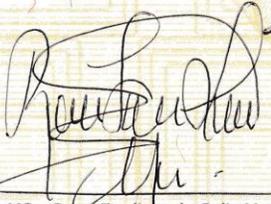
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, 10 de Octubre de 2,020, a las 15:00 horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada Ana Celeste Duarte Escobar, carné No. 200415473, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado PLANIFICACION Y CONTROL DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO PARA UN INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACION DIVERSIFICADA DE GUATEMALA", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue Aprobado con una nota promedio de 72 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 12 al 16 de Octubre 2020.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 10 días del mes de octubre del año dos mil veinte.



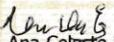
Dr. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Coordinador



MSc. Rosa Ferdinanda Solis Monroy
Evaluador



MSc. Mirtala Hazel Villeda Padilla
Evaluador



Licda. Ana Celeste Duarte Escobar
Postulante

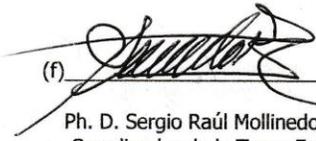


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Coordinador de la Terna Evaluadora CERTIFICA que la estudiante Ana Celeste Duarte Escobar, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna evaluadora.

Guatemala, 19 de Octubre de 2020.

(f) 
Ph. D. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Coordinador de la Terna Evaluadora

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por darme vida, inteligencia y sabiduría para culminar esta meta tan importante en mi vida.

A LA UNIVERSIDAD

Por la oportunidad que me da, de ser una profesional.

A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

Por otorgarme el título de Maestría en Administración Financiera.

A LOS CATEDRÁTICOS

Por brindarme los conocimientos necesarios y enseñar sin límites lo que ellos han adquirido con su experiencia.

A MIS HIJOS

Nataly, Javier y Nicol por la paciencia, ellos fueron el motor para seguir adelante, que les sirva de ejemplo que con perseverancia se logran las metas que se propongan.

A MIS PADRES

Mario Amilcar Duarte y Mayra Lorena Escobar, por enseñarme a ser perseverante y luchar por mis metas.

A MIS HERMANOS

Por compartir este momento.

A MIS FAMILIARES

Por su cariño y buenos deseos.

A MIS AMIGOS

Por sus muestras de cariño y alentarme a terminar mi carrera.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Reseña histórica de planificación y control de los flujos de efectivo	1
1.2 Antecedentes del sector educativo en Guatemala	2
1.3 Ministerio de educación	4
2. MARCO TEÓRICO	13
2.1 Administración financiera	13
2.1.1 Administrador financiero	13
2.1.2 Análisis financiero	14
2.1.3 Planificación	18
2.1.4 Objetivos de la planificación	18
2.1.5 Clasificación de la planificación	19
2.1.6 Pasos de la planificación	19
2.2 Controles	20
2.2.1 Objetivos de los controles	20
2.2.2 Funciones de los controles	20
2.2.3 Tipos de controles	21
2.2.4 Pasos para la implementación de controles	21
2.2.5 Jerarquía de los controles	22
2.3 Flujo de efectivo	22
2.3.1 Objetivos del flujo de efectivo	23
2.3.2 Características de los flujos de efectivo	23

2.3.3	Principios fundamentales para los flujos de efectivo	24
2.3.4	Elementos para desarrollar los flujos de efectivo	24
2.3.5	Tipos de flujos de efectivo	25
2.3.6	Métodos del flujo de efectivo	25
2.3.7	Pasos para hacer un flujo de efectivo	26
2.3.8	Finalidad de los flujos de efectivo	27
3.	METODOLOGÍA	28
3.1	Definición del problema	28
3.2	Especificación del problema	28
3.2.2	Unidad de análisis	29
3.2.3	Período histórico	29
3.2.4	Ámbito geográfico	29
3.2.5	Punto de vista	29
3.3	Objetivos	29
3.3.1	General	29
3.3.2	Específicos	30
3.4	Métodos	30
3.4.1	Método científico	30
3.4.2	Método deductivo	31
3.4.3	Método histórico	31
3.4.4	Método comparativo	31
3.5	Técnicas	31
3.5.1	Técnica de investigación documental	31
3.5.2	Técnica de investigación de campo	32
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	33
4.1	Análisis de la situación financiera del instituto	33

4.1.1	Análisis vertical	33
4.1.2	Análisis horizontal	42
4.1.3	Indicadores financieros	45
4.2	Implementación de controles en los ingresos y egresos	48
4.2.1	Controles para los ingresos por departamento	49
4.2.2	Controles para los egresos por departamento	52
4.3	Planificación del flujo de efectivo	54
4.3.1	Planificación de los ingresos por departamento	54
4.3.2	Planificación de los egresos por departamento	59
4.4	Flujo de efectivo proyectado	63
	CONCLUSIONES	64
	RECOMENDACIONES	66
	BIBLIOGRAFÍA	67
	ANEXOS	69
	ÍNDICE DE TABLAS	82
	ÍNDICE DE GRÁFICAS	83

RESUMEN

En Guatemala el Ministerio de Educación es el encargado de brindar educación a los habitantes, pero debido a que este sector educativo ha crecido enormemente, se necesita que los recursos económicos sean administrados por los padres de familia de los alumnos inscritos en cada establecimiento público, los recursos que asigna el Ministerio de Educación en algunos casos no son suficientes para cubrir los gastos operativos de los centros educativos, por lo que es necesario que en algunos casos se autofinancien por medio de actividades extra aula.

La investigación se denomina “Planificación y control de los flujos de efectivo para un instituto nacional de educación diversificada de Guatemala”, el objetivo es analizar las bases para lograr una adecuada planeación financiera para obtener flujos de efectivo que respondan a las necesidades de la entidad, también se analiza la previsión financiera de los desembolsos a través de la planeación de ejecución de gastos.

El problema de la investigación consiste en: ¿Qué beneficios financieros tendrá la Planificación y Control de los Flujos de Efectivo para un Instituto Nacional de Educación Diversificada en Guatemala?, debido a que en el centro educativo no existe un análisis financiero previo para realizar la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de cada año.

Dentro de los resultados más importantes que se obtuvieron de la investigación muestran que al planificar se puede optimizar la obtención de los ingresos y por ende de los flujos de efectivo, debido a que se determinan las fuentes de financiamiento como base para la toma de decisiones. También es necesario la implementación de controles en los procesos de entradas y salidas de efectivo.

El impacto financiero de planificar los ingresos y egresos en el establecimiento; es de contar con una disponibilidad de flujos de efectivo suficientes para finalizar el ciclo escolar

del año 2020, además tendrá liquidez para iniciar el siguiente año (2021) y solventar gastos de operación que se incurran.

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación es una entidad del Estado que vela por la educación de los habitantes de Guatemala, dentro de sus objetivos están: desarrollar un sistema sostenible de gestión para la educación, descentralizado, regionalizado, democrático, participativo atendiendo las necesidades prioritarias del país, e incrementar la inversión y el gasto en educación.

Entre las funciones del Ministerio de Educación está: promover la autogestión y descentralización de los recursos económicos para los servicios de apoyo educativo mediante la organización de padres de familia y comités educativos.

El Ministerio de Educación cuenta con varias dependencias entre ellas están las Direcciones Departamentales de Educación que tiene dentro de sus funciones formular el anteproyecto de egresos, programar la ejecución presupuestaria y financiera, aprobar y reconocer la personalidad jurídica de la organización de padres de familia.

El proceso de educación se ejecuta por medio de establecimientos públicos, privados o por cooperativas los cuales están integrados por educandos, padres de familia, educadores, personal técnico administrativo y de servicios.

La educación tiene que estar al alcance de todos los habitantes del país, sin importar su raza, cultura o nivel social, los centros educativos públicos son establecimientos que administra el Estado, funcionan de acuerdo al ciclo, calendario escolar, jornada y nivel autorizado.

Los Institutos Nacionales de Educación Diversificada son centros educativos públicos que imparten la carrera de: Bachillerato en Ciencias y Letras con las Orientaciones de Computación, Diseño Gráfico, Mecánica Automotriz y Turismo.

Al inicio de cada año en los Institutos Nacionales de Educación Diversificada se forman diferentes comisiones. Entre las funciones de los profesores está formar parte de una de ellas, según el artículo 36 de la Ley de Educación Nacional, las comisiones sirven para que la dirección técnico administrativo no se sobrecargue de trabajo, que exista

segregación de funciones, por lo tanto, la directora delega las funciones a las comisiones correspondientes.

Las comisiones que se crean en el establecimiento son: de disciplina, pedagógica, evaluación, ornato, deportes, la comisión que se destaca es la de finanzas porque maneja los recursos monetarios y la comisión de cultura que es la que realiza actividades para recaudar dinero y solventar necesidades materiales.

La comisión de finanzas es la que se encarga de fiscalizar el dinero de las actividades que realiza la comisión de cultura y los fondos recaudados de tienda escolar sin embargo ésta no cuenta con controles, registros, lineamientos, ni procesos adecuados de las finanzas.

Los Institutos Nacionales de Educación Diversificada reciben un fondo económico llamado gratuidad para solventar necesidades materiales, el fondo proviene de las Direcciones Departamentales de Educación de la cual sea su jurisdicción, los recursos económicos asignados a los establecimientos tienen que ser administrados por los encargados de alumnos inscritos legalmente en el centro educativo, en consecuencia se crea la organización de padres de familia que tiene como funciones representarlos, e identificar las prioridades materiales del establecimiento; entre los objetivos principales están: apoyar la ejecución de proyectos y mejoramiento del centro educativo.

La organización de padres de familia está integrada por presidente, tesorero, secretaria, vocal I, deben de cumplir con los requisitos establecidos.

Una de las principales responsabilidades de la administración es planificar y controlar los recursos de la entidad, entre los cuales tenemos los que fluyen a través de las transacciones monetarias, siendo los ingresos y egresos de efectivo, los establecimientos que controlan estos dos rubros logran ser más eficientes que aquellos que no tienen un control adecuado. Para controlar estos fondos, el presupuesto es una herramienta importante para una adecuada planificación y control.

Los establecimientos públicos tienen alta demanda de parte de la población, pero no existen directrices de cómo se deben de administrar los ingresos y egresos que tienen en cada ciclo escolar. Por tal razón, se desarrolló esta investigación en el sector educativo

con el tema “Planificación y control de los flujos de efectivo para un instituto nacional de educación diversificada de Guatemala”.

Los directores de los establecimientos en su función de administradores deben de tomar decisiones que exigen exactitud y rapidez, por lo que el factor de predicción en conjunto con el control que ofrece la planificación y control de flujos de efectivo es de vital importancia.

El objetivo general de la investigación es: Optimizar el uso de los recursos económicos por medio de la planificación y controles de los flujos de efectivo, de tal forma que permita enfrentar las obligaciones diarias, que sirven para medir los fondos con que se disponen.

Los objetivos específicos son: analizar la situación financiera a través de las variables históricas de los últimos dos años para determinar los ingresos y egresos que ha tenido durante ese período, implementar controles en los ingresos y egresos con base en los registros históricos para determinar el flujo de efectivo que tiene cada año, diseñar la planificación y controles del flujo de efectivo aplicando la información de la situación financiera para que el establecimiento cuente con liquidez al finalizar cada ciclo escolar.

Este informe contiene cuatro capítulos que se describen a continuación: en el capítulo uno se presentan los antecedentes del marco referencial teórico y empírico de la investigación realizada; el capítulo dos presenta el marco teórico que sirvió de base para fundamentar la investigación, es decir, el análisis y exposición de teorías, provenientes de la literatura de diversas fuentes de información; en el capítulo tres se presenta la delimitación del problema investigado, la metodología que explica cómo se resuelve el problema investigado, así como las técnicas utilizadas.

En el capítulo cuatro se presenta el análisis de la situación financiera del establecimiento de los años 2018-2019, indicadores financieros, la implementación de controles en cada uno de los departamentos del área financiera, la planificación del flujo de efectivo por departamentos; con base en esto se presenta el flujo de efectivo proyectado para el año 2020.

Con base en los resultados obtenidos del capítulo cuatro se elaboran las conclusiones y recomendaciones sobre la investigación realizada, que se presentan al final del informe.

1. ANTECEDENTES

El presente capítulo presenta los antecedentes relacionados con el informe de graduación, incluyendo una reseña histórica de planificación y control de flujos de efectivo, así como la del sector educativo.

1.1 Reseña histórica de planificación y control de los flujos de efectivo

La planificación y control de los flujos de efectivo se originaron a finales del siglo XVIII en el Parlamento Británico, ahí se presentaron planes sobre los gastos y se establecieron lineamientos sobre la forma de ejecutarlo y controlarlo.

La actitud de presupuestar probablemente estuvo implícita en las actividades humanas desde las primeras civilizaciones. Sabemos que imperios como el babilónico, el egipcio y el griego planeaban las actividades según los cambios climáticos, para aprovechar las épocas de lluvias y asegurar la producción de alimentos. Sin embargo, los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto como herramienta de planificación y control tuvieron su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII cuando se presentaban al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control. (Ruiz, 2011)

En 1820, Francia adoptó el sistema de presupuestar el sector gubernamental, y Estados Unidos lo acogió en 1821, como elemento de control del gasto público y como herramienta para los funcionarios cuyo trabajo era presupuestar para garantizar el funcionamiento eficiente de las actividades gubernamentales.

Entre 1912 y 1925, principalmente después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado observó los beneficios de la utilización del presupuesto para controlar los gastos y para designar los recursos a aquellos aspectos fundamentales que produjeran márgenes de rendimiento adecuados, durante un ciclo de operación determinado.

Esta innovación generó un período de análisis y entendimiento profundos de los costos; promovió la necesidad de presupuestar y programar; y fomentó el tecnicismo, el trabajo

de grupo y la toma de decisiones con base en el estudio y la evaluación amplios de los costos.

Entre otras fechas y eventos importantes en la evolución del sistema de presupuestar, se destacan:

- 1930, celebración en Ginebra del primer simposio internacional de control presupuestal, en el que se definen los principios básicos del sistema.
- 1948, el Departamento de la Marina de Estados Unidos presentó el presupuesto por programas y actividades.
- 1961, el Departamento de Defensa de Estados Unidos trabajó con un sistema de planeación por programas y presupuestos.
- 1965, el gobierno de Estados Unidos creó el departamento de presupuesto e incluyó en las herramientas de planeación y control el sistema conocido como “Planeación por programas y presupuestos”. (Ruiz, 2011)

El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas modernos, quienes señalan que, en especial los pronósticos relacionados con el manejo del efectivo, son importantes para prevenir situaciones de insolvencia, proceder a la valuación científica de empresas, resolver a tiempo problemas de iliquidez y evaluar cualquier inversión.

Esto ha llevado a afirmar que el presupuesto de caja es uno de los instrumentos más valiosos en poder de la dirección financiera de cualquier organización para formular la política de liquidez, proceder a la inversión oportuna de fondos sobrantes, acudir a créditos cuando las disponibilidades monetarias no permitan la cobertura integral de los compromisos, y trazar la política de dividendos. (Ruiz, 2011)

1.2 Antecedentes del sector educativo en Guatemala

El 18 de julio de 1872, se crea el Ministerio de Instrucción Pública durante la presidencia provisional del General Miguel García Granados, la cartera estuvo a cargo del Licenciado José Miguel Vasconcelos, serviría para realizar la reforma liberal dentro de un marco educativo contemporáneo, se reimprimió el Catecismo Político Constitucional de la

República Mexicana escrito por Nicolás Pizarro y mandado a reproducir en Guatemala por José Abal, sería el libro de texto de las escuelas primarias y debía reemplazar los textos religiosos.

En 02 de enero 1875, en busca de una educación más acorde al positivismo se crea el establecimiento de la educación primaria gratuita obligatoria, controlada por el gobierno central, sin inductinación religiosa, se permite también el funcionamiento de escuelas particulares y libertad de cátedra.

Los nuevos objetivos de la educación primaria eran crear hombres sanos de cuerpo y espíritu, con las actitudes morales e intelectuales para ser ciudadanos dignos de una República libre.

