



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO  
EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS  
DE INICIATIVA PRIVADA.

**Mayling Monterroso Mayén**

**Asesorada por Ing. Víctor Hugo García Roque**

**Guatemala, septiembre de 2005**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN  
PRESUPUESTO EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE  
INICIATIVA PRIVADA.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**MAYLING MONTERROSO MAYÉN**

ASESORADA POR EL ING. VICTOR HUGO GARCÍA ROQUE

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERA INDUSTRIAL**

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2005

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



***NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA***

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	
VOCAL II	Ing. Amahán Sánchez Álvarez
VOCAL III	Ing. Julio David Galicia Celada
VOCAL IV	Br. Kenneth Issur Estrada Ruiz
VOCAL V	Br. Elisa Yazminda Vides Leiva
SECRETARIA	Ing. Marcia Ivonne Véliz Vargas

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Sydney Alexander Samuels Milson
EXAMINADOR	Ing. William Abel Antonio Aguilar Vásquez
EXAMINADOR	Ing. José Francisco Gómez Rivera
EXAMINADOR	Ing. Edwin Adalberto Bracamonte Orozco
SECRETARIO	Ing. Carlos Humberto Pérez Rodríguez

**HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN  
PRESUPUESTO EN ESTABLECIMIENTOS  
EDUCATIVOS DE INICIATIVA PRIVADA,**

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial con fecha 03 de agosto del 2003.

  
Mayling Monterroso Mayén



Guatemala, mayo de 2005

Ingeniera  
Marcia Ivonne Véliz Vargas  
Directora de la Escuela de  
Ingeniería Mecánica Industrial  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Señora Directora:

Cumpliendo con lo resuelto por la Dirección de la Escuela, se procedió a la asesoría y revisión del trabajo de graduación titulado: **DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE INICIATIVA PRIVADA.** Realizado por la estudiante de Ingeniería Industrial Mayling Monterroso Mayén.

El trabajo presentado por la estudiante Monterroso Mayén, ha cumplido con los requisitos reglamentarios, consultando la bibliografía adecuada y realizando la investigación de campo correspondiente; según las recomendaciones de la asesoría, por lo que, tanto el autor como el asesor somos responsables por el contenido del mismo.

En tal virtud, **LO DOY POR APROBADO**, y le solicito que se le dé el trámite que corresponde.

Sin otro particular, me es grato suscribirme de usted.

Atentamente,

**"ID Y ESEÑAD A TODOS"**

Víctor Hugo García Roque  
Ingeniero Industrial  
Colegiado Activo No. 5133  
Asesor

/emds


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE INICIATIVA PRIVADA**, presentado por la estudiante universitaria **Mayling Monterroso Mayén**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

  
Ingeniero Rolando Giron Avalos  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, junio de 2005

MARLON ROLANDO GIRON AVALOS  
INGENIERO INDUSTRIAL  
COLEGIADO 6668

/mgp

Escuelas: Ingeniería Civil, Ingeniería Mecánica Industrial, Ingeniería Química, Ingeniería Mecánica Eléctrica, Escuela de Ciencias, Regional de Ingeniería Sanitaria y Recursos Hidráulicos (ERIS), Posgrado Maestría en Sistemas Mención Construcción y Mención Ingeniería Vial. Carreras: Ingeniería Mecánica, Ingeniería Electrónica, Ingeniería en Ciencias y Sistemas, Licenciatura en Matemática, Licenciatura en Física. Centro: de Estudios Superiores de Energía y Minas (CESEM). Guatemala, Ciudad Universitaria, Zona 12, Guatemala, Centroamérica.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE INICIATIVA PRIVADA**, presentado por la estudiante universitaria **Mayling Monterroso Mayén**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

  
Ing. José Efraim Gómez Rivera  
**DIRECTOR**  
**Escuela Mecánica Industrial**  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial  
FACULTAD DE INGENIERIA

Guatemala, septiembre de 2005.

/mgp

Universidad de San Carlos  
De Guatemala



Facultad de Ingeniería  
Decanato

Tels. 24789579 Exta. 101-102-114  
Fax: 24780395

Ref. DTG. 401-2005.