En ese mismo año el 16 de febrero se decretan los niveles de estudios secundarios para obtener el diploma de bachiller en ciencias y letras. Se organiza la Escuela Normal Central por acuerdo del 18 de febrero de 1875 y el 09 de abril de ese mismo año la escuela de artes y oficios donde recibirán huérfanos que hayan cumplido los doce años de edad en la casa de misericordia. El 20 de agosto de 1875 se publica el decreto sobre instrucción superior.

En 1897 se construye el edificio donde funciona actualmente el Ministerio de Educación, durante la administración de José María Reina Barrios, fue utilizado como salón de exposiciones de la primera feria Centroamericana.

En 1937 se crea la Secretaría de Educación Pública (Ley Orgánica de Educación Pública; Decreto Número 1959). Durante el gobierno de Jorge Ubico se le llamó Secretaría de Educación Pública. El Secretario de Estado en el Despacho de Educación Pública en 1937 fue J. Antonio Villacorta C.

En el año de 1965 el Ministerio de Educación (Ley Orgánica de Educación Nacional; Decreto-Ley no. 317). A partir de 1965 con la entrada en vigor de la Ley Orgánica de Educación Nacional de 1965; Decreto-Ley no. 317, se inicia a llamarlo únicamente

Ministerio de Educación, durante la Jefatura de Gobierno de Enrique Peralta Azurdia y Ministro de Educación Rolando Chinchilla Aguilar.

En el año 2007 se inaugura el nuevo edificio dentro de las instalaciones del Ministerio de Educación, albergando algunas dependencias que se ubican fuera de la planta central, con el fin de unificar y centralizar sus funciones, para brindar un mejor servicio.

Según el acuerdo ministerial No. 379-2009 de fecha 26 de febrero de 2009 se autoriza el currículo de las carreras de Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación Técnica, del nivel de educación media.

En Guatemala el sistema educativo cuenta con tres niveles: pre primario, primario, medio con ciclo básico y diversificado. Durante el año 2018 las estadísticas fueron de alumnos inscritos para el nivel pre primario de 626,706, primario 2,362,162, básico 804,958 y diversificado 422,110 a nivel nacional. (Orellana, 1960)

1.3 Ministerio de educación

Es la institución del Estado de Guatemala responsable de coordinar, ejecutar las políticas educativas correspondientes al sistema educativo nacional que se describe como un conjunto de elementos y procesos por medio de los cuales se desarrolla la acción educativa, conforme a las características, necesidades e intereses de la realidad guatemalteca.

1.3.1 Objetivos

- Incrementar la escolaridad de la población mediante la ampliación de la cobertura de la educación formal y no formal, en todos los niveles, tomando como parámetros los criterios étnicos, lingüísticos, de género, social y geográfico; orientada hacia la excelencia técnica, científica y humanística.
- Modernizar el sistema de recursos humanos para cumplir con los objetivos de la reforma educativa con énfasis en la formación, selección, capacitación y retención del personal idóneo.

- Desarrollar un sistema sostenible de gestión para la educación, descentralizado, regionalizado, equitativo, participativo, democrático, flexible, dinámico, eficiente, eficaz, que abarque los diferentes niveles y modalidades, atendiendo las necesidades prioritarias y acorde a la conformación pluricultural del país.
- Incrementar cualitativamente y cuantitativamente la inversión y el gasto en educación.

1.3.2 Funciones

- Formular y administrar la política educativa, velando por la calidad y la cobertura de la prestación de los servicios educativos públicos y privados, todo ello de conformidad con la ley.
- Coordinar esfuerzos con las universidades y otras entidades educativas del país, para lograr el mejoramiento cualitativo del sistema educativo nacional.
- Promover la autogestión educativa y la descentralización de los recursos económicos para los servicios de apoyo educativo mediante la organización de comités educativos, juntas escolares y otras modalidades en todas las escuelas oficiales públicas; así como aprobar los estatutos y reconocer la personalidad jurídica.
- Administrar en forma descentralizada y subsidiaria los servicios de elaboración, producción e impresión de textos, materiales educativos y servicios de apoyo a la prestación de los servicios educativos.
- Formular la política de becas y administrar descentralizadamente el sistema de becas y bolsas de estudio que otorga el Estado. (Constitución Política de la República de Guatemala, 1991)

1.3.3 Fines

Formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en conseguir desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamentan su conducta.

Generadora de oportunidades de enseñanza-aprendizaje, orientada a resultados, que aprovecha diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda.

1.4 Direcciones Departamentales de Educación

Las Direcciones Departamentales de Educación son dependencias del Ministerio de Educación que tienen la responsabilidad de implementar las políticas, planes, proyectos y actividades que se le asignen. Algunas de las funciones que tiene a su cargo son:

- Formular el anteproyecto de egresos
- Programar la ejecución presupuestaria y financiera, incluyendo el fondo rotativo interno de las dependencias del Ministerio de Educación
- Promover, apoyar la formación y capacitación de padres de familia
- Aprobar, reconocer la personalidad jurídica de la organización de padres de familia que se constituyan para los centros educativos públicos

1.5 Centros educativos

Son establecimientos de carácter público, privado o por cooperativas a través de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar. Están integrados por educandos, padres de familia, educadores, personal técnico, personal administrativo y personal de servicio. (Gil, 2015, pág. 36)

1.6 Centros educativos públicos

“Los centros educativos públicos son establecimientos que administra el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo a las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normadas por el reglamento específico” (Gil, 2015, pág. 39)

“Estos tienen que estar al alcance de todos los habitantes del país, sin importar su religión, raza, cultura o nivel social al que correspondan. Existen centros educativos desde el nivel pre-primario hasta nivel diversificado.” (Gil, 2015, pág. 39)

1.6.1 Funcionamiento

Los centros educativos públicos funcionan de acuerdo al ciclo escolar y calendario escolar que corresponde a 180 días hábiles de clases sin contar las actividades extra aula. Las jornadas establecidas para proporcionar una educación integral son: matutina, vespertina, nocturna y fines de semana.

1.6.2 Niveles del subsistema de educación escolar

1er. Nivel Educación Nacional

2do. Nivel Educación Preprimaria

Párvulos 1,2,3

3er. Nivel Educación Primaria

1ro. al 6to. Primaria

4to. Nivel. Educación media

Ciclo de Educación Básica

Ciclo de Educación Diversificada

1.7 Instituto nacional de educación diversificada

Es un centro educativo público donde se imparte el nivel de educación diversificada, la carrera de Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Computación, Mecánica, Diseño Gráfico y Turismo, el tiempo de estudio es de 2 años de ciclo escolar, siendo cuarto y quinto grado de cada orientación.

1.7.1 Carreras

La formación del bachiller en Guatemala está delineada, por una educación que sitúa al ser humano como ente biopsicosocial poseedor de capacidades susceptibles de ser desarrolladas y perfeccionadas, promotor de su desarrollo personal, en sus cuatro dimensiones como persona; el ser, el pensamiento, la palabra y la acción.

Desde el punto de vista social, se le considera como un ser con características culturales propias que se transforma en función de sus relaciones con otros y otras con un sentido de respeto a las diferencias individuales.

Si por algunos factores los y las estudiantes no pueden continuar con los estudios, el bachillerato con orientación en alguna de las áreas técnicas debe propiciar una formación terminal en los campos de las artes, ciencias naturales, ciencias sociales, matemáticas, vinculándolas, de alguna manera, con la economía y el mundo laboral.

Por ello se insiste en el desarrollo de habilidades y destrezas que puedan ser utilizadas y adaptadas en distintos contextos de la vida como ciudadano, en lo laboral, lo familiar, lo académico, con los procesos de resolución de problemas y las capacidades emprendedoras de los y las estudiantes.

1.7.2 Comisiones de los centros educativos

Los centros educativos públicos para tener una mejor organización durante el ciclo escolar, se organiza en comisiones, entre las cuales se destacan la comisión de cultura y comisión de finanzas, que son las encargadas del manejo de los recursos monetarios en los establecimientos.

- **Comisión de Cultura:** es la encargada de realizar las actividades extra aula (es un concepto utilizado en contextos educativos que se refiere, por un lado, a todo lo que se realiza fuera del entorno escolar pero tiene que ver con la educación, y por otro a las actividades extraescolares programadas por la propia institución educativa por ejemplo excursiones, visitas a museos, asistencia o representación de obras teatrales, entre otras, que es lo que se realiza fuera del horario o lugar académico, pero que sirve para la enseñanza-aprendizaje, de una forma más creativa y práctica, diferente a lo rutinario) (Ministerio de Educación, 2018) las cuales deben ir según al reglamento de excursiones escolares acuerdo ministerial 1345, visitas al teatro, museo, actos cívicos, kermes, entre otras. Los ingresos obtenidos son trasladados a la Comisión de Finanzas.
- **Comisión de Finanzas:** Se encarga de recibir los ingresos de tienda escolar según el reglamento de tiendas escolares acuerdo ministerial 1088-66, actividades extra aula, lo recaudado es utilizado para mejoras del establecimiento o gastos operativos.

1.8 Organización de padres de familia

Las organizaciones de Padres de Familia –OPF– son organizaciones con personalidad jurídica formada por padres, madres de familia, maestros, directores y líderes comunitarios, que participan de manera voluntaria en una escuela de su comunidad. Su función primordial es apoyar en la inversión correcta del dinero que el Ministerio de Educación envía para la escuela, pero a su vez, pueden identificar problemas que afecten

que los niños (as) reciban una educación de calidad y, por supuesto algo muy importante, proponer soluciones a los mismos. (Empresarios por la Educación, 2015)

1.8.1 Funciones

- Representar a los padres de familia del centro educativo.
- Identificar las necesidades prioritarias materiales del establecimiento.
- Colaborar en el desarrollo de los planes y políticas nacionales de educación.
- Favorecer la cultura de transparencia, a través de la correcta ejecución de cuentas de los fondos públicos asignados.

1.8.2 Objetivos

- Apoyar la ejecución de proyectos educativos y mejoramiento.
- Promover la construcción de un clima de confianza, tolerancia y respeto entre los miembros de la comunidad educativa.
- Representar ante las autoridades correspondientes a los padres de familia.
- Estimular a los profesores, alumnos a desarrollar actividades dentro y fuera del establecimiento.

1.8.3 Cargos de la organización de padres de familia

- Presidente: es la persona que representa a la Organización de Padres de Familia antes las autoridades.
- Tesorero: es la persona encargada de administrar los recursos económicos asignados o recaudados, registrar en los libros contables los ingresos y egresos.
- Secretario: Es la persona encargada del resguardo de la documentación, llevar el libro de actas, resguardas el sello de la organización, convocar a asambleas a los padres de familia.
- Vocal I: apoyar a la realización y entrega de citatorios a los padres, apoyar en las actividades que organiza la organización de padres de familia.

1.8.4 Requisitos para integrar la OPF

- Ser guatemalteco.
- Ser padre o madre de familia de alumnos (as) inscritos.
- Poseer documento personal de identificación (DPI).
- De reconocida honorabilidad en la comunidad.

1.8.5 Plazo y Forma

Los integrantes de la organización de padres de familia de los centros educativos públicos ocuparan el cargo durante cuarenta y ocho meses; a excepción de la primera junta directiva que durará a partir de la fecha de toma de posesión hasta el mes de octubre del tercer año calendario siguiente.

La forma de la organización de padres de familia será ad honórem y sus integrantes pueden ser reelectos, los miembros ejercerán sus funciones hasta la toma de posesión de los nuevos miembros de la nueva junta directiva.

1.9 Normativa aplicable

La educación en Guatemala se rige por la ley suprema, siendo la Constitución Política de la República de Guatemala la que regula la obligación que tiene el gobierno de brindar educación a la población, luego se desglosa la ley de educación nacional siendo más específica a la rama de la educación.

1.9.1 Constitución política de la república de Guatemala

De acuerdo a la legislación guatemalteca en la sección cuarta del capítulo segundo de la Constitución Política de la República de Guatemala, se encuentra el artículo 72 el cual hace mención que el Estado es el obligado de prestar servicios y satisfacer las necesidades de la población garantizando el acceso a la educación con condiciones de igualdad, libertad, pluralismo, buscando el desarrollo integral del ser humano, así como el artículo 74 donde acuerda que la educación impartida es gratuita.

1.9.2 Ley de educación nacional decreto legislativo 12-91

En la Ley de Educación Nacional, el artículo 8 hace mención del Ministerio de Educación como la institución del Estado responsable de coordinar y ejecutar las políticas educativas.

Según el artículo 21, los centros educativos públicos son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación el servicio educacional a los habitantes del país.

El artículo 29 regula los Niveles del Subsistema de Educación Escolar de conformidad con los ciclos y grados.

El artículo 90 hace mención de la estructura descentralizada del Ministerio de Educación.

1.9.3 Comisiones de cultura y finanzas

La Ley de Educación Nacional de Guatemala en el artículo 36, regula las obligaciones de los educadores, el cual indica que se deben integrar comisiones internas en los establecimientos donde laboran.

1.9.4 Descentralización de la administración pública

- La Constitución Política de la República de Guatemala regula en el artículo 119 promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa para lograr un adecuado desarrollo regional en el país. El artículo 134 descentralización y autonomía, el municipio y las entidades actúan por delegación de Estado.
- Según el artículo 76 de la Constitución Política de la República de Guatemala la administración del sistema educativo deberá ser descentralizado y regionalizado.
- Decreto 12-2002 de la Ley General de Descentralización establece que el sistema educativo debe ser descentralizado hacia las municipalidades, entidades del estado y comunidades educativas organizadas legalmente.
- En el acuerdo de identidad y derecho de los pueblos indígenas indica que se tiene que proceder a una regionalización administrativa basada en la descentralización de los servicios educativos.
- Decreto 52-2005 de la Ley marco de acuerdos de paz, también regula el tema de descentralización educativa y administración pública donde el gobierno trasladará

gradualmente del poder de decisión, manejo de los recursos a las comunidades y gobiernos locales.

1.9.5 Organización de padres de familia

- La Ley de Organismo Ejecutivo en el artículo 33 inciso f, establece que entre las funciones del Ministerio de Educación está promover la autogestión y descentralización de los recursos económicos para los servicios de apoyo educativo por medio de la organización de comités, juntas escolares y otras modalidades de las escuelas oficiales, reconocer su personalidad jurídica.
- Acuerdo Gubernativo 225-2008 indica que la descentralización de la administración pública, se realiza hacia las Direcciones Departamentales de Educación y la creación de la Dirección General de Participación Comunitaria y Servicios de Apoyo la cual será la responsable de llevar los recursos económicos a las localidades.
- Acuerdo Gubernativo 202-2010, se encuentra el reglamento para la aprobación de los estatutos para el reconocimiento de la personalidad jurídica y funcionamiento de los consejos de los centros educativos públicos, indica quiénes lo integran, proceso de convocatoria, plazo asambleas y legalización.
- Decreto 16-2017 establece en el artículo 12 que el Ministerio de Educación a través de las Direcciones Departamentales de Educación, será responsable de realizar las gestiones necesarias para la legalización y registros de las organizaciones de padres de familia.

2. MARCO TEÓRICO

Es la recopilación de información o teorías previas donde se sustentará el informe profesional de graduación, se caracteriza por tener un lenguaje teórico, contiene conceptos relevantes para profundizar y sustentar el informe. Se desarrolla de forma ordenada, coherente para la interpretación de los resultados y finalmente formular las conclusiones.

2.1 Administración financiera

La administración financiera tiene como principal objetivo planificar los recursos económicos de una entidad y sean utilizados de forma óptima, para que la entidad pueda realizar los pagos de operación a corto, mediano y largo plazo, reduciendo los riesgos de liquidez económica. Otros objetivos de la administración financiera son:

- La búsqueda y obtención de ingresos.
- Gestionar los recursos financieros.
- Organizar los fondos de las entidades.
- Maximizar la rentabilidad.
- Minimizar riesgos.

Existen dos tipos de administración financiera: La financiera estratégica que es la encargada de la planificación, control y dirección de la empresa para minimizar los riesgos en especial de los de recursos económicos. La financiera operativa su función principal es asegurar la liquidez financiera de la empresa. (Fernandez, 2020)

2.1.1 Administrador financiero

La misión que tiene el administrador financiero es la toma de decisiones más coherentes a la administración financiera. Su objetivo fundamental es calcular y crear flujos de efectivo adecuado para apoyar los objetivos de la empresa. (Roldan, 2020)

Otras actividades principales del Administrador Financiero son las siguientes:

- Analista financiero. Es el responsable principalmente de preparar los planes y los presupuestos financieros de cualquier tipo de empresa, dentro de sus principales habilidades se encuentran; la elaboración de pronósticos financieros, elaborar el análisis de razones financieras y establecer métricos financieros para la entidad.

- Analista o gerente de presupuesto de capital. Es el responsable de la evaluación y recomendación de activos propuestos, participa en los aspectos financieros de la ejecución de inversiones aprobadas.
- Gerente de proyectos de finanzas. En las grandes empresas prepara el financiamiento para las inversiones de activos aprobadas y coordina a los consultores, a los banqueros de inversiones y a los asesores legales.
- Gerente de administración de efectivo. Es el responsable del mantenimiento y control de los saldos diarios de efectivo de la empresa, dirige el cobro de efectivo, las actividades de desembolso y las inversiones a corto plazo de la empresa, además coordina las solicitudes de préstamos también a corto plazo y las relaciones bancarias.
- Analista o gerente de crédito. Es aquel que administra las políticas de crédito de la empresa por medio de la evaluación de las solicitudes de crédito, la concesión de créditos, la supervisión y recaudación de las cuentas por cobrar. (Roldan, 2020)

2.1.2 Análisis financiero

El análisis financiero es el estudio e interpretación de la información financiera de una entidad con el fin de diagnosticar su situación actual, determinar oportunidades de mejora para asesorar a los ejecutivos en toma de decisiones. (Burguillo, 2019)

El análisis financiero es de utilidad a los usuarios de información financiera. Considerando lo anterior podemos dividir a los usuarios en dos grupos:

- Internos: los administradores de la empresa utilizan el análisis financiero con el fin de mejorar la gestión de la empresa, corregir desequilibrios, prevenir riesgos o aprovechar oportunidades. Un buen análisis financiero es clave para poder planificar, corregir y gestionar.
- Externos: los usuarios que utilizan el análisis financiero para conocer la situación actual de la empresa y su posible tendencia futura. Por ejemplo, para un inversor es importante conocer el estado de una empresa para ver si vale o no la pena invertir en ella. Otros agentes externos relevantes son: bancos, clientes, proveedores, posibles inversores, reguladores, autoridades fiscales, entre otros. (Burguillo, 2019)

2.1.2.1 Métodos de análisis financiero

Existen dos métodos de acuerdo a cómo se estructura el análisis:

- Vertical: se analizan los estados financieros de un solo período.
- Horizontal: se estudian los estados financieros de más de un período y/o más de una empresa. (Nuño, 2017)

2.1.2.2 Indicadores Financieros

(Definición de Indicadores financieros, 2015) Los indicadores financieros son herramientas que se diseñan utilizando la información financiera de la empresa, son necesarios para medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, la capacidad de generar liquidez, los rendimientos y las utilidades de la entidad, a través de la interpretación de las cifras, de los resultados y de la información en general. Los indicadores financieros permiten el análisis de la realidad financiera, de manera individual, facilitan la comparación de la misma con la competencia y con la entidad u organización que lidera el mercado. Los indicadores más utilizados son:

- **Liquidez**

Miden la capacidad que tiene la entidad de generar dinero efectivo para responder por sus compromisos y obligaciones con vencimientos a corto plazo. Además, sirven para determinar la solidez de la base financiera de una entidad, es decir, si cuenta con músculo financiero para dar respuesta oportuna al pago de sus deudas asumidas a corto plazo. (Definición de Indicadores financieros, 2015)

La razón corriente se obtiene de dividir el total del activo corriente con el total del pasivo corriente, expresa la relación de cuanto de activo tendrá para respaldar los pasivos, la razón corriente se mide en número de veces. Entre mayor sea la razón mayor es la solvencia y capacidad de pago que se tiene, lo cual garantiza que la empresa no tendrá problemas para pagar las deudas.

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

La razón de prueba ácida indica la capacidad que tiene la empresa para cancelar las obligaciones corrientes, sin tocar el inventario, cuando la empresa es de servicios la razón corriente y la razón de prueba ácida son los mismo. (Definición de Indicadores financieros, 2015)

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activos corrientes-inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

- **Índice de endeudamiento**

Miden la capacidad que tiene la entidad de contraer obligaciones para financiar sus operaciones e inversiones, y respaldar las mismas con su capital propio; es decir, evalúan la capacidad que tiene la entidad para responder a sus obligaciones, acudiendo al patrimonio. (Definición de Indicadores financieros, 2015)

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total de activos}}$$

- **Razones de rentabilidad**

Miden la capacidad que tiene la entidad de mantenerse en el tiempo; es decir, la sostenibilidad que ha de ser producto de la efectividad que tiene al administrar los costos y gastos y convertirlos en utilidad.

La razón de rentabilidad de ventas está expresada en porcentaje e indica la utilidad que la empresa gana o pierde cada quetzal que se vende, cuando más alto es el porcentaje es mejor para la empresa. (Definición de Indicadores financieros, 2015)

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad operativa o pérdida operativa}}{\text{Ventas netas}}$$

2.1.3 Planificación

La planeación financiera es una herramienta vital para las empresas y organizaciones, especialmente en la toma de decisiones. Al igual que las personas, las empresas cuentan con un presupuesto y determinadas limitaciones económicas dentro de cuyos márgenes deben manejarse para alcanzar sus objetivos, por lo que un plan minucioso de cómo invertir el dinero es siempre una buena idea. Esta es la razón por la cual se invierte tanto en este sector de la administración empresarial.

En términos más simples, se trata de la elaboración de un plan de finanzas, o sea, de un presupuesto y/o un esquema de gastos que permita organizar el manejo del dinero de modo eficaz y conveniente. (Raffino, 2020)

(Raffino, 2020) La planificación debe contener plazos, costos y objetivos de forma detallada y organizadamente, siendo una forma de organizar el futuro financiero de la empresa, se realiza con anticipación de lo que se desea realizar. La planificación debe de contener:

- Los objetivos y su prioridad expresados en términos financieros.
- Los plazos de los objetivos.
- Elaboración de un presupuesto financiero para que sean identificadas las partidas que se necesitan para cumplir los objetivos.
- Medición y control de las decisiones financieras.

La planeación financiera debe de trazar un examen detallado del estado actual financiero de la empresa. Desde luego, como no existe un plan perfecto o infalible, en ello intervienen también las previsiones y proyecciones, para poder anticiparse a los imprevistos y poder aproximarse lo más posible al objetivo final. (Raffino, 2020)

2.1.4 Objetivos de la planificación

El objetivo fundamental de la planeación financiera es la elaboración de un plan, o sea, una ruta hacia los objetivos planteados. O sea, un horizonte financiero, una estrategia de manejo del dinero para sacarle el mayor provecho a favor de los lineamientos fundamentales de la empresa. Otros objetivos que tiene la planificación financiera son:

- Evitar al máximo la falta de disponibilidad de recursos financieros.
- Reducir los costos de manufactura.
- Garantizar la liquidez financiera de la empresa. (Raffino, 2020)

2.1.5 Clasificación de la planificación

Según el alcance de temporalidad, la planificación tiene dos tipos que son:

- A largo plazo: son proyecciones a futuro de 2 a 5 años, por lo general estas tienen mucho más riesgo de que no se cumplan los objetivos previstos, pero se requieren enfoques más generales para que sea efectiva.
- A corto plazo: estas son proyecciones de un año o menos, son más exactas siendo menos generales. (Raffino, 2020)

2.1.6 Pasos de la planificación

Cuando se realiza la planificación para una empresa u organización se debe de seguir una serie de pasos ordenados, siendo los siguientes:

- Misión, valores y cultura de la empresa: se debe de conocer la empresa, su razón de ser, objetivo organizacional, la misión, visión, cultura y valores, esto ayuda a marcar el rumbo de la planeación, conocer la ventaja competitiva.
- Establecer objetivos: Después de conocer los puntos del inciso anterior se podrán establecer los objetivos que ayudarán en el plan, se deben fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Fijar los ingresos y gastos: establecer los ingresos y egresos del período a planificar de las principales partidas presupuestarias del balance general, principalmente la de tesorería.
- Comparar lo ejecutado con los presupuestado: se debe de verificar lo que se ha ejecutado con lo que se presupuestó para saber si vamos en la dirección correcta, si existen variaciones negativas o positivas para ir corrigiendo con el tiempo el propio modelo financiero, con más información que refleje los aspectos relevantes, por lo tanto, se puede decir que es un ejercicio vivo de mejora continua. (Castro, 2015)

2.2 Controles

Son políticas, procedimientos o herramientas que se establecen de forma estratégica para prevenir, detectar, corregir errores o fraude. Por su forma pueden ser manuales o automáticos. Usualmente las personas suelen definir los controles de forma filosófica, sin embargo; es necesario que los controles pueden ser abordados de forma práctica y sencilla de comprender.

Los controles pueden ser implementados a través de la evaluación de procesos de una entidad, derivado que los controles son activados en la operación al momento de ejecutar un proceso.

Para el análisis de información se requieren controles para comprobar y garantizar los planes de la empresa, siendo posible modificarlos adecuadamente si existen desviaciones, irregularidades o cambios previstos. (Cabezas, 2020)

2.2.1 Objetivos de los controles

Dentro de los objetivos de los controles se encuentran los siguientes:

- Confirmar que la empresa funcione bien y que siga correctamente los objetivos propuestos en el plan financiero, esto ayuda a que la empresa tenga seguridad y confianza en los procesos y operaciones que realiza para una mejor toma de decisiones.
- Detectar errores o mejora de algún departamento, desajustes en las finanzas que puedan poner en riesgo el funcionamiento o propósito de la empresa.
- Un diagnóstico anticipado de problemas detectados por el control hace innecesario implementar acciones correctivas, lo que se debe hacer son controles preventivos. (Cabezas, 2020)

2.2.2 Funciones de los controles

Los controles tienen diferentes funciones entre las cuales se encuentran:

- Diseñar e implementar instrumentos de control de gestión de la empresa.
- Elaborar el presupuesto anual y el plan estratégico.
- Dirigir el departamento de control de gestión.
- Implantar el informe de control.

- Localizar los indicadores claves.
- Estar pendiente de las tendencias tecnológicas, sociales y económicas del entorno.
- Coordinar y controlar el presupuesto según los objetivos de la empresa.
- Coordinar las diferentes áreas de funcionamiento o departamentos. (Cabezas, 2020)

2.2.3 Tipos de controles

(Turuel, 2019) Para que la empresa tenga un adecuado funcionamiento existen dos tipos de controles:

- Financiero: es el encargado de controlar todo lo relacionado con las finanzas de la empresa, controla y supervisa, siendo el puente entre la gestión y la contabilidad.
- De gestión: es el encargado de diseñar los sistemas contables y que se gestionen de forma correcta, tiene un papel muy importante en la planificación de la empresa, supervisa, alinea información estratégica.

2.2.4 Pasos para la implementación de controles

Aunque existen muchos tipos y metodologías distintas, se pueden distinguir una serie de pasos muy comunes en la gran mayoría de estrategias de implementación de control financiero.

Ejemplo 1. Análisis de la situación inicial

El primer paso consiste en realizar un exhaustivo, fiable y detallado análisis de la situación de la empresa en varias áreas: tesorería, rentabilidad, ventas, entre otros.

Con una buena contabilidad de costes, tienes gran parte del trabajo hecho. Del mismo modo, una auditoría interna identificará las debilidades y fortalezas de tu negocio. (Turuel, 2019)

Ejemplo 2. Elaboración de pronósticos y simulaciones

En base a la situación inicial previamente analizada, el establecimiento de una serie de parámetros o indicadores, se pueden elaborar una serie de pronósticos y simulaciones de diferentes contextos y escenarios.

Ejemplo 3. Detección de las desviaciones de los estados financieros básicos

Los estados financieros básicos son los documentos que debe crear la empresa al preparar el ejercicio contable para conocer cuáles han sido los resultados económicos.

Ejemplo 4. Corrección de las desviaciones

Muy poca utilidad práctica tendría el control financiero, si posteriormente no se tomasen las decisiones adecuadas en relación a las acciones correctivas a ejercer para conducir las cuentas de la empresa por la senda adecuada y prefijada en los objetivos generales de la organización. (Turuel, 2019)

2.2.5 Jerarquía de los controles

Existen factores que marcarán la dependencia jerárquica de los controles y también la organización del área económico-financiera de la empresa y estas son:

- La cultura empresarial.
- Si existe delegación o todas las decisiones pasan por el líder.
- El tamaño y complejidad de la empresa.
- El desarrollo geográfico, si la empresa tiene o no filiales.
- El número de unidades de negocio.
- Estructura accionarial.
- El entorno competitivo.
- El grado de crecimiento de la compañía.
- Cuando se trata de una matriz de un grupo empresarial.
- Si es una empresa familiar o no.

Por ello, no podemos dar recetas e instrucciones únicas válidas para todos. (Cabezas, 2020)

2.3 Flujo de efectivo

La Proyección de los flujos de efectivo permite realizar previsiones, posibilita una buena gestión en las finanzas, en la toma de decisiones y en el control de los ingresos, con la finalidad de mejorar la rentabilidad de una empresa.

Con este término podemos relacionar el estado de flujos de efectivo, que muestra el efectivo utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación, con el objetivo de conciliar los saldos iniciales y finales de ese período.

El conocimiento de los flujos de efectivo permite ofrecer información muy valiosa de la empresa, por ello una de las cuentas anuales más importantes los controla, el estado de flujos de efectivo. (Castro , 2016)

2.3.1 Objetivos del flujo de efectivo

Entre los objetivos fundamentales del estado de flujo de efectivo se encuentran los siguientes:

- a) Proporcionar información oportuna a la gerencia: para la toma de decisiones que ayuden a las operaciones de la empresa.
- b) Brindar información acerca de los rubros y/o actividades en que se ha gastado el efectivo disponible.
- c) Reportar flujos de efectivo pasados para generar pronósticos.
- d) Determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones con terceros y con los accionistas.
- e) La finalidad del estado de flujo de efectivo es: presentar en forma comprensible y clara la información sobre el manejo de efectivo que tiene la empresa; es decir, su obtención y utilización por parte de la administración en un periodo determinado y de esta manera tener un informe de la situación financiera para conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la empresa. Este estado financiero en conjunto con el balance general y el estado de resultados genera una panorámica muy completa de lo que está ocurriendo en el negocio. (Castro, 2015)

2.3.2 Características de los flujos de efectivo

Muestra las entradas y salidas de caja en un período de tiempo determinado. Las entradas y salidas de cajas pueden estructurarse en tres niveles de actividades, que son: actividades de operación, actividades de inversión, actividades de financiamiento.

Posibilitando el análisis por separado de los diferentes flujos netos de efectivo, de tal forma que facilite el diagnóstico de las capacidades de la empresa para generar flujos positivos a partir de sus operaciones de negocio, su capacidad para enfrentar los pagos de las obligaciones con los suministradores y otros acreedores, el pago de los intereses y de los impuestos, así como los dividendos del período. (Roldan, 2020)

2.3.3 Principios fundamentales para los flujos de efectivo

Para realizar el flujo de efectivo de una empresa es necesario tomar en cuenta los siguientes principios, debido a que son fundamentales:

- a) Incrementar las entradas de efectivo: a través de un incremento del volumen de ventas o de su precio.
- b) Intentar que las entradas se realicen de forma rápida: vendiendo al contado, pedir anticipos o reducir los plazos de los créditos.
- c) Disminuir las salidas de efectivo: mediante descuentos a clientes o reducir ineficiencias en la producción de la empresa.
- d) Retrasar las salidas de dinero: Obtener mayor cantidad de días de financiamiento de los proveedores. (Roldan, 2020)

2.3.4 Elementos para desarrollar los flujos de efectivo

Ingresos o entradas

Ventas o prestaciones de servicios.