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **DIRECTRICES PARA LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO EN ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DE INICIATIVA PRIVADA**, presentado por la estudiante universitaria **Mayling Monterroso Mayen** procede a la autorización para la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

  
Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos  
DECANO

Guatemala, septiembre 20 de 2,005



/gdech



## DEDICATORIA

Este trabajo de graduación lo dedico con mucho cariño a:

- Dios: Ser Omnipotente que con su luz divina, guió mis pasos hasta este momento, infinitas gracias.
- Mi Patria: Guatemala, que este triunfo sea un aporte mínimo para su desarrollo.
- USAC: Centro de Estudios del que me llevo conocimientos y principios fundamentales para desenvolverme como profesional, mi reconocimiento y admiración.
- Mis Abuelitos: José Demecio Mayén (qepd) y María Gregoria Chinchilla (qepd), porque son parte importante de mi vida, son ejemplo de sabiduría y de humildad, gracias por su inmenso amor y sus sabios consejos.
- Mis Padres: Oscar Gilberto Monterroso Chinchilla y María Elena Mayén de Monterroso, porque son ustedes los merecedores de este triunfo, gracias por haberme dado la oportunidad de alcanzar este logro, por confiar en mí, por su completo apoyo, por su amor incondicional, por sus razonables consejos, en fin, por todo, muchas gracias.
- Mi Hermano y esposa Oscar Alfredo Monterroso Mayén y Marisol Alonzo, por sus sabios consejos,

por su apoyo incondicional, por predicarme con el ejemplo, por ser tan especiales

Mis Hijos:

Por ser la razón de mi existir, por ser la inspiración que me motiva a ser cada día mejor, con mucho amor.

Mi Madrina:

Fidelina Soza por todo el cariño que me ha brindado, por estar siempre presente en los acontecimientos de mi vida.

Mis Amigos:

Marilia, Fidel, Larissa, Norma y Roxana, por los inolvidables momentos que compartimos, y porque la amistad que cultivamos crezca cada día más, éxitos.

## ÌNDICE GENERAL

ÌNDICE DE ILUSTRACIONES	V
GLOSARIO	VII
RESUMEN	VIII
OBJETIVOS	IX
INTRODUCCIÒN	XI
<b>1. ANTECEDENTES GENERALES</b>	<b>1</b>
1.1. La educaci3n en Guatemala	1
1.1.1. Antecedentes hist3ricos de la educaci3n en Guatemala	1
1.1.2. Legislaci3n Educativa en Guatemala	9
1.2. Organizaci3n del sistema educativo en Guatemala	12
1.2.1 Aspecto Administrativo	12
1.2.2 Niveles Educativos	14
<b>2. SITUACI3N ACTUAL DE LA EDUCACI3N EN GUATEMALA</b>	<b>17</b>
2.1. Estadísticas de poblaci3n potencialmente educativa	17
2.2. Capacidad Gubernamental para cubrir necesidades educativas.	18
2.3. Capacidad de iniciativa privada para cubrir necesidades educativas	20

2.4.	Demanda de establecimientos educativos privados o gubernamentales en Guatemala	21
<b>3.</b>	<b>PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO</b>	<b>24</b>
3.1	Datos para el presupuesto de ingresos ordinarios	24
3.1.1	Capacidad instalada	26
3.2	Datos para el presupuesto de ingresos extraordinarios	28
3.2.1	Renta de local para tienda	29
3.3	Datos para el presupuesto de egresos	29
3.3.1	Servicios básicos	30
3.1.1.1	Servicio de agua potable	30
3.1.1.2	Servicio de electricidad	30
3.1.1.3	Servicio telefónico	30
3.3.2	Servicios salariales	31
3.3.2.1	Sueldos	31
3.3.2.2	Bonificaciones	31
3.3.2.3	Aguinaldos	32
3.3.2.4	Vacaciones	32
3.3.2.5	Seguro Social	32
3.3.2.6	Intecap	33
3.3.2.7	Irtra	33
3.3.2.8	Pasivo Laboral	33
3.3.3	Computación	33
3.3.3.1	Mantenimiento de equipo de computo	34
3.4	Becas y descuentos	34
3.5	Cuota Cultural	35
3.5.1.	Día de la familia	35

3.5.2.	Aniversario del establecimiento	35
3.5.3.	Celebración del día de la independencia	35
3.5.4.	Compra de equipo para actividades culturales e implementación en laboratorios.	36
3.5.5.	Clausura	36
3.6	Contingentes	36
3.6.1	Deudores por cuotas	37
3.6.2	Emergencia médica	37
3.7	Insumos de funcionamiento	38
3.7.1	Material didáctico	38
3.7.2	Fotocopias	38
3.7.3	Papelería y útiles de oficina	39
3.7.4	Artículo de limpieza	39
3.7.5	Publicidad	39
3.7.6	Laboratorio de Educación para el Hogar y Artes Industriales	40
3.7.7	Combustible	40
3.7.8	Mantenimientos	40
3.7.8.1	Alquiler y Mantenimiento de edificio	41
3.7.8.2	Mantenimiento de mobiliario y equipo	41
3.7.8.3	Mantenimiento de vehículos	41
3.7.8.4	Capacitación	42
3.7.8.5	Costos de Inversión	44
3.7.8.6	Flujo de efectivo	45
<b>4.</b>	<b>IMPLANTACIÓN DEL MODELO PROPUESTO</b>	<b>50</b>
4.1	Base para los presupuestos usados en el sistema	50