Rendimientos de inversiones.

Cobro de cuentas por cobrar.

Préstamos recibidos a corto y largo plazo, diferentes a las transacciones con proveedores y acreedores relacionadas con la operación de la entidad.

Aportaciones de capital.

Otros cobros no originados con operaciones de inversión o financiación. (Toro, 2011)

Egresos o salidas

Desembolso de efectivo para adquisición de materias primas, insumos y bienes para la producción o prestación de servicio.

Pagos para adquirir inversiones, de propiedad, planta y equipo; de otros bienes de uso.

Pagos en el otorgamiento de préstamos de corto y largo plazo.

Pago a los acreedores y empleados

Pago de intereses.

Pago de dividendos.

Otros pagos no originados con operaciones de inversión o financiamiento.

Otras entradas de efectivo no relacionadas con las actividades de operación. (Toro, 2011)

2.3.5 Tipos de flujos de efectivo

El efectivo como los valores negociables representan una reserva de liquidez que aumenta con las entradas de efectivo y disminuye con las salidas de efectivo, estos flujos de efectivo se dividen en:

- a) Operativos: Principal fuente de ingresos de la empresa u otras actividades de inversión y financiación. Se relacionan con la producción, venta de productos y servicios de la empresa.
- b) Inversión: Actividades de adquisición de activos a largo plazo como plantas, equipos, inversiones en activo circulante y no circulante.
- c) Financiación: Actividades que influyen en el tamaño y composición del capital, así como los préstamos de la empresa. (Burguillo, 2019)

2.3.6 Métodos del flujo de efectivo

(Nuño, 2017) La información que se obtiene de los estados financieros es muy relevante para las organizaciones. El estado de flujo de efectivo en particular es de gran ayuda para la planeación y elaboración de presupuestos, sin perder de vista el análisis y medición de indicadores que permiten tener una visión más exacta de lo que la empresa requiere para cumplir con los compromisos previamente adquiridos. Para elaborar el flujo de efectivo se pueden seguir dos métodos:

2.3.6.1 Método Directo

(Nuño, 2017) Presenta los movimientos del efectivo según las categorías principales de cobros y pagos en términos brutos, distinguiendo entre: actividades de operación, de inversión y financiamiento.

Aquellas empresas que se acojan al método directo deben brindar información con movimientos relacionados sobre:

- Efectivo recibido por intereses, dividendos y rendimientos por inversiones.
- Cobros derivados de la operación.
- Pagos en efectivo a personal y proveedores.
- Pagos en efectivo por intereses bancarios.
- Pagos en efectivo por impuestos.
- Cobranza en efectivo de clientes.

2.3.6.2 Método Indirecto

Presenta los movimientos del efectivo ajustando la utilidad o la pérdida en más o menos por aquellos importes que no requirieron efectivo. Este método puede resultar algo más abstracto, pues determina la entrada de efectivo procedente de las actividades de operación de forma indirecta, realizando ajustes. Aquí se toma como punto inicial la utilidad.

Entre las partidas que podemos encontrar:

- Depreciación y amortización.
- Diferencias por fluctuaciones cambiarias.
- Utilidad o pérdida en ventas de propiedades u otros activos de operación.
- Provisiones para protección de activos.
- Corrección monetaria del periodo de las cuentas del balance. (Nuño, 2017)

2.3.7 Pasos para hacer un flujo de efectivo

Para empezar, se sugiere preparar el flujo de efectivo en forma semanal, luego a un mes o un trimestre y finalmente como parte del presupuesto anual. Sin embargo, el empresario determinará, a partir de su experiencia, cuál es el periodo más conveniente para su empresa según el giro de ésta. (Toro, 2011)

Para preparar el flujo de efectivo, debe hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo para el periodo en que se prepara el flujo. Así, para la elaboración del flujo de efectivo se deben seguir los siguientes pasos:

- Establecer el período que se pretende abarcar (semana, mes, trimestre, año)

- Hacer una lista de los ingresos probables de efectivo de ese período
- Se enlistan las obligaciones que implican egresos de efectivo

(Toro, 2011) Una vez que se han obtenido los totales de estas listas, se restan a los ingresos proyectados los egresos correspondientes. Si el resultado es positivo significa que los ingresos son mayores que los egresos; es decir, que existe un excedente. Esta es una manifestación de que las cosas van bien, de que las decisiones que se han tomado han sido buenas y de que poco a poco se va aumentando el patrimonio. En caso contrario, el dueño debe estudiar las medidas para cubrir los faltantes, tales como agilizar la cobranza, eliminar la adquisición de artículos no indispensables u obtener financiamiento de la entidad de fomento a su alcance, entre otros.

A partir del conocimiento obtenido al elaborar estos pasos, debe estimar una cantidad mínima de efectivo para poder operar sin necesidad de pasar apuros incidentales por falta de liquidez. (Toro, 2011)

2.3.8 Finalidad de los flujos de efectivo

La finalidad del estado de flujo de efectivo es presentar en forma comprensible y clara la información sobre el manejo de efectivo que tiene la empresa; es decir, su obtención, utilización por parte de la administración en un período determinado y de esta manera tener un informe de la situación financiera para conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la empresa. Este estado financiero en conjunto con el balance general y el estado de resultados nos ofrecen una panorámica muy completa de lo que está ocurriendo en el negocio.

El estado de flujo de efectivo, cuando se utiliza de manera eficiente y coordinada con el resto de los estados financieros brinda información de valor que permite a los administradores evaluar los cambios en los activos de una empresa, su estructura financiera y su capacidad para cumplir con sus compromisos y hacer frente a las eventualidades. De igual manera es relevante para conocer la capacidad de la empresa para generar efectivo. (Castro , 2016)

3. METODOLOGÍA

El presente capítulo explica la metodología utilizada para resolver el problema de investigación planteado en el Instituto Nacional de Educación Diversificada, presenta la problemática, los objetivos, métodos e instrumentos utilizados en el desarrollo del tema investigado.

3.1 Definición del problema

La investigación tiene como finalidad planificar y controlar los flujos de efectivo de un Instituto Nacional de Educación Diversificada, qué criterios utilizan para solicitar el pago de inscripción anual y los pagos que se deben de realizar, si responden a las necesidades y cuentan con algún fondo especial para eventualidades durante el ciclo escolar.

3.2 Especificación del problema

En un Instituto Nacional de Educación Diversificada, al inicio de cada año se cobra una cuota única anual de inscripción a los padres de familia que desean inscribir a sus hijos, la cuota la fija la directora sin realizar un análisis financiero, se toman en cuenta los gastos que de un año anterior, para estimar la cuota que se cobrará incrementando aproximadamente el 10% cada año, si bien es cierto que los sueldos de los maestros los paga el Ministerio de Educación a través de la Dirección Departamental Guatemala Sur, al no tener una planificación y controles de los flujos de efectivo no se logran cubrir necesidades que no están previstas en el futuro, existiendo el riesgo de no tener liquidez para iniciar el siguiente año.

¿Qué beneficios financieros tendrá la Planificación y Control de los Flujos de Efectivo para un Instituto Nacional de Educación Diversificada en Guatemala?

3.2.1 Delimitación del problema

La investigación se realizará en un Instituto Nacional de Educación Diversificada de Guatemala.

3.2.2 Unidad de análisis

Un Instituto Nacional de Educación Diversificada, fue constituido por el Acuerdo Gubernativo UDE/CA-577-2008-A.F., en el año 2009, para impartiendo las carreras de Bachillerato en Ciencias y Letras con Orientación en Computación, Diseño Gráfico, Mecánica Automotriz y Turismo la duración de la cada orientación es de dos años.

3.2.3 Período histórico

La investigación se realizará en el periodo del 01 de enero del año 2018 al 31 de diciembre del año 2019.

3.2.4 Ámbito geográfico

La investigación se realizará en el municipio de San Miguel Petapa departamento de Guatemala.

3.2.5 Punto de vista

Administración Financiera

3.3 Objetivos

El fin primordial del trabajo de la investigación es que el instituto cuente con una planificación y controles de los flujos de efectivo de cada ciclo escolar, que las cuotas de inscripción no se calculen sin haber realizado un análisis financiero previo de los posibles pagos o gastos, según las necesidades económicas que se tendrán durante el período, y así solicitar la cantidad de inscripción a cada estudiante.

3.3.1 General

Realizar la planificación y control de los flujos de efectivo para un instituto nacional de educación diversificada de Guatemala.

3.3.2 Específicos

- Analizar la situación financiera del Instituto Nacional de Educación Diversificada a través de las variables históricas de los años 2018 y 2019, para determinar los ingresos y egresos que ha tenido durante ese período.
- Implementar controles en los ingresos y egresos del establecimiento con base en los registros históricos para determinar el flujo de efectivo que tiene cada año.
- Diseñar la planificación y controles del flujo de efectivo aplicando la información de la situación financiera para que el establecimiento tenga liquidez al finalizar cada ciclo escolar.

3.4 Métodos

El método es el conjunto de procedimientos lógicos a seguir para solucionar un problema de investigación, es sistemático porque no pueden eliminarse pasos.

Los métodos aplicados en la investigación requirieron un análisis interpretativo de evidencias numéricas y físicas, provenientes de registros contables y estados financieros del establecimiento, para aplicar razones financieras y determinar el uso o existencia de controles en los flujos de efectivo. Para la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos:

3.4.1 Método científico

Se realizó un análisis descriptivo cuantitativo, con la finalidad de establecer una estructura lógica de los datos y variables numéricas, para realizar la propuesta del flujo de efectivo, permitiendo mejorar los resultados financieros del establecimiento para tener un impacto positivo en las operaciones diarias.

El diseño de la investigación que se utilizó es no experimental transeccional, debido a que se analizaron puntos específicos de tiempo, las fases que corresponden al método científico aplicadas a la investigación son las siguientes:

- Indagatoria: esta fase se utilizó para la recopilación de datos históricos de fuentes primarias.

- **Demostrativa:** sirvió para realizar el análisis de la información proporcionada de la fase indagatoria, ayudando a la obtención de los resultados obtenidos.
- **Fase Expositiva:** en esta fase se logró la afinación de los resultados obtenidos para que fueran presentados y divulgados.

3.4.2 Método deductivo

Consiste en aplicar principios generales a casos particulares, a partir de ciertos enlaces de juicios, este método se utilizó para realizar el análisis financiero, los principios generales que serán aplicados son: los análisis verticales, horizontales e indicadores financieros de los estados financieros del establecimiento. Así como los principios para realizar la planificación, controles, flujos de efectivo para realizar la proyección.

3.4.3 Método histórico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica. Para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales, y así conocer los antecedentes de la unidad de análisis.

3.4.4 Método comparativo

Consiste en comparar dos acontecimientos para encontrar diferencias, relaciones y la causa del problema. En el informe se aplicó a la comparación de un año con otro en el análisis financiero, determinar las variables de cada año.

3.5 Técnicas

Las herramientas que se utilizaron en la investigación para acceder al conocimiento. Existen dos técnicas que son las utilizadas cuando se realiza un trabajo de investigación:

3.5.1 Técnica de investigación documental

Se realizó una revisión bibliográfica para elaborar el marco teórico, tomando como referencia las doctrinas existentes, en las técnicas se utiliza la lectura analítica,

subrayado, resumen, citas textuales, entre otras.

3.5.2 Técnica de investigación de campo

Se utilizó para recolectar datos primarios de la información del área financiera, en el presente trabajo se aplicó lo siguiente:

- La encuesta: sirvió para tomar datos por medio de cuestionarios directamente de las fuentes principales, es decir, las 3 personas encargadas del área financiera del establecimiento. Ver anexos 2.
- La entrevista: se utilizó para recolectar información de forma oral del director el Instituto, siendo el único jefe inmediato de los integrantes del área financiera. Ver anexos 1.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a los procedimientos de recolección de información y la aplicación de técnicas de investigación, se obtuvieron los resultados que ayudaron a comprender de mejor manera el problema, por lo tanto, en este capítulo se realizó el análisis de la situación financiera del Instituto Nacional de Educación Diversificada, identificando si existe algún control del flujo de efectivo, para luego realizar el diseño de la planificación. A continuación, se presentan de manera individual los resultados.

4.1 Análisis de la situación financiera del instituto

El análisis financiero que se realizó en el establecimiento fue de los años 2018 y 2019, el cual ayudó al estudio e interpretación de los datos contables que se tienen, para diagnosticar la situación actual y proyectar su desenvolvimiento a futuro.

4.1.1 Análisis vertical

El análisis vertical que se realizó al Instituto Nacional de Educación Diversificada sirvió para determinar la participación que tiene cada cuenta en referencia con los estados financieros, lo cual da una visión panorámica y relevancia de los mismos.

Tabla 1
Estado de resultados años 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Concepto	Cantidad año 2018	Cantidad año 2019
<u>Ingresos</u>		
Ingresos totales	116,000	198,000
(-) <u>Gastos de operación</u>		
Sueldo conserje	8,400	8,400
Bonificación conserje	3,000	3,000
Bono 14	700	700
Aguinaldo	700	12,800
(-) <u>Gastos Administrativos</u>		
Sueldo secretaria	21,600	21,600
Bonificación secretaria	3,000	3,000
Bono 14	1,800	1,800
Aguinaldo	1,800	1,800
Papelería y Útiles	2,375	3,800
Servicio de internet	18,000	18,000
Mantenimiento de computadoras	15,000	16,000
Depreciaciones	75,860	75,860
Útiles y enseres	3,600	3,600
Mantenimiento laboratorio química	4,000	4,300
Mantenimiento laboratorio biológica	4,000	4,300
Viáticos	7,000	7,600
Servicio de carné estudiantil	20,300	24,400
Celebraciones día de la madre	20,000	22,000
Celebraciones de independencia	2,800	3,100
	201,135	211,160
Pérdida del ejercicio	-85,135	-13,160

Fuente: elaboración propia con información proporcionada de Área financiera INED

La tabla 1 muestra el estado de resultados de los años 2018-2019, proporcionado por el jefe del área financiera del Instituto Nacional de Educación Diversificada, que servirá para realizar el análisis vertical y horizontal.

Tabla 2
Balance general años 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Concepto	Cantidad año 2018	Cantidad año 2019
<u>Activo</u>		
<u>Corriente</u>		
Caja	320	1,250
<u>No corriente</u>		
Mobiliario y equipo	21,000	21,000
Equipo de computación	128,000	128,000
Equipo del laboratorio de química	7,000	7,000
Equipo del laboratorio de biología	8,000	8,000
(-) Depreciaciones acumuladas	-75,860	88,141
		-151,719
		12,281
Total de activo	88,461	13,531
<u>Pasivo</u>		
<u>Corriente</u>		
Reserva para indemnizaciones	1,100	2,200
Total de pasivo	1,100	2,200
<u>Capital</u>		
Capital del establecimiento	172,495	109,625
Pérdida del ejercicio	-85,135	87,361
		-98,294
		11,331
Suma de pasivo y capital	88,461	13,531

Fuente: elaboración propia con información proporcionada de Área financiera INED

La tabla 2 muestra el balance general de los años 2018-2019 del Instituto Nacional de Educación Diversificada, proporcionado por el jefe del área financiera del instituto nacional de educación diversificada, que servirá para realizar el análisis vertical y horizontal.

Tabla 3
Análisis vertical estado de resultados año 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales y porcentajes

Descripción	31/12/2018	Análisis 2018	31/12/2019	Análisis 2019
Ingresos totales	116,000	100.00%	198,000	100.00%
(-) Gastos de operación				
Sueldo conserje	8,400	7.24%	8,400	4.24%
Bonificación conserje	3,000	2.59%	3,000	1.52%
Bono 14	700	0.60%	700	0.35%
Aguinaldo	700	0.60%	700	0.35%
(-) Gastos Administrativos				
Sueldo secretaria	21,600	18.62%	21,600	10.91%
Bonificación secretaria	3,000	2.59%	3,000	1.52%
Bono 14	1,800	1.55%	1,800	0.91%
Aguinaldo	1,800	1.55%	1,800	0.91%
Papelería y Útiles	2,375	2.05%	3,800	1.92%
Servicio de internet	18,000	15.52%	18,000	9.09%
Mantenimiento de computadoras	15,000	12.93%	16,000	8.08%
Depreciaciones	75,860	65.40%	75,860	38.31%
Útiles y enseres	3,600	3.10%	3,600	1.82%
Mantenimiento laboratorio química	4,000	3.45%	4,300	2.17%
Mantenimiento laboratorio biológica	4,000	3.45%	4,300	2.17%
Viáticos	7,000	6.03%	7,600	3.84%
Servicio de carné estudiantil	20,300	17.50%	24,400	12.32%
Celebraciones día de la madre	20,000	17.24%	22,000	11.11%
Celebraciones de independencia	2,800	2.41%	3,100	1.57%
Pérdida del ejercicio	-85,135	-73.39%	-13,160	-6.65%

Fuente: elaboración propia

La tabla 3 corresponde al análisis vertical de los años 2018-2019 que se realizó al establecimiento, se puede notar que los mayores gastos en los dos años son las depreciaciones, abarcando en el año 2019 el 38.31% del total de ingresos, aunque en el año 2019 los ingresos hayan aumentado el establecimiento sigue obteniendo pérdida, aunque en menor porcentaje siendo de 6.65% de los ingresos totales.

Gráfica 1
Análisis vertical estado de resultados año 2018



Fuente: elaboración propia

En el año 2018 el establecimiento obtuvo una pérdida de Q. 85,134.50 siendo el 73.39% del total de los ingresos anuales, lo anterior se debe al monto de las depreciaciones siendo los gastos más elevados que se tienen durante el año.

Gráfica 2
Análisis vertical estado de resultados año 2019



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 2 se observa que el mayor gasto que tiene el establecimiento en el año 2019 es de depreciaciones, aunque los ingresos sean altos, esto ocasiona una pérdida del ejercicio, las depreciaciones representan el 38.31% del total de los ingresos anuales.

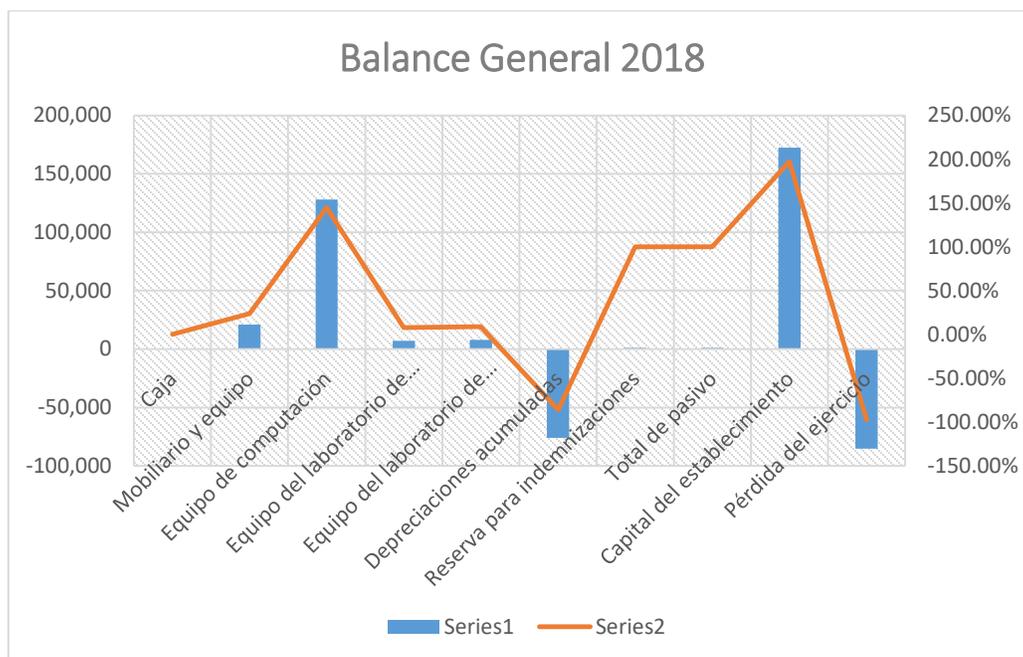
Tabla 4
Análisis vertical balance general 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales y porcentajes

Descripción	31/12/2018	Análisis 2018	31/12/2019	Análisis 2019
<u>Activo</u>				
<u>Corriente</u>				
Caja	320	0.36%	1,250	9.24%
<u>No corriente</u>				
Mobiliario y equipo	21,000	23.74%	21,000	155.20%
Equipo de computación	128,000	144.70%	128,000	945.98%
Equipo del laboratorio de química	7,000	7.91%	7,000	51.73%
Equipo del laboratorio de biología	8,000	9.04%	8,000	59.12%
(-) Depreciaciones acumuladas	-75,860	-85.76%	-151,719	-1121.27%
Total de activo	88,461	100.00%	13,531	100.00%
<u>Pasivo</u>				
<u>Corriente</u>				
Reserva para indemnizaciones	1,100	100.00%	2,200	100.00%
Total de pasivo	1,100	100.00%	2,200	100.00%
<u>Capital</u>				
Capital del establecimiento	172,495	197.45%	109,625	967.48%
Pérdida del ejercicio	-85,135	-97.45%	-98,294	-867.48%
Total de capital	87,361	100.00%	11,331	100.00%
Suma pasivo y capital	88,461	100.00%	13,531	100.00%

Fuente: elaboración propia

La tabla 4 muestra el análisis realizado de los años 2018-2019 del balance general del instituto nacional de educación diversificada, muestra que la cuenta de equipo de computación tiene un porcentaje muy significativo correspondiente al activo fijo, pero a la vez la depreciación acumulada es elevada, las pérdidas que se han tenido en estos dos años comprometen el capital del establecimiento.

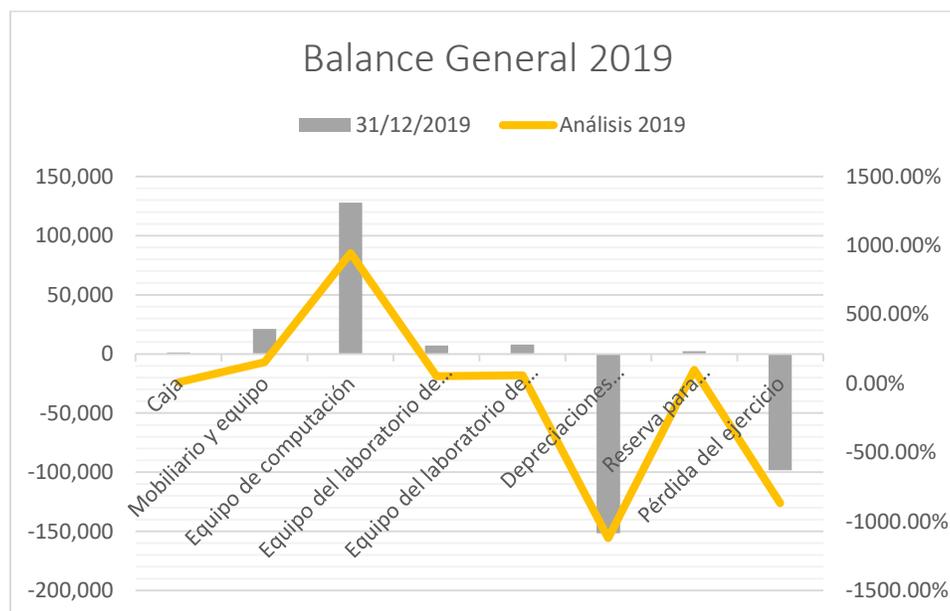
Gráfica 3
Análisis vertical balance general año 2018



Fuente: elaboración propia

La gráfica 3 refleja que el activo fijo del establecimiento es el que tiene mayor porcentaje de todos los activos, siendo en la cuenta de equipo de computación el 144.7%, el efectivo al final de año es del 0.36% lo que muestra que no existe suficiente flujo de efectivo, no se cuenta con la liquidez adecuada para que funcione el establecimiento de acuerdo a las necesidades que se tengan a final del año para realizar pagos.

Gráfica 4
Análisis vertical balance general año 2019



Fuente: elaboración propia

En la gráfica 4 el análisis que se realizó al instituto nacional de educación diversificada muestra que el establecimiento tiene una pérdida sumamente elevada lo que compromete el capital, esto es consecuencia de que las depreciaciones acumuladas de los activos son altas. El establecimiento no cuenta con suficiente efectivo para solventar alguna eventualidad que se le presente al final de ciclo escolar, ya que solo cuenta con el 9.24% del total de los activos, siendo el mayor problema.

4.1.2 Análisis horizontal

El análisis horizontal que se realizó a los Estados Financieros del establecimiento expresa los valores relativos y absolutos que tuvo cada cuenta durante los años 2018 y 2019, determinando el crecimiento o decrecimiento, permitiendo verificar el comportamiento de la empresa de un año a otro.

Tabla 5
Análisis Horizontal Estado de Resultados 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales y porcentajes

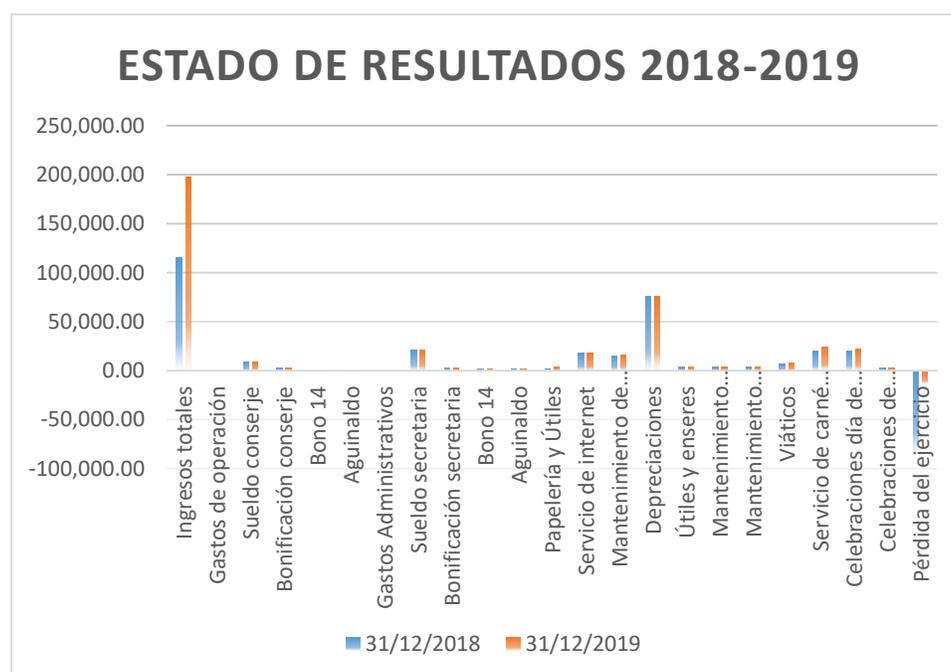
Descripción	31/12/2018	31/12/2019	Variaciones	%
Ingresos totales	116,000.00	198,000.00	82,000.00	71%
(-) <u>Gastos de operación</u>				
Sueldo conserje	8,400.00	8,400.00	0.00	0%
Bonificación conserje	3,000.00	3,000.00	0.00	0%
Bono 14	700.00	700.00	0.00	0%
Aguinaldo	700.00	700.00	0.00	0%
(-) <u>Gastos Administrativos</u>				
Sueldo secretaria	21,600.00	21,600.00	0.00	0%
Bonificación secretaria	3,000.00	3,000.00	0.00	0%
Bono 14	1,800.00	1,800.00	0.00	0%
Aguinaldo	1,800.00	1,800.00	0.00	0%
Papelería y Útiles	2,375.00	3,800.00	1,425.00	60%
Servicio de internet	18,000.00	18,000.00	0.00	0%
Mantenimiento de computadoras	15,000.00	16,000.00	1,000.00	7%
Depreciaciones	75,859.50	75,859.50	0.00	0%
Útiles y enseres	3,600.00	3,600.00	0.00	0%
Mantenimiento laboratorio química	4,000.00	4,300.00	300.00	8%
Mantenimiento laboratorio biología	4,000.00	4,300.00	300.00	8%
Viáticos	7,000.00	7,600.00	600.00	9%
Servicio de carné estudiantil	20,300.00	24,400.00	4,100.00	20%
Celebraciones día de la madre	20,000.00	22,000.00	2,000.00	10%
Celebraciones de independencia	2,800.00	3,100.00	300.00	11%
Pérdida del ejercicio	-85,134.50	-13,159.50	71,975.00	-85%

Fuente: elaboración propia

La tabla 5 muestra el análisis horizontal del Instituto nacional de educación diversificada se puede notar las variaciones de las cuentas del estado de resultados en los años 2018-2019, siendo las de ingresos totales con un 71% de crecimiento, los gastos se elevaron

en menor cantidad en excepción de papelería y útiles con un 60%, las pérdidas adquirieron una disminución del 85% en relación con el año 2018, esto es al aumento en los ingresos.

Gráfica 5
Análisis horizontal estado de resultados 2018-2019



Fuente: elaboración propia

La gráfica 5 muestra las variaciones monetarias que tuvieron las cuentas de estados de resultados del establecimiento con relación a los años 2018-2019, en consecuencia, se puede notar que los ingresos aumentaron, los gastos de las depreciaciones, así como otros se conservaron, la pérdida de un año a comparación del otro disminuyó considerablemente.

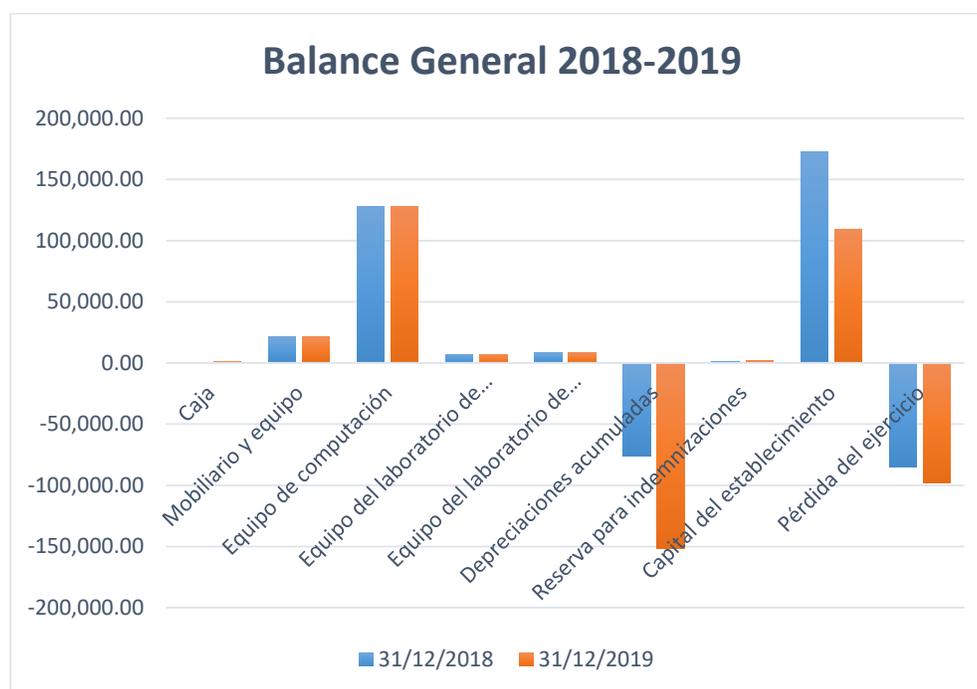
Tabla 6
Análisis horizontal balance general 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales y porcentajes

Descripción	31/12/2018	31/12/2019	Variaciones	%
<u>Activo</u>				
<u>Corriente</u>				
Caja	320	1,250.00	930	291%
<u>No corriente</u>				
Mobiliario y equipo	21,000	21,000.00	0	0%
Equipo de computación	128,000	128,000.00	0	0%
Equipo del laboratorio de química	7,000	7,000.00	0	0%
Equipo del laboratorio de biología	8,000	8,000.00	0	0%
(-) Depreciaciones acumuladas	-75,860	-151,719.00	-75,860	100%
Total de Activo	88,461	13,531.00	-74,930	-85%
<u>Pasivo</u>				
<u>Corriente</u>				
Reserva para indemnizaciones	1,100	2,200.00	-1,100	100%
Total de pasivo	1,100	2,200.00	-1,100	100%
<u>Capital</u>				
Capital del establecimiento	172,495	109,625.00	-62,870	-36%
Pérdida del ejercicio	-85,135	-98,294.00	-13,160	15%
Total de capital	87,361	11,331.00	-76,030	-87%
Suma de pasivo y capital	88,461	13,531.00	-74,930	-85%

Fuente: elaboración propia

La tabla 6 indica los cambios que sufre en balance general del instituto nacional de educación diversificada en los años 2018-2019 son el aumento del efectivo, debido a que en el año 2019 se cuenta con más efectivo al final del ciclo escolar que en el año 2018, el capital sufrió un decrecimiento del 36% esto se debe al uso excesivo del equipo de computación quedando algunas máquinas obsoletas.