propuesto		
4.1.1.	Presupuesto de ingresos	51
4.1.2	Presupuesto de egresos	53
4.2	Flujo de efectivo	55
4.3	Punto de equilibrio	57
4.4	Estados Financieros	59
4.4.1	Estado de pérdidas y ganancias	59
4.4.2	Balance general	60
<b>5.</b>	<b>SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL SISTEMA</b>	<b>64</b>
5.1	Periodicidad de la evaluación	64
5.2	Razones de variaciones	64
5.3	Acciones para corregir desviaciones	65
5.4	Beneficios en el proceso administrativo	66
	CONCLUSIONES	67
	RECOMENDACIONES	69
	BIBLIOGRAFÍA	70
	APÈNDICE	71

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1	Organización de la educación formal en la república de Guatemala, año 2004	14
2	Representación flujos de efectivo 2004-2006	47

### TABLAS

I	Organización Académica del subsector de La Educación Formal, niveles, servicios y grupos de edad	15
II	Distribución por edades, de los habitantes guatemaltecos	17
III	Número de alumnos inscritos en establecimientos educativos oficiales, por niveles educativos	19
IV	Cantidad de establecimientos que atienden alumnos en el sector oficial	20
V	Cantidad de instituciones educativas existentes en el país	21
VI	Valor de inscripción y cuota mensual por niveles educativos, en quetzales	27
VII	Valores de Asignación presupuestaria por partida	42
VIII	Descripción y cálculo de costos de inversión	44
IX	Flujo de Caja actual año 2006	45
X	Flujo de Caja histórico , 2 años	46
XI	Ingresos Presupuestados, de los distintos niveles educativos, por	51

	inscripción y cuotas mensuales, en quetzales	
XII	Egresos presupuestados, mensuales y anuales, por diferentes conceptos.	53
XIII	Resumen de presupuestos de ingresos y egresos previstos	54
XIV	Flujo de Efectivo Pro-Forma , en quetzales	55
XV	Estado de Perdidas y Ganancias, pro forma, del 01 de julio al 31 de diciembre del 2006, en quetzales	59
XVI	Balance General 2006	60



## GLOSARIO

<b>Balance general</b>	Instrumento contable que se utiliza para análisis y comparación de resultados.
<b>Educación</b>	Instrucción por medio de la acción docente.
<b>Estado de pérdidas y ganancia</b>	Instrumento contable que determina la utilidad o pérdida en un periodo determinado para una empresa.
<b>Evaluación</b>	Verificación de resultados que se obtienen durante y después de un proceso.
<b>Legislación educativa</b>	Acuerdos gubernativos, ministeriales y legislativos que regulan la educación en un país.
<b>Organización del sistema educativo</b>	Organigrama de la estructura funcional de la educación en Guatemala.
<b>Presupuesto</b>	Cómputo anticipado del coste de una obra o de los gastos y rentas de una corporación
<b>Punto de equilibrio</b>	Herramienta que permite conocer el nivel al cual los ingresos se igualan con los gastos.

## RESUMEN

Aunque el objetivo principal de una institución educativa, no es obtener utilidades, es importante que ésta genere los fondos necesarios para cubrir sus gastos de funcionamiento y un porcentaje de utilidad que toda inversión debe producir, para recompensar al inversionista.

Cualquier empresa que se inicie, debe contar con un presupuesto elaborado de manera técnica, esto garantiza, en un alto nivel, el éxito de la misma. Una institución educativa, no está exenta de esta necesidad, por lo que en el contenido de este trabajo se describe, primeramente, un esbozo histórico de la educación en Guatemala y la situación actual de la educación en nuestro país, para determinar la importancia que tiene la fundación de un centro educativo y cómo la iniciativa privada tiene la oportunidad de atender a un alto porcentaje de estudiantes que no pueden ser atendidos por establecimientos oficiales.

En los capítulos subsiguientes, se proporcionan las directrices que pueden orientar a cualquier persona interesada, para elaborar un presupuesto de una institución educativa privada. Para llevar a cabo el modelo propuesto, sirvió como base un colegio de una población urbana, cuyos habitantes, en su mayoría, son de clase media, pues, el nivel socioeconómico de los habitantes influye en la categoría de establecimiento que se instituya.

Finalmente, se concluye en los beneficios que tendrían los pequeños y medianos empresarios en el campo educativo, al fundar una institución que tenga como base un presupuesto elaborado de manera técnica para su funcionamiento.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Proveer las directrices financieras, mediante la teoría de presupuesto que sean útiles para llevar un control adecuado de los ingresos y gastos que resultan de la actividad educativa en la iniciativa privada.

### **Específicos**

1. Evidenciar que toda actividad educativa en la que se manejen fondos, necesita establecer controles administrativos financieros que le permitan obtener los resultados que se esperan.
2. Conocer aspectos importantes de la historia de la educación en Guatemala, como parte de la cultura general de todo profesional.
3. Determinar el flujo de efectivo que produce el funcionamiento de un centro educativo privado, durante un ciclo escolar.
4. Establecer el punto de equilibrio en el funcionamiento de una institución educativa privada.

5. Obtener un estado de pérdidas y ganancias pro forma respecto de la base de los presupuestos con el propósito de determinar si la institución tiene utilidad o pérdida durante el ciclo escolar.
6. Determinar la forma en que los centros educativos de carácter privado, desarrollan sus actividades de control administrativo y financiero.
7. Proporcionar una fuente de consulta, para que las personas que quieran utilizar este material, encuentren una forma sencilla y práctica, de cómo establecer los presupuestos derivados del funcionamiento de una entidad educativa privada.

## INTRODUCCIÓN

La educación en Guatemala es una necesidad que debiera ser cubierta por el Estado, no siendo así, existen centros educativos privados que ofrecen este servicio a la comunidad, con un valor agregado, es por eso que nace el interés de realizar un trabajo de graduación titulado “Directrices para la elaboración de un presupuesto en establecimientos educativos de iniciativa privada”.

El propósito primordial de toda empresa es aumentar cada día su rentabilidad y para ello es necesario que la organización cuente con una buena administración; una buena herramienta para la buena administración es la previsión de gastos e ingresos porque permiten a las empresas establecer prioridades y alcanzar objetivos.

En el presente trabajo de graduación, se trata de establecer directrices para la elaboración de presupuestos de funcionamiento de centros educativos privados, para dar a los propietarios de los mismos, una visión clara de los gastos en que se incurre, así como los ingresos que se podrían esperar en un período de un año, tomando como base datos prorrateados correspondientes a dos años anteriores.

Para alcanzar los objetivos propuestos de este trabajo, se presentan cinco capítulos, en los primeros dos capítulos se da a conocer una reseña histórica de la educación en Guatemala, hasta la época actual; en los siguientes capítulos se modela un presupuesto basado en datos reales, de manera que sea comprensible para el lector; y, finaliza explicando algunos beneficios para pequeños y medianos empresarios que proporciona el tener un sistema fácil de control, como los son los presupuestos.

# **1. ANTECEDENTES GENERALES**

## **1.1 La Educación en Guatemala**

La educación guatemalteca presenta una problemática sumamente compleja y con profundas raíces históricas, es decir, que para comprender mejor la situación actual, es necesario hacer referencia a sus antecedentes.

### **1.1.1 Antecedentes Históricos de la Educación en Guatemala**

Es deseable realizar un detenido análisis histórico de la educación en Guatemala, pero para efectos de este trabajo, analizaremos la historia de Guatemala en cinco épocas principales que propone el historiador Daniel Contreras, de la manera siguiente: a) Época Prehispánica, la cual se identifica con la civilización maya. b) Época Colonial, llamada también de dominación española, y se ubica en el período de 1524 hasta 1821, se inicia con la organización de la Capitanía General o Reino de Guatemala. c) Época de la República Federal, que comenzó el 15 de septiembre de 1821, cuando el Reino de Guatemala se independizó de España. d) Época del Estado de Guatemala, que se inicia en 1838, cuando el General Rafael Carrera derrocó al Doctor Mariano Gálvez como Jefe del Estado de Guatemala. e) Época Actual, que comienza en julio de 1954 y abarca hasta el 2004.

La historia de la educación se remonta a los tiempos de las antiguas civilizaciones mayas, como es sabido, en esta época predominaron la religión y la agricultura y es por ello que su educación giró en torno a ellas.