Gráfica 6
Análisis horizontal balance general 2018-2019



Fuente: elaboración propia

La gráfica 6 muestra la mayor variación del balance general fue la cuenta de depreciaciones acumuladas con un crecimiento del 100% en el año 2019, esto se debe a que el establecimiento cuenta en su mayor parte con activo fijo específicamente en la cuenta de equipo de computación, el capital tiene un decrecimiento del Q. 62,870 a comparación del año 2018, las pérdidas también aumentaron en un 15%.

4.1.3 Indicadores financieros

En el Instituto Nacional de Educación Diversificada se utilizaron indicadores financieros para determinar la liquidez, rentabilidad y eficiencia que tiene el establecimiento, la información es con base en los estados financieros de los años 2018-2019.

Tabla 7
Indicadores financieros 2018-2019
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales, porcentajes y número de veces

Razones Financieras	2018	2019
Razones de liquidez		
Activos corrientes	320.00	1,250.00
/Pasivos corrientes	1,100.00	2,200.00
Razón Corriente	0.29	0.57
Activos corriente – Inventario	320.00	1,250.00
/ Pasivos corrientes	1,100.00	2,200.00
Razón rápida/prueba ácida	0.29	0.57
Razones de rentabilidad		
Utilidad operativa/pérdida operativa	-85,134.50	-13,159.50
/Ventas	116,000.00	198,000.00
Margen de utilidad operativa	-73%	-7%
Sueldos y Salarios (+) Pasivos Laborales (+)		
Bonificación Incentivo	25,700.00	26,800.00
/Ventas	116,000.00	198,000.00
Carga administrativa	22%	14%
Razones de eficiencia		
Ventas	116,000.00	198,000.00
/Caja x 360	115,200.00	450,000.00
Rotación de caja	1.01	0.44
Utilidad neta	-85,134.50	-13,159.50
/Total de activos	88,460.50	13,531.00
Rendimiento sobre activos (ROA)	-96%	-97%

Fuente: elaboración propia

- Razón de liquidez: esta determina las veces que tiene el establecimiento para pagar sus obligaciones corrientes, lo recomendable es que sea de 1.5 a 2 veces, las razones que se le aplicaron al establecimiento, son la de liquidez corriente y razón rápida.

En la razón corriente se puede observar que el establecimiento no cuenta con liquidez, debido a que por cada quetzal de deuda solo dispone de 0.57 centavos de quetzal para cancelar dichas deudas en el año 2019, esto se debe al uso ineficiente del efectivo por parte de la administración del establecimiento, la falta de controles y planificación en el rubro de efectivo, por lo que afecta el uso de los recursos, no existen informes ni registros contables donde indiquen en que se ha utilizado el efectivo en el período analizado, esto se debe a que las personas que integran el área financiera, no tienen conocimientos financieros, no se tiene solvencia económica al finalizar el ciclo escolar, corriendo el riesgo de no poder cancelar gastos operativos al inicio del siguiente año.

La razón rápida ayudó a medir si el establecimiento tiene la capacidad de pago inmediatamente, dando mayor exactitud en el resultado, en el caso del establecimiento por ser la actividad económica de servicio, no cuenta con inventario para la venta, siendo los resultados iguales a la razón corriente

- Razón de rentabilidad: mide si el establecimiento puede mantener en el tiempo actividades económicas o en marcha.

En consecuencia, que el establecimiento ha tenido pérdida en los dos años 2018-2019, no tiene rentabilidad en el año 2018 siendo el valor rentable negativo de -73% para su funcionamiento, en el año 2019 logró recuperarse con el -7% de rentabilidad, pero aun con este dato no es rentable, por lo que se deben de mejorar políticas, controles y procedimientos en varios rubros para mejorar la razón de rentabilidad y ser un negocio en marcha.

En la carga administrativa, en el año 2019 el establecimiento tiene la solvencia para pagar sueldos, pasivos laborales y bonificaciones con el 14%, a comparación del año 2018 que era mayor con un 22%, en consecuencia, se tiene mayor posibilidad de cumplir con el pago inmediato, si fuera el caso.

- Razones de eficiencia: miden la gestión que ha tenido la administración del establecimiento en relación con políticas administrativas, toma de decisiones gerenciales y utilización de fondos, evidencia como ha sido el manejo con relación a los ingresos.

La rotación de caja en el establecimiento no es la adecuada, debido a que en el año 2018 cuenta con un día para que ocurra una entrada de efectivo, quiere decir que tiene que tener ingresos todos los días para cubrir los gastos operativos, en el año 2019 la rotación del efectivo disminuyó a 0.44, lo que significa que el establecimiento no cuenta ni con un día para solventar los pagos que se le presenten día a día, por lo que la administración tiene que buscar la forma de tener más ingresos de efectivo.

En la razón de rendimiento sobre activos indica que no se genera utilidad sobre los activos disponibles, el establecimiento en los dos años analizados presenta pérdida.

4.2 Implementación de controles en los ingresos y egresos

Al realizar un estudio de las políticas y procedimientos del área financiera del establecimiento se determinó que no cuenta con los controles adecuados en los flujos de efectivo, según la entrevista realizada al director técnico administrativo del establecimiento, por lo que se procede a realizar mejoras e implementaciones de controles en este rubro.

Los objetivos de implementar controles en el área financiera del Instituto Nacional de Educación Diversificada son:

- Uniformar y regular los registros de las actividades económicas del establecimiento.
- Evitar errores y pérdida de tiempo.
- Facilitar el registro de las operaciones.
- Proporcionar información financiera actualizada.
- Evitar el uso inadecuado de los recursos financieros.

El área financiera se divide en tres departamentos siendo: la comisión de finanzas, comisión de cultura y deportes, por último, la organización de padres de familia.

4.2.1 Controles para los ingresos por departamento

Con la información recopilada se procede a implementar los siguientes controles en el área financiera específicamente en el rubro de ingresos:

4.2.1.1 Departamento de la comisión de finanzas

Este departamento es el que tiene mayor flujo de efectivo, principalmente a inicio de cada año recibiendo la cuota de inscripción, la comisión de finanzas es la encargada de que el establecimiento tenga un buen uso de los recursos monetarios recibidos durante el ciclo escolar, es la que recibe el dinero de todas las actividades que se realizan y verificar que sea invertido adecuadamente según el funcionamiento del Instituto.

Los controles que se implementaron en la comisión de finanzas son las siguientes:

- Debe ser integrada por dos maestros del establecimiento y el director técnico administrativo.
- Redactar un acta en donde se indique quiénes son los integrantes de la comisión, el tiempo que la integrarán.
- Abrir una cuenta bancaria para que los padres de familia realicen los depósitos de la inscripción y otra para recibir el dinero de la tienda escolar.
- Solicitar a la Dirección Departamental Sur la autorización de los recibos que se entregarán luego que los padres de familia realicen el depósito respectivo.
- Firmar y sellar la hoja de recibido cuando los profesores entreguen el efectivo de la actividad que se realiza.
- Llenar dos hojas de recibido, una para el maestro guía y una para la comisión de finanzas con firma de ambas partes.
- Recibir el efectivo que los profesores cobran cinco días después de autorizada la actividad por la dirección técnico administrativa.
- La comisión recibirá el efectivo al profesor cuando sea más del 80% de lo cobrado.
- Solamente los profesores deben cobrar y entregar el efectivo a la comisión de finanzas, no se permitirá que los alumnos cobren y/o entreguen.
- Los profesores deben de entregar el dinero y listado de alumnos.

- Asignar a un integrante de la comisión para recibir el dinero de los maestros guías de 4to, y otro integrante de los maestros guías de 5to. Bachillerato no importando la orientación.
- La comisión de finanzas es la única que tendrá acceso a la caja fuerte.
- Entregar recibo por el servicio de tienda escolar, cuando entreguen la boleta de depósito.
- Las personas que integran la comisión de finanzas deben de recibir una capacitación al inicio de ciclo escolar de cómo llenar los libros contables.
- Llevar un Libro Auxiliar de Caja que esté autorizado por la supervisora educativa de educación y la dirección departamental.
- Realizar conciliaciones bancarias una vez por mes.
- Realizar arqueos de caja por la directora técnico administrativa del establecimiento una vez cada mes.
- El libro de caja debe estar al día y ser entregado a la directora para revisión cada mes.
- Entregar cada último día del mes un informe sobre los ingresos y egresos de dinero a la directora técnico administrativa del establecimiento, colocar una copia en la sala de maestros.

4.2.1.2 Departamento de la comisión de cultura y deportes

Es la comisión encargada de realizar actividades extra aula para la formación integral de los alumnos, por ejemplo excursiones, visitas a museos, obras teatrales, entre otras, los controles implementados son:

- Planificar la actividad a realizar con un mes de anticipación.
- Solicitar mínimo tres cotizaciones de transporte, alimentación y lugar que se tiene que visitar dependiendo la actividad.
- Presentar la planificación y presupuesto a dirección de la actividad.
- La dirección técnico administrativa es la única que autoriza la cuota a cobrar de las actividades extra aula.

- Los profesores guías deben de solicitar el pago a los alumnos con 3 días de anticipación, después de autorizada la actividad.
- Los profesores entregarán a la comisión de finanzas el dinero cobrado.
- La comisión de cultura entregará un informe de los ingresos y egresos de cada actividad a la dirección técnico administrativa.

4.2.1.3 Departamento de la organización de padres de familia

Es la encargada de administrar los recursos de gratuidad que asigna la Dirección Departamental Sur al establecimiento, organizar a los padres de familia para que realicen los pagos correspondientes para cubrir necesidades materiales del establecimiento.

La Organización de Padres de Familia recibe un fondo económico de la Dirección Departamental Guatemala Sur de Q.100.00 por alumno inscrito en el establecimiento, el monto que se recibe sirve para comprar materiales de limpieza, oficina y reparaciones de mobiliario.

Los controles implementados para la Organización de padres de familia son las siguientes:

- Verificar que el dinero de la transferencia se encuentre disponible.
- Verificar el número de alumnos inscritos en el establecimiento.
- Realizar listado de artículos identificados como necesarios.
- Cotizar con los proveedores legalmente establecidos.
- Recibir mínimo tres cotizaciones por producto o servicio.
- Elegir un proveedor que haya presentado cotización con el mejor precio y que el producto sea de calidad.
- Verificar la cantidad, calidad y fecha de vencimiento del producto recibido.
- Los productos se deben almacenar en un lugar apropiado, libre de humedad y filtraciones de agua.
- Las facturas de compra deben de llevar la justificación de la compra que se realiza, firma del tesorero, firma del secretario y sellos de la organización de padres de familia.
- La organización de padres de familia lleva los libros auxiliares de caja y Almacén, debidamente autorizados por la Dirección Departamental Guatemala Sur.

- Los libros contables que lleva la organización de padres de familia deben estar foliados y sellados por la Dirección Departamental de Guatemala Sur.
- Toda compra debe de ser ingresada en el libro auxiliar de almacén
- La organización de padres de familia seleccionará uno de los pasillos más concurridos del establecimiento para colocar el mural de transparencia, la publicación debe contener; dinero recibido, detalle de las facturas, cantidad de alumnos y docentes beneficiados, días al que corresponde el apoyo, dinero gastado si existe un excedente se debe indicar, incluir el número de teléfono para denuncias 1503.
- Se lleva registro y control de los documentos administrativos, contables.
- Actualizar mensualmente el libro de caja, aunque no haya movimientos.
- El libro de caja debe de ser utilizado únicamente por el tesorero.
- El cierre mensual del libro auxiliar de caja debe de ser firmado y sellado por el presidente y tesorero de la organización de padres de familia.
- En el libro auxiliar de almacén se utiliza una hoja por producto comprado.
- Cada mes se realizará un inventario físico de los artículos existentes en la bodega.
- Los libros auxiliares de caja y almacén no deben contener manchones ni tachones.
- La organización de padres de familia debe presentar un informe mensual a la dirección del establecimiento de los ingresos y egresos del fondo de gratuidad, así como producto.
- El informe se trasladará a la Dirección Departamental Guatemala Sur, quedándose una copia en el establecimiento.

4.2.2 Controles para los egresos por departamento

Es importante identificar los gastos que se realizan en el establecimiento y clasificarlos en cada departamento, según pertenezcan, para tener un mayor control en los departamentos del área financiera en el rubro de egresos.

4.2.2.1 Departamento de la comisión de finanzas

La comisión de finanzas es la encargada de realizar los pagos que tiene el establecimiento, por lo que debe tener cuidado de no quedarse sin fondos durante el ciclo escolar, aunque haya tenido complicaciones para solventar situaciones monetarias que se presentan día a día. Al finalizar el ciclo escolar no debe quedarse sin el efectivo para realizar pagos, ya que estas deudas no pueden quedarse para el siguiente año, por lo que se implementan los siguientes controles para los egresos:

- Las compras deben de ser únicamente para gastos del establecimiento.
- No se aceptan recibos simples para realizar un pago.
- Los profesores que necesiten realizar un pago, deben solicitarlo primero al director técnico administrativo, luego firmar la hoja de efectivo entregado.
- Cuando el director técnico administrativo necesite realizar un pago debe firmar la hoja de efectivo entregado, indicando que pagará o comprará con el dinero entregado.
- Adjuntar a cada hoja de entregado el efectivo las facturas que amparan el egreso de efectivo.
- Se tiene como máximo 3 días para entregar las facturas originales del efectivo solicitado.
- Apertura de un folder donde se incluyan las facturas de compras o servicios.

4.2.2.2 Departamento de comisión de cultura y deportes

La comisión de cultura y deportes únicamente puede realizar pagos o gastos de las actividades que realiza durante el ciclo escolar, por lo que se implementaron los siguientes controles:

- Solicitar el efectivo a la comisión de finanzas con 2 días de anticipación previa a realizarse la actividad.
- La comisión de cultura debe entregar las facturas a la comisión de finanzas 3 días después de cada actividad realizada.
- No se permite que los gastos sean amparados por recibos simples, deben ser facturas.

4.2.2.3 Departamento de la organización de padres de familia

La organización de padres de familia es la encargada de realizar las mejoras de infraestructura, mobiliario u otra necesidad que tenga el establecimiento, por lo que se implementaron los siguientes controles para este departamento de los egresos de efectivo:

- La organización de padres de familia es la encargada de resguardar los documentos de gastos efectuados, archivar las boletas de transferencias de recursos financieros.
- Colocar en el codo de la chequera a nombre de quien se emite el cheque y cantidad.
- Los cheques se emiten únicamente a nombre del proveedor, no al portador.
- Los cheques se firman hasta que se van a utilizar, no antes, ni en blanco.
- Se coloca la palabra “No negociable” en la parte inferior izquierda del cheque.
- Solicitar al banco un estado de cuenta cada 15 días para verificar que los cheques emitidos hayan sido cobrados.
- Archivar los estados de cuenta proporcionados por el banco.
- Realizar conciliaciones bancarias cada mes.

4.3 Planificación del flujo de efectivo

Se realizó una propuesta de planificación de los diferentes departamentos para el Instituto Nacional de Educación Diversificada, con respecto a sus ingresos y egresos para finalizar con un flujo de efectivo proyectado.