Para entender algunas de las características de la educación de ésta civilización, es necesario conocer algunas particularidades en torno a su organización, algo bien importante, es que desde ya en esta época, se iniciaba la etapa de la esclavitud, y por la división de clases, la educación para las clases dominantes, era diferente a la que se practicaba entre el resto del pueblo, la clase sacerdotal, era la encargada de preservar los bienes culturales, y asimismo, llevar a cabo las investigaciones de carácter científico; y para realizarlo, tenían que haber separado convenientemente a sus descendientes, ésta era entonces la educación que recibían las nuevas generaciones de la clase dominante, el resto del pueblo, únicamente recibía la educación que se daba dentro del grupo familiar; y comprendía: la preparación para el trabajo, la enseñanza, la formación tradicional, la instrucción sobre los ritos religiosos, y las normas de respeto y cortesía. Entre los mayas se dio mucha importancia a la educación estética, y a la educación femenina, existía una marcada diferencia entre la educación de la mujer y la educación del varón, sus conocimientos sobre ciencias y artes eran transmitidos de generación en generación, como patrimonio de su cultura antigua.

Podemos concluir entonces que no existió entre los mayas un sistema educativo, no obstante, su desarrollo científico y artístico, hace suponer que tenía que existir una función conservadora, e incrementadora de la cultura, y estaba indudablemente en manos de la clase dominante, y en forma particular de los sacerdotes. A grandes rasgos esta es una descripción de lo que fue la educación en la primera época, la época Prehispánica.

La segunda época, a la cual nos referiremos, es la Época Colonial, en éste período, la gran preocupación educativa de los españoles, fue la evangelización y la castellanización de los indígenas, y en cuanto a esto respecta, importantísima fue la obra del Hermano Pedro José de Betancourt, a quien se le considera como “*El padre de la Castellanización y de la Alfabetización en Guatemala*”.

La organización educativa, en la época colonial en la república de Guatemala, quedó en poder de la Iglesia Católica, que era la única que existía en ese tiempo, razón por la que los servicios educativos, fueron un privilegio de la minoría dominante, representada para entonces por los encomenderos, la aristocracia y el clero.

Durante el período colonial no hubo escuelas para los niños indios, sino hasta el año de 1653, que se creó la Escuela de Betlén de la Orden Betlemita, cuyo propósito era dar alivio a los enfermos y enseñanza a los niños, de esta escuela se ocupaba el Hermano Pedro, quien bondadosamente enseñaba a los niños y niñas pobres el catecismo, las primeras letras y principios de cálculo, para sostener la escuela, él tenía que salir a pedir limosna para poderles ayudar con ropa, alimentos y medicinas, esta escuela tenía muchos alumnos, ya que hasta mediados del siglo XVII no existió otra institución de este tipo.

En cuanto a la educación superior, La Universidad de San Carlos de Guatemala, máxima casa de estudios superiores en nuestro país, fue creada durante la Época Colonial, el 31 de enero del año 1676; y surge como una necesidad de dotar a la juventud, de centros educativos para continuar su formación. La educación superior, antes de la formación de la universidad, estuvo a cargo de los Colegios Conventuales.

No obstante, el crecimiento de la población criolla y mestiza, creó nuevas necesidades educativas en los centros de producción, agropecuaria y minera, especialmente para los hijos de los trabajadores, y es así, como en los Conventos, se organizaron escuelas de primeras letras y colegios para los jóvenes. Se considera que los religiosos de la Compañía de Jesús, sostuvieron escuelas de primeras letras en varios lugares, inicialmente gratuitas y después lucrativas.



Una limitación en cuanto a la educación en esta época, fue la falta de textos, para ese entonces, las clases se daban por medio de dictado, aunque la imprenta en ese tiempo, ya había sido inventada por Juan Gutenberg, en Guatemala, no fue sino hasta 1659, que Fray Payo Enríquez de Rivera, promueve la introducción de la imprenta, y trae de México, una imprenta, y al impresor José de Pineda Ibarra.

En general, podemos describir la Educación en Guatemala, en la época colonial, como de tipo confesional, por la participación de primer orden de la Iglesia Católica en la educación, con un régimen disciplinario drástico, cruel e inspirado muchas veces en el criterio de que la letra con sangre entra.

Seguidamente, indagando la historia de la Educación en Guatemala, corresponde analizar el período de transición de la Época Colonial, a la Época Independiente; un período de transición relativamente corto, que inicia, cuando el Reino de Guatemala se independiza de España, y surgen las Provincias Unidas de Centro América, como República Federal. En este período, imperaba la ignorancia en la mayoría de la gente de las masas populares, las bases de la educación, se establecieron en las Constituciones de las Provincias Unidas de Centro América, y del Estado de Guatemala; dichas bases jurídicas declaraban como atribución del Estado, dirigir la Educación Pública.

En el año de 1832, cuando Guatemala tenía como Jefe de Estado, al Doctor Mariano Gálvez, se crea la Academia de Estudios, y su Dirección General, como institución encargada de la educación, y se establecen los cimientos del primer sistema educativo que registró la historia de la educación guatemalteca. Es en esta época, cuando se declara la libertad de enseñanza, pero la costeadada por el Estado debe ser gratuita y pública, y la enseñanza privada es libre, pero está sujeta a la inspección del Estado.