4.3.1 Planificación de los ingresos por departamento

Uno de los principales elementos del flujo de efectivo es la planificación de los ingresos que sirven para que la empresa tenga solvencia económica, pueda realizar pagos y gastos conforme a las necesidades que se tengan, en el establecimiento los ingresos o la forma de financiamiento para que pueda funcionar son: ingresos por inscripción, de actividades extra aula y por medio de la organización de padres de familia.

4.3.1.1 Planificación comisión de finanzas

Se realizó la propuesta de planificación del área de la comisión de finanzas para el Instituto Nacional de Educación Diversificada, debido que la planificación es un elemento del flujo de efectivo, la matriculación de los estudiantes es el mayor rubro de ingresos de cada ciclo escolar.

La comisión de finanzas es la encargada de recibir los ingresos no solo de matrícula, sino también de actividades extra aula que realiza la comisión de cultura y deportes, así como de aportaciones que realiza la organización de padres de familia.

Considerando una estimación de matrícula escolar de Q. 350.00 planeando que se inscribirán 635 estudiantes, se proyectan ingresos para el ciclo escolar 2020 de Q.222,250.00, superiores a la del año anterior (2019), se cobrará Q.60.00 diarios de tiendas escolar, los demás ingresos serán de actividades extra aula programadas, planificadas y autorizadas previamente por la supervisión educativa, esta proyección constituye la base para la proyección de los pagos y gastos del año 2020, que corresponden al principal rubro de ingresos.

Tabla 8
Proyección de ingresos comisión de finanzas año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Mes	Cantidad	Monto	Total
Enero			
Matrícula	635	350	222,250
Tienda escolar	18 días	60	1,080
Febrero			
Día del cariño, carnaval	590	10	5,900
Tienda escolar	20 días	60	1,200
Marzo			
Excursión de verano	500	30	15,000
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Visita al teatro	590	4	2,360
Actividades deportivas	590	2	1,180
1er. Trimestre			250,290
Abril			
Celebraciones de verano	590	15	8,850
Tienda escolar	16 días	60	960
Mayo			
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Junio			
Fiesta estudiantil	590	5	2,950
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Visita al teatro	590	4	2,360
Actividades deportivas	590	2	1,180
2do. Trimestre			18,940
Julio			
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Agosto			
Maratón	590	10	5,900
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Septiembre			
Actividades cívicas	590	10	5,900
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Visita al teatro	590	4	2,360
Actividades deportivas	590	2	1,180
3er. Trimestre			19,300
Octubre			
Tienda escolar	22 días	60	1,320
Actividades deportivas	590	2	1,180
Acto de graduación	230	20	4,600
4to. Trimestre			7,100
Total de ingresos			295,630

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

La tabla 8 indica la proyección de los ingresos que tendrá el establecimiento por trimestres durante el ciclo escolar 2020 de la comisión de finanzas, en las actividades extra aula el número de alumnos varía, debido a que no todas participan, también los días de vacaciones escolares, ya que se descuentan los fines de semana y días de asueto.

4.3.1.2 Planificación ingresos comisión de cultura y deportes

La mayor fuente de ingresos del establecimiento es por medio de la comisión de cultura y deportes, a través de actividades extra aula, para la captación de efectivo durante cada ciclo escolar, se proyectan ingresos por Q. 257.420 para año 2020.

Tabla 9
Proyección de ingresos comisión de cultura y deportes año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Mes	Cantidad	Monto	Total
Febrero			
Día del cariño, carnaval	590	20	11,800
Marzo			
Excursión de verano	500	150	75,000
Visita al teatro	590	34	20,060
Actividades deportivas	590	2	1,180
1er. Trimestre			108,040
Abril			
Celebraciones de verano	590	20	11,800
Mayo			
Celebración día de la madre	590	20	11,800
Junio			
Fiesta estudiantil	590	5	2,950
Visita al teatro	590	34	20,060
Actividades deportivas	590	2	1,180
2do. Trimestre			47,790
Julio			
	0	0	0
Agosto			
Maratón	590	15	8,850
Septiembre			
Actividades cívicas	590	20	1,320
Visita al teatro	590	34	20,060
Actividades deportivas	590	2	1,180
3er. Trimestre			31,410
Octubre			
Actividades deportivas	590	2	1,180
Acto de graduación	230	300	69,000
4to. Trimestre			70,180
Total de ingresos			257,420

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

En la tabla 9 indica los ingresos que tendrá la comisión de cultura durante el ciclo escolar 2020, por las actividades que realizará dividido en trimestres, los ingresos percibidos servirán para gastos operativos del establecimiento.

4.3.1.3 Planificación de ingresos de la organización de padres de familia

El Ministerio de Educación por medio de las direcciones departamentales de educación asigna recursos económicos, para que sean entregados a los establecimientos de su jurisdicción, así mismo, las direcciones departamentales entregan una cantidad establecida por alumno inscrito en cada centro educativo público a la organización de padres de familia, para que sea administrada según las necesidades de cada establecimiento, haciendo dos desembolsos en cada ciclo escolar.

La proyección de ingresos para el año 2020 es de Q.63,500, el cual debe utilizarse para mejoras de infraestructura, mobiliario y mantenimiento del establecimiento.

Tabla 10
Proyección de ingresos organización de padres de familia año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Mes	Cantidad	Monto	Total
1er. Desembolso	635	50	31,750
Abril			
2do. Desembolso			
Julio	635	50	31,750
Total			63,500

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

La tabla 10 muestra los dos desembolsos de Q. 50.00 cada uno que realiza la Dirección Departamental de Guatemala a la Organización de Padres de Familia, por alumno inscrito, según la estadística inicial que proporciona el director técnico-administrativo.

4.3.2 Planificación de los egresos por departamento

Otro elemento fundamental a considerar en el flujo de efectivo son los egresos, se debe de tener cuidado cuando se desea considerar el pago de gastos, debido a que el establecimiento debe tener solvencia económica al finalizar cada ciclo escolar. En los egresos se deben de considerar el pago a los empleados, proveedores, verificar que mejoras de infraestructura necesita el establecimiento, compra de papelería, utensilios de limpieza, entre otros.

4.3.2.1 Planificación de egresos de la comisión de finanzas

La comisión de finanzas es la que tiene a su cargo el pago de empleados, pagos relacionados con las operaciones del establecimiento, por tal razón, se realizó la planificación de los egresos para el año 2020.

Se consideró la contratación de otra secretaria para la elaboración de papelería y un conserje, debido a la demanda de alumnos, Para el año 2020 se proyectó un 5% de aumento en todos los gastos del establecimiento, en el pago de carné estudiantil se considera solamente un 2%.

Tabla 11
Proyección de egresos comisión de finanzas año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales y porcentajes

Concepto	Total
Sueldo personal administrativo	43,200
Operación escuela	1,905
Aportaciones a supervisión educativa	6,350
Bonificación personal administrativo	6,000
Sueldo personal operativo	16,800
Bonificación personal operativo	6,000
Papelería y Útiles	3,990
Servicio de internet	18,900
Mantenimiento de computadoras	16,800
Útiles y enseres	3,780
Mantenimiento laboratorio química	4,515
Mantenimiento laboratorio biológica	4,515
Viáticos	7,980
Servicio de carné estudiantil	25,132
Celebraciones día de la madre	23,100
Celebraciones de independencia	3,255
Total	192,222

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

La tabla 11 presenta la planificación egresos de la comisión de finanzas del Instituto Nacional de Educación Diversificada, mostrando un gasto durante el ciclo escolar de Q.192,222, entre los mayores gastos que tiene el establecimiento está el de

mantenimiento de computadoras y servicio de internet, eso se debe a que existen 40 computadoras en el establecimiento para uso de los estudiantes.

4.3.2.2 Planificación de los egresos de la comisión de cultura y deportes

Los pagos que realiza la comisión de cultura y deportes del establecimiento, son por las actividades extra aula que realiza durante el año, dejando una cantidad mínima para gastos operativos del instituto.

Tabla 12
Proyección de egresos comisión de cultura y deportes año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Mes	Cantidad	Monto	Total
Febrero			
Día del cariño, carnaval	590	10	5,900
Marzo			
Excursión de verano	500	120	60,000
Visita al teatro	590	29	17,110
1er. Trimestre			83,010
Abril			
Celebraciones de verano	590	5	2,950
Mayo			
Celebración día de la madre	590	10	5,900
Junio			
Visita al teatro	590	29	17,110
Actividades deportivas	590	0	0
2do. Trimestre			25,960
Agosto			
Maratón	590	5	2,950
Septiembre			
Actividades cívicas	590	10	1,320
Visita al teatro	590	29	17,110
3er. Trimestre			21,380
Octubre			
Acto de graduación	230	270	62,100
4to. Trimestre			62,100
Total de ingresos			192,450

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

La tabla 12 indica los pagos que realiza la comisión de cultura y deportes, en cada actividad planificada durante el ciclo escolar 2020, se realizarán pagos por las actividades extra aula de Q. 192,450.

4.3.2.3 Planificación de los egresos de la organización de padres de familia

La organización de padres de familia es la encargada de realizar mejoras de infraestructura en el establecimiento, con lo asignado por el Ministerio de Educación a través de la Dirección Departamental por alumno inscrito.

Tabla 13
Proyección de egresos organización de padres de familia año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales

Concepto	Total
1er. Desembolso	
Mejoras de pintura en paredes	19,200
Mejoras de pintura en puertas	7,800
Cátedras en las aulas	4,750
2do. Desembolso	
Compra de pizarrones	17,000
Material didáctico	8,000
Mesas para dirección	2,600
Archivador, tinta para impresora	1,950
Reparaciones en sanitarios	2,200
Total	63,500

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

La tabla 13 muestra los gastos por mejoras que se realizarán en el establecimiento para el año 2020, con los fondos proporcionados por el Ministerio de Educación, los cuales solo deben ser administrados por los padres de familia.

4.4 Flujo de efectivo proyectado

Con la proyección realizada de ingresos y egresos en los puntos anteriores para el año 2020, se elabora el flujo de efectivo, para que el Instituto Nacional de Educación Diversificada, cuente con la liquidez al finalizar el ciclo escolar, no existe la necesidad de solicitar financiamiento de alguna entidad bancaria para solventar los gastos que se tendrán.

Tabla 14
Flujo de efectivo proyectado año 2020
Instituto nacional de educación diversificada
Expresado en quetzales y porcentajes

Concepto	Egresos	Ingresos
Saldo Inicial		295,630
Sueldo personal administrativo	43,200	
Operación escuela	1,905	
Aportaciones a supervisión educativa	6,350	
Bonificación personal administrativo	6,000	
Sueldo personal operativo	16,800	
Bonificación personal operativo	6,000	
Papelería y Útiles	3,990	
Servicio de internet	18,900	
Mantenimiento de computadoras	16,800	
Útiles y enseres	3,780	
Mantenimiento laboratorio química	4,515	
Mantenimiento laboratorio biológica	4,515	
Viáticos	7,980	
Servicio de carné estudiantil	25,132	
Celebraciones día de la madre	23,100	
Celebraciones de independencia	3,255	-192,222
Total		103,408

Fuente: elaboración propia con base en la información recopilada

La tabla 14 muestra la proyección del flujo de efectivo para el año 2020, el establecimiento contará con disponibilidad de efectivo de Q. 103,408.00, para iniciar el año 2021.

La disponibilidad se debe a que se realizó un análisis de los ingresos y egresos de los años anteriores, se implementan controles en cada departamento que maneja el efectivo.

CONCLUSIONES

1. El análisis de la situación financiera del Instituto Nacional de Educación Diversificada de los años 2018-2019, indica que el mayor gasto es de depreciación en los dos años, ocasionan pérdida, aunque en el año 2019 los ingresos hayan aumentado se obtuvo una pérdida de 6.65%, en el análisis vertical muestra que las depreciaciones representan el 49.74% de los ingresos en ese mismo año.
2. El establecimiento no cuenta con suficiente efectivo para solventar alguna eventualidad que se presente al final del ciclo escolar, solo cuenta con el 9.24% del total de los activos en el año 2019, es el mayor problema en los dos años. El capital sufrió un decrecimiento del 36% esto se debe al uso excesivo del equipo de computación quedando algunas máquinas obsoletas.
3. Según los indicadores financieros, el establecimiento muestra un desempeño ineficiente, debido a que no cuenta con liquidez en ninguno de los años comparados siendo del 0.27 en el año 2018 y 0.57 en el año 2019, las veces que tiene para cancelar las obligaciones corrientes.
4. En los casos analizados, se determinó que el ciclo de conversión de efectivo es de 0.44 días, lo cual perjudica la oportunidad de reinversión del efectivo y desembolso para realizar gastos de operación.
5. El establecimiento no tiene rentabilidad en el año 2018 siendo el valor rentable negativo de -73% para su funcionamiento, en el año 2019 logró recuperarse teniendo el -7% de rentabilidad, pero aun con este dato no es rentable.
6. En la entrevista realizada al director técnico-administrativo, considera que existen informalidades en los procesos, debido a que no existen controles en los ingresos y egresos de efectivo, por lo que afecta el uso de los recursos económicos y no tiene solvencia económica.

7. Al contar con una planificación y controles de flujos de efectivo, se optimizan los ingresos percibidos durante el ciclo escolar, se controlan los egresos, debido a que tienen un límite de cuánto se debe ejecutar, si fuera el caso que se excedan los egresos, se debe identificar las causas del incumplimiento para establecer acciones correctivas.

8. Si el establecimiento se ajusta a la planificación y controles de efectivo proyectados para el año 2020, mejorará la rotación del ciclo de efecto para el cumplimiento de las obligaciones, lo cual impacta positivamente en el tiempo de reinversión de los flujos de efectivo.