La Época del Estado de Guatemala, da inicio en 1838, cuando el General Rafael Carrera, derrocó al Doctor Mariano Gálvez, como jefe del Estado de Guatemala, y fue nombrado Presidente Vitalicio por Asamblea Nacional, el 25 de noviembre de 1854, a partir de esta fecha, Guatemala fue gobernada casi exclusivamente por el partido conservador, que se caracterizó por las costumbres de la Época Colonial, lo que significa, que la situación para la educación, tiene un cambio radical, es decir, un retroceso de casi doscientos años, pues la Educación Superior y Media Pública, quedó únicamente a cargo de la iniciativa particular, la que se encargó de la fundación de colegios de Educación Media, como el Colegio de Infantes, a donde no podían acudir hijos de padres de familia económicamente pobres, una característica típica de la época colonial.

El 29 de Junio de 1871, se organiza la Revolución Liberal, encabezada por Miguel García Granados y Justo Rufino Barrios, quienes gobernaron Guatemala hasta 1885, e hicieron importantes reformas culturales, económicas, legislativas y particularmente en el campo de la Educación. Desde 1885 hasta 1944, continuaron gobernando presidentes que se decían Liberales, con esta Reforma Liberal, y con el Gobierno del General Justo Rufino Barrios Auyón, se promueve el desarrollo económico, político y cultural de Guatemala, por lo que una de las grandes preocupaciones del gobierno liberal, fue la creación de Centros Educativos, que capacitaran a los trabajadores de las distintas ramas de la producción, así como la formación de técnicos, necesarios para el desarrollo e incremento de la economía nacional. Podemos enumerar algunos de los avances, en relación con la educación en la época liberal: sucedió la creación de la Escuela Nacional de Artes y Oficios, la Escuela Politécnica, la Escuela de Agricultura, el Conservatorio de Nacional de Música, son creadas las primeras escuelas rurales de nivel primario, también es de mucha importancia, el hecho de que en ésta época, se llevó a cabo el Primer Congreso Pedagógico, en la ciudad capital y en la ciudad de Quetzaltenango, en el que el objetivo era considerar problemas referentes al sistema educativo.

Otro acontecimiento relevante, fue la pérdida de la hegemonía del sector religioso, en el campo educativo; a la Orden de los Jesuitas se les confiscó sus bienes, los cuales fueron aprovechados, en su mayoría, para fundar instituciones educativas nacionales, como el Instituto Nacional para señoritas BELEN, que fue fundado, en el convento BELEN de los Jesuitas, quienes fueron expulsados del país.

El progreso que se venía marcando en la educación, desde la época de Justo Rufino Barrios, en nuestra nación, se vio truncado, con la llegada del gobierno del General Jorge Ubico Castañeda, quien gobernó Guatemala, del año 1933 a 1944; con su tiranía de catorce años en el poder, se escribe una nueva época negra de la educación guatemalteca; ya que durante este gobierno, se lleva a cabo el cierre de algunas instituciones educativas importantes, la suspensión de la educación media gratuita, la militarización de los centros educativos, la restricción de la libertad de enseñanza, la restricción de la libertad de criterio docente y muchas otras realizaciones importantes, que únicamente varaban el progreso del sistema educativo en Guatemala.

Esta situación, ocurrida en nuestro país, en esta época, no solamente en el aspecto educativo, sino también en el aspecto socio-económico, creó tanto descontento entre la población, que dio origen a manifestaciones públicas en su contra, siendo una de ellas, la del 25 de junio de 1944, cuando se asesina a una de las maestras manifestantes, María Chinchilla; naciendo así el **Día del Maestro** guatemalteco.

A la caída del General, Jorge Ubico Castañeda, finalizan los conservadores y liberales, que dejaron alguna huella en la educación guatemalteca; y como consecuencia de la Revolución del 20 de Octubre de 1944, llega a la presidencia de la República de Guatemala, un gran pedagogo, El Doctor en Filosofía y Ciencias de la Educación: Juan José Arévalo Bermejo, quien lleva al Ministerio de Educación, grandes pedagogos y maestros de educación, para emprender la mejor obra educativa hasta ese tiempo.

Durante la época revolucionaria, se reconoce, que es la ignorancia de los ciudadanos, la causa primordial, que ha impedido el funcionamiento de la democracia, por lo que se le puso especial atención, a la creación de centros educativos por todos los ámbitos de la nación guatemalteca. Durante éste período, se logran muchos avances en materia de educación; entre ellos podemos mencionar: el mejoramiento de sueldos del Magisterio Nacional, la creación de la Ley del Escalafón de sueldos de maestros, la cobertura a los maestros por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social; fueron realizados importantes cambios que beneficiaron la educación nacional, entre ellos sobresalen los siguientes: la reforma de los planes de estudios, la realización de un censo escolar, se planificó y ejecutó una masiva campaña de alfabetización, se creó la Educación Rural con bases técnicas, sólidas y soporte económico adecuado, se reformó la Educación Secundaria y Normal, y fue creado el Ciclo de Educación Básica, en tres años. Asimismo fueron construidas las Escuelas Primarias de Tipo Federación e instituida, La Escuela Normal Rural de Capacitación para Maestros Empíricos, se facilitó la impresión de libros y de textos escolares, a través de la Editorial “ José de Pineda Ibarra”, del Ministerio de Educación, se creó la Facultad de Humanidades, en la Universidad de San Carlos de Guatemala, son establecidos los Institutos Normales Mixtos Nocturnos, y se organizaron clubes agrícolas, y así el avance en materia educativa en el Período Revolucionario fue asombroso, y con mucha visión hacia el progreso y desarrollo socioeconómico del país, a través de la educación, a la que tenían acceso todos los guatemaltecos.

El siguiente período, corresponde a la Época Actual, que inicia en julio de 1954, hasta la fecha, y como no podemos desligar la situación política y socioeconómica de nuestro país, para entender nuestro sistema educativo, describiremos a continuación dicho entorno.

Los logros y los proyectos, que la Revolución tenía, para lograr el desarrollo socioeconómico del país, fueron interrumpidos, y truncados bruscamente, con la llamada “Liberación Nacional”, realizada por militares guatemaltecos, e impulsada, y apoyada económica, política, y logísticamente, por la CIA, organismo encargado de la seguridad internacional, de Estados Unidos de América, y naturalmente por su gobierno. Después de esta intervención extranjera, en Guatemala han sucedido acontecimientos sociopolíticos, que han influido para que nuestro país, tenga muy pocos avances en el campo educativo, político, y social. Entre ellos: dos golpes militares, un contragolpe militar, un autogolpe civil, y como consecuencia fueron promulgadas tres Constituciones de la República; a continuación, el país fue dirigido por tres gobiernos militares de facto, cinco Juntas de Gobierno, un Presidente electo en plebiscito, que fue asesinado en 1957, un Presidente interino, un Presidente Provisorio y además nueve presidentes electos popularmente, de los cuales tres no terminaron su período constitucional.

Como podemos advertir, durante este período, Guatemala ha estado dentro de una atmósfera, de constantes luchas sociales, represión, violencia, impunidad y corrupción gubernamental, incluyendo varios gobiernos constitucionales, en los cuales ha prevalecido directa o indirectamente la autoridad militar, lo cual generó descontento en un grupo de militares jóvenes, en 1963, y surgieron varios grupos armados, que posteriormente se unieron, para formar la Unión Revolucionario Nacional Guatemalteca, que logró apoyo internacional y después de varios años de lucha armada interna, lograron cobrar beligerancia, y después de varias reuniones en Esquipulas, firmaron con el gobierno de turno, los Acuerdos de Paz, el 29 de diciembre de 1998. En estos acuerdos se da mucha importancia a la educación bilingüe y pluricultural, y se reconoce el derecho de los pueblos indígenas a recibir educación en su propia lengua.

### **1.1.2 Legislación Educativa en Guatemala**

En lo que respecta, a la legislación de la Educación en Guatemala, como ya hemos mencionado, las primeras bases de la educación, se establecieron en las Constituciones, de las Provincias Unidas de Centro América, y del Estado de Guatemala, período de transición, de la Época Colonial, a la Época Independiente, dichas bases jurídicas, declaraban como atribución del Estado, dirigir la Educación Pública. A través del tiempo, en todas las Constituciones, han existido leyes, que han regulado la educación en el país, sin embargo, para efectos de este trabajo, haremos referencia a la Constitución de la República de 1985, actualmente vigente, la cual se refiere a la educación en el título II: Derechos Humanos, Capítulo II: Derechos Sociales de los guatemaltecos, Sección Cuarta, artículos 71 al 81, literalmente los artículos dicen lo siguiente:

El artículo 71, establece el Derecho a la educación e indica: “Se garantiza la libertad de enseñanza, y de criterio docente. Es obligación del Estado, proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Se declara de utilidad y necesidad públicas, la fundación y mantenimiento de centros educativos culturales y museos”.

El Artículo 72, indica los Fines de la educación y señala que: “La educación tiene como fin primordial, el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad, y la cultura nacional y universal. Se declaran de interés nacional, la educación, la instrucción, la formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución de la República y de los derechos humanos”.