RECOMENDACIONES

1. La directora técnico administrativo del establecimiento debe motivar al personal del área financiera para implementar los controles en los rubros de ingresos y egresos, para evitar errores, pérdida de tiempo, facilitar el registro de las operaciones, proporcionar información financiera actualizada y evitar el uso inadecuado de los recursos financieros.
2. Determinar con anticipación la necesidad de efectivo para la toma de decisiones, mantener un nivel adecuado de capital para que no se encuentre comprometido, solicitando los fondos mediante actas debidamente autorizadas por la supervisión educativa.
3. El Instituto Nacional de Educación Diversificada debe invertir el tiempo necesario en la planificación de flujos de efectivo en cada ciclo escolar, para que el establecimiento cuente con solvencia económica, rentabilidad, ayudando a que sea un negocio en marcha.
4. Dar seguimiento a la planificación y controles de efectivo diseñada, para que cada departamento cumpla con las proyecciones realizadas, logrando la optimización de los ingresos; involucrar y dar a conocer la planificación al personal docente y operativo del establecimiento, para que exista armonía en todos los departamentos involucrados del área financiera.
5. Las supervisiones educativas de cada sector a su cargo incentiven a los demás centros educativos públicos pre-primario, primario y básico, para que realicen la planificación y controles de flujo de efectivo de cada año.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo Gubernativo 202-2010. (2010). Reglamento para la aprobación de los estatutos de los consejos educativos en los centros educativos públicos. . Guatemala.
- Acuerdo Gubernativo 225-2008. (2008). Reglamento orgánico interno del Ministerio de Educación. Guatemala.
- Barrera, P. R. (05 de Abril de 2018). Antecedentes del Mineduc. (A. C. Escobar, Entrevistador)
- Burguillo, R. V. (2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-efectivo.html>
- Cabezas, A. (03 de Junio de 2020). *Bussines School*. Obtenido de https://blogs.informacion.com/blog/mba/funciones-tareas-controller-financiero/#Tipos_de_controller
- Castro . (23 de Abril de 2016). *Corponet*. Obtenido de <https://blog.corponet.com.mx/que-es-un-estado-de-flujo-de-efectivo-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Castro, J. (2015). *Corponet*. Obtenido de Corponet: <https://blog.corponet.com.mx/que-es-un-estado-de-flujo-de-efectivo-y-cuales-son-sus-objetivos>
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). Ley Genereal de Descentralización. Decreto 14-2002. Guatemala.
- Congreso de la República de Guatemala. (2005). Ley marco de los acuerdo de paz. Decreto 52-2005. Guatemala.
- Constitución Política de la República de Guatemala. (1991). Ley de Educación Nacional. *Decreto Legislativo 12-91*. Guatemala.
- Coronado, C. (05 de mazro de 2019). Historia de un Instituto Nacional de Educación Diversificada. (C. Duarte, Entrevistador)
- Definición de Indicadores financieros. (26 de febrero de 2015). *Actualícese*. Obtenido de <https://actualicese.com/definicion-de-indicadores-financieros/>
- Dirección Departamental de Guatemala Sur. (2008). Resolución no. EDU/CA/577-2008 A.F. Guatemala.
- El mundo de las starups. (06 de agosto de 2016). *nosadaptamos.es*. Obtenido de <http://nosadaptamos.es/ventajas-desventajas-la-planificacion-financiera/>

- Empresarios por la Educación. (2015). Manual de Padres de Familia. Guatemala: Graffisk.
- Fernandez, A. (08 de agosto de 2020). *Centro europeo de postgrado*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-administracion-financiera.html>
- Gil, J. y. (2015). Derecho Educativo. Guatemala: Ediciones Superiores, S.A.
- Guatemala, C. P. (1993). *Reformado por el acuerdo legislativo 18-3*. Guatemala.
- Guatemala, U. d. (2018). Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de maestro en artes. Guatemala.
- Ministerio de Educación. (2015). Currículo Nacional Base. Guatemala.
- Ministerio de Educación. (07 de marzo de 2018). *Decreto Legislativo 12-91*. Obtenido de https://wikiguate.com.gt/mineduc/#Ministerio_de_Educación
- Nuño, P. (29 de Mayo de 2017). *Emprende pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/estado-de-flujos-de-efectivo.html>
- Orellana, C. (1960). Historia de la Educación en Guatemala. Guatemala.
- Raffino, M. E. (02 de junio de 2020). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/planeacion-financiera/>
- Roldan, P. N. (08 de Junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>
- Ruiz, J. E. (2011). Presupuestos. Colombia.
- Sampieri, R. H. (2010). *Métodos de Investigación*. Mexico: Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Toro, F. (15 de Diciembre de 2011). *Capital de trabajo*. Obtenido de <https://capitaldetrabajofermintoro.wordpress.com/2011/12/15/caracteristicas-del-estado-de-flujo-de-efectivo/>
- Turuel, S. (10 de Junio de 2019). *Captio*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista por medio de Cuestionario

Dirección Técnico Administrativa

Nombre de la persona
entrevistada _____

Cargo que desempeña: _____ Directora Técnico
Administrativo

Serie I

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿El establecimiento está constituido legalmente?				
2	¿Las instalaciones con las que cuenta son las adecuadas según las necesidades que se tienen?				
3	¿El personal con que cuenta el establecimiento es el necesario?				
4	¿El personal está inscrito en el seguro social?				
5	¿Reciben ayuda monetaria del gobierno?				
6	¿Cuentan con algún sistema presupuestario de ingresos y egresos?				
7	¿Actualmente cuentan con organigrama?				
8	¿Entregan las comisiones que manejan dinero, un informe de las actividades extra aula que realizan?				
9	¿Existen lineamientos específicos para la entrega de informes?				
10	¿Tiene el establecimiento un contador de planta?				
11	¿Reciben donaciones económicas o en especie?				
12	¿Tienen los insumos necesarios para que el establecimiento funcione adecuadamente?				
13	¿El gobierno proporciona los suministros necesarios para que la dirección del establecimiento entregue los informes que se le solicitan por las autoridades superiores?				

14	¿Les han realizado auditoría de la Contraloría General de Cuentas?				
15	¿Entregan informes de los ingresos y egresos económicos a las supervisión educativa?				

Serie II

No.	PREGUNTA	Observaciones
1	¿Cuál es la fuente de ingresos económicos del establecimiento?	
2	¿Cuántas personas laboran en el establecimiento?	
3	¿Cuántos años tiene el establecimiento de estar funcionando?	
4	¿Cuál es la política para nombrar a las personas que integran las comisiones cada año?	
5	¿Cuántas comisiones tiene el establecimiento?	
6	¿Cuáles son las comisiones que manejan los recursos económicos en el establecimiento?	
7	¿Con qué frecuencias entregan las comisiones los informes?	
8	¿Quién supervisa que los ingresos y egresos del establecimiento sean manejados en forma adecuada?	
9	¿Cada cuánto tiempo reciben materiales del gobierno para las necesidades que tiene el establecimiento?	
10	¿Quién autoriza los libros contables?	
11	¿Quién habilita los libros contables?	
12	¿Los libros contables los llevan físicamente o en hojas movibles?	
13	¿Quién es la entidad que revisa los libros contables?	

Anexo 2 cuestionarios

Organización Padres de Familia

Nombre de la persona entrevistada _____

Cargo que desempeña _____

Serie I

No .	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Las personas que integran la comisión de padres de familia son encargados de alumnos inscritos en el establecimiento?				
2	¿La OPF lleva libros contables?				¿Cuáles?
3	¿La OPF presenta declaración del IVA?				
4	¿La OPF presenta declaración de ISR?				
5	¿La OPF emitirá facturas por el cobro de cuotas a los padres de familia?				
6	¿La OPF realiza cobros a los padres de familia?				
7	¿Los recibos que se le entregan a los padres de familia por los cobros están autorizados por la autoridad correspondiente?				
8	¿Realizan informes de los ingresos y egresos de gratuidad?				¿A quién?
9	¿Realizan informes de ingresos y egresos, que le cobran a los padres de familia?				¿A quién?
10	¿La OPF tiene cuenta bancaria, quiénes son los firmantes?				
11	¿Tienen caja fuerte donde guardan el dinero recaudado?				

Serie II

No .	PREGUNTA	Comentario
1	¿Cuáles son los cargos de los integrantes de la OPF?	
2	¿Cada cuánto tiempo se cambia de integrantes de la OPF?	

3	¿Qué requisitos deben de tener los integrantes de la OPF?	
4	¿Bajo qué régimen inscribe la Sat a la OPF?	
5	¿Qué libros contables lleva la OPF?	
6	¿Quién lleva los libros contables de la OPF?	
7	¿Cuántos desembolsos de gratuidad al año hace la Dirección Departamental a la OPF?	
8	¿Cuánto les desembolsa de dinero la Departamental por alumno a la OPF?	
9	¿Qué requisitos debe llenar la OPF para recibir el desembolso de gratuidad?	
10	¿Qué es lo que la OPF puede comprar del desembolso de gratuidad?	
11	¿Quién autoriza la cantidad que cobran a los padres de familia?	
12	¿Cuáles son los gastos que se realizan con los ingresos que reciben de los padres de familia?	
13	¿Cuáles son los lineamientos que se siguen para las compras de producto?	
14	¿Cuántas cotizaciones reciben cuando compran productos?	
15	¿Qué lineamientos siguen para escoger la mejor cotización cuando compra productos?	
16	¿Quién autoriza las compras que se realizan?	
17	¿Cada cuánto tiempo entregan informes a la autoridad correspondiente?	
18	¿Con el dinero que cobraron para el año 2018, que gastos tienen presupuestados?	
19	¿Qué control tienen para recibir el dinero?	
20	¿Cuánto tiempo colocan de límite para que los padres de familia realicen los pagos?	

21	¿Cómo hacen para fijar una cuota a los padres de familia y estos estén de acuerdo?	
----	--	--

Instituto Nacional de Educación Diversificada, San Miguel Petapa

Cuestionario a la Comisión de Finanzas

Nombre de la persona entrevistada _____

Cargo que desempeña: Presidente de la Comisión de Finanzas

Serie I

No.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	Observaciones
1	¿Existe algún documento donde indique quiénes son los integrantes de la comisión de finanzas?				
2	¿Tienen caja fuerte para el resguardo del efectivo?				
3	¿Firman algún comprobante a las personas que les entregan el dinero de las actividades?				
4	¿Tienen conocimientos de los gastos que deben de realizar con los fondos recaudados?				
5	¿Reciben factura de los gastos que realizan?				
6	¿Cuenta el establecimiento con tienda escolar?				
7	¿Los recibos que entregan cuando les pagan la cuota de tienda escolar, están autorizados por la autoridad correspondiente?				
8	¿Existe un contrato escrito por el encargado de la tienda escolar?				
9	¿Existe algún proceso cada inicio del ciclo escolar para elegir a las personas que prestarán los servicios de tienda escolar?				

10	¿Los alimentos que venden en la tienda escolar, son de calidad y cumplen con las normas de higiene?				
11	¿Los integrantes de la comisión tienen conocimientos de cómo se deben llevar los libros contables?				
12	¿Reciben capacitación al inicio del ciclo escolar de cómo llenar los libros contables?				
13	¿Conoce las características que debe de cumplir una factura?				
14	¿Resguardan en un lugar seguro los libros contables, documentos que amparan los ingresos y egresos de los fondos económicos?				

Serie II

No.	PREGUNTA	Observaciones
1	¿Cuántas personas integran la comisión de finanzas?	
2	¿Quién elige a las personas que integran la comisión de finanzas?	
3	¿Cada cuánto tiempo les realizan arquezos de los fondos existentes?	
4	¿Qué lineamientos utilizan para recibir el dinero de las actividades?	
5	¿Quién define la cuota que debe entregar el encargado de tienda escolar?	
6	¿Qué día reciben el dinero de tienda escolar?	
7	¿Cuáles son los libros contables que debe llevar la comisión de finanzas?	
8	¿Con qué frecuencia son revisados los libros contables por la dirección?	

Anexo 3 HOJA DE EFECTIVO RECIBIDO

Fecha _____

Grado _____ Carrera _____ Sección _____

Actividad _____

Monto de la actividad _____

Alumnos que pagaron	Pendientes de pagar	Total de alumnos por grado

Cantidad a entregar Q _____

Observaciones _____

Firma de recibido
Comisión de Finanzas



Firma de entregado
Profesor Guía

Anexo 4 HOJA SOLICITUD DE EFECTIVO

Fecha_____

Persona que solicita_____

Monto de efectivo solicitado_____

Motivo de efectivo solicitado_____

Cantidad entregada Q_____

Observaciones_____

Firma de entregado
Comisión de Finanzas



Firma de Recibido
Nombre de quien recibió

Anexo 5 Libro Auxiliar de Caja para la Comisión de Finanzas

Se elabora a folio simple



Instituto Nacional de Educación Diversificada, San Miguel Petapa
Año 2018

expresado en Quetzales

Fecha	Descripción	Entradas	Salidas	Saldo
01/01/2018	Saldo inicial			1.23
16/01/2018	Recibo no. 01, ingreso por tienda escolar días lunes 15 y martes 16 de enero.	120.00		121.23
19/01/2018	Recibo no. 02, días miércoles 17, jueves 18 y viernes 19 de enero	180.00		301.23
26/01/2018	Factura 2512 serie A, Librería La Mejor, por resmas de papel		250.00	51.23

Anexo 6 Ejemplo de factura con justificación

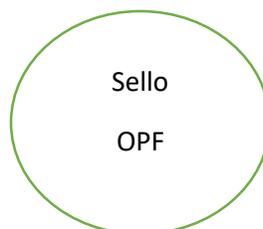
		FACTURA ELECTRÓNICA Serie: FACE-63-AAA-001 No.: 17000000009 Fecha: 09-03-2017		
NIT: 2454399-3 ASESORES TIC 10 CALLE 43-01 GUATEMALA		NIT: 123456789		
Nombre: CLIENTE PREDILECTO Dirección: FINAL HINCAPIE ZONA 13, GUATEMALA, GUATEMALA				
CANTIDAD	U.M.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL
1	Uni	Consultorías en Tecnología	750.00	750.00
			SUBTOTAL	Q 750.00
			DESCUENTOS (-)	Q0.00
MONTO EN LETRAS: SETECIENTOS CINCUENTA EXACTOS**			TOTAL	Q750.00
SUJETO A RETENCIÓN DEFINITIVA				
DATOS DEL GFACE				
FIRMA ELECTRÓNICA:	vY6sIEWl2jopUPBtd2Bp5g8l3z6gprJ5YhwT1Rg9Y28vH+E+vGGwzw==			
GFACE:	EMPRESA CONSOLIDADA DE INVERSIONES, SOCIEDAD ANONIMA NIT: 673374			
<small>Autorización según resolución No. 2017-5-18070-4678 de fecha 05-01-2017 del 1 al 240</small>				

En la parte de atrás de la factura se hace la justificación.

Razón o Justificación:

La presente factura ampara la compra de servicios de tecnología para los alumnos del establecimiento, correspondiente a la transferencia 1 del año 2018 del nivel diversificado, haciendo constar que los servicios fueron recibidos satisfactoriamente.

 Mario Lemus
 Representante Legal



 Mirna Chan
 Tesorero

 Rosemary Caal
 Secretaria

Anexo 7 Formato para entregar insumos a la directora, profesores y personal operativo

Organización de Padres de Familia
Instituto Nacional de Educación Diversificada

Hoja de entrega de materiales

Fecha _____

Director Profesor Operativo

Nombre de quien recibe _____

Nombre de quien entrega _____

Cantidad	Descripción

Recibido



Entrega

Anexo 8 Ejemplo de Libro Almacén



Folio 1

Organización de Padres de Familia INED
Instituto Nacional de Educación Diversificada
año 2018

Código de
establecimi 01-17-0048-
ento: 46

Libro Auxiliar de Almacén

Producto: Resmas de papel tamaño
carta

Fecha	Descripción	Ingreso de Unidades	Egreso de Unidades	Saldo de Unidades	Precio Unitario	Ingreso en quetzales	Egreso en quetzales	Saldo en quetzales	Nombre de quien recibe	Firma
02/02/2018	Factura 678 serie A, Liberia Pensamiento	30		30	25.00	750.00		750.00		
20/02/2018	Entrega a Dirección		5	25	25.00		125.00	625.00	Edna López	

Anexo 9 Ejemplo de Libro Caja para la Organización de Padres de Familia



Sello

Folio 1

Organización de Padres de Familia INED
 Instituto Nacional de Educación Diversificada
 Año 2018

Código de establecimiento: 01-17-
 0048-46

expresado en Quetzales

Fecha	Descripción	Entradas	Salidas	Saldo
02/02/2018	Primera transferencia de fondos de gratuidad, recibo de transferencia de recursos financieros no. 501482, recibida de la Dirección Departamental de Guatemala Sur	32,000.00		32,000.00
23/02/2018	Cheque no. 1, Librería Pensamiento, factura 5598 serie A, compra de útiles escolares para dirección y profesores		12,000.00	20,000.00

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estado de Resultados años 2018-2019	34
Tabla 2 Balance General años 2018-2019	35
Tabla 3 Análisis Vertical Estado de Resultados año 2018-2019	36
Tabla 4 Análisis Vertical Balance General 2018-2019	39
Tabla 5 Análisis Horizontal Estado de Resultados 2018-2019	42
Tabla 6 Análisis Horizontal Balance General 2018-2019	44
Tabla 7 Indicadores Financieros 2018-2019	46
Tabla 8 Proyección de ingresos comisión de finanzas año 2020	56
Tabla 9 Proyección de ingresos comisión de cultura y deportes año 2020	58
Tabla 10 Proyección de ingresos organización de padres de familia año 2020	59
Tabla 11 Proyección de egresos comisión de finanzas año 2020	60
Tabla 12 Proyección de egresos comisión de cultura y deportes año 2020	61
Tabla 13 Proyección de egresos organización de padres de familia año 2020	62
Tabla 14 Flujo de efectivo proyectado año 2020	63

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Análisis Vertical Estado de Resultados año 2018	37
Gráfica 2 Análisis Vertical Estado de Resultados año 2019	38
Gráfica 3 Análisis Vertical Balance General año 2018	40
Gráfica 4 Análisis Vertical Balance General año 2019	41
Gráfica 5 Análisis Horizontal Estado de Resultados 2018-2019	43
Gráfica 6 Análisis Horizontal Balance General 2018-2019	45