El Artículo 73, se refiere a la Libertad de educación y asistencia económica estatal, manifestando que; “La familia es fuente de la educación, y los padres tienen derecho a escoger la que ha de impartirse a sus hijos menores.

El Estado podrá subvencionar a los centros educativos privados gratuitos, y la ley regulará lo relativo a esta materia. Los centros educativos privados funcionarán bajo la inspección del Estado. Están obligados a llenar, por lo menos, los planes y programas oficiales de estudio. Como centros de cultura gozarán de la exención de toda clase de impuestos y arbitrios”.

El mismo Artículo 73, regula que: “La enseñanza religiosa es optativa en los establecimientos oficiales, y podrá impartirse dentro de los horarios ordinarios. El Estado contribuirá al sostenimiento de la enseñanza religiosa sin discriminación alguna”.

El Artículo 74, declara la obligatoriedad de la educación, y dice que: “Los habitantes tienen el derecho y la obligación de recibir la educación inicial, Preprimaria, Primaria y Básica, dentro de los límites de edad que fija la ley. La educación impartida por el Estado es gratuita. El Estado proveerá y promoverá becas y créditos educativos”.

Continúa el mismo artículo indicando que: “La educación científica, la tecnológica, y la humanística, constituyen objetivos que el Estado deberá orientar y ampliar permanentemente. El estado promoverá la Educación Especial, la Diversificada y la Extraescolar”.

El Artículo 75, determina que: “la alfabetización se declara de urgencia nacional, y es obligación social contribuir a ella. El Estado debe organizarla y promoverla con todos los recursos necesarios”.

El Artículo 76, establece el Sistema educativo y la enseñanza bilingüe, e indica que: “La administración del sistema educativo, deberá ser descentralizado y regionalizado. En las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena, la enseñanza deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe”.

El Artículo 77, señala la obligación de los propietarios de empresas en cuanto a la educación, y dice que: “Los propietarios de las empresas industriales, agrícolas, pecuarias y comerciales, están obligados a establecer y mantener, de acuerdo con la ley, escuelas, guarderías y centros culturales para sus trabajadores y población escolar”.

El Artículo 78, se refiere al Magisterio en el sentido de que: “El Estado promoverá la superación económica, social y cultural del magisterio, incluyendo el derecho a la publicación que haga posible su dignificación efectiva. Los derechos adquiridos por el Magisterio Nacional, tienen carácter de mínimos e irrenunciables. La ley regulará esta materia”.

El artículo 79, está dedicado a la enseñanza agropecuaria y señala que: “Se declara de interés nacional el estudio, aprendizaje, explotación, comercialización e industrialización agropecuaria. Se crea como entidad descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, la Escuela Nacional Central de Agricultura; que debe organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la nación, a nivel de Enseñanza Media; y se regirá por su propia ley orgánica, correspondiéndole una asignación no menor del cinco por ciento del presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura”.

El Artículo 80, regula que: “El Estado reconoce y promueve la ciencia y la tecnología, como bases fundamentales del desarrollo nacional. La ley normará lo pertinente”.

El Artículo 81, define la validez legal de los títulos y diplomas, indicando que: “Los títulos y diplomas, cuya expedición corresponda al Estado, tienen plena validez legal. Los derechos adquiridos por el ejercicio de las profesionales, acreditados por dichos títulos, deben ser respetados, y no podrán emitirse disposiciones de cualquier clase que los limiten o restrinjan”.



La legislación de la educación en nuestro país, además de estar regulada en nuestra Carta Magna, también está reglamentada en la Ley de Educación Nacional, emitida por el Congreso de la República en el Decreto No. 12-91 el 9 de enero de 1991. La cual está elaborada en tres Títulos: el primero, señala los principios de la educación en Guatemala y establece sus fines; el segundo, se refiere al Sistema Educativo Nacional, y el Capítulo I del mismo Título lo define como: "... el conjunto ordenado e interrelacionado de elementos, procesos, y sujetos, a través de los cuales se desarrolla la acción educativa, de acuerdo con las características, necesidades e intereses de la realidad histórica, económica y cultural guatemalteca"; y el tercero, establece los derechos y obligaciones del Estado

## **1.2 Organización del Sistema Educativo en Guatemala**

En la estructura del Sistema Educativo en Guatemala, tenemos que considerar independientemente el aspecto administrativo, para comprender la incongruencia, y la falta de continuidad en el desarrollo de la educación en nuestro país, así como con los que cuenta nuestro Sistema Educativo.

### **1.2.1 Aspecto Administrativo**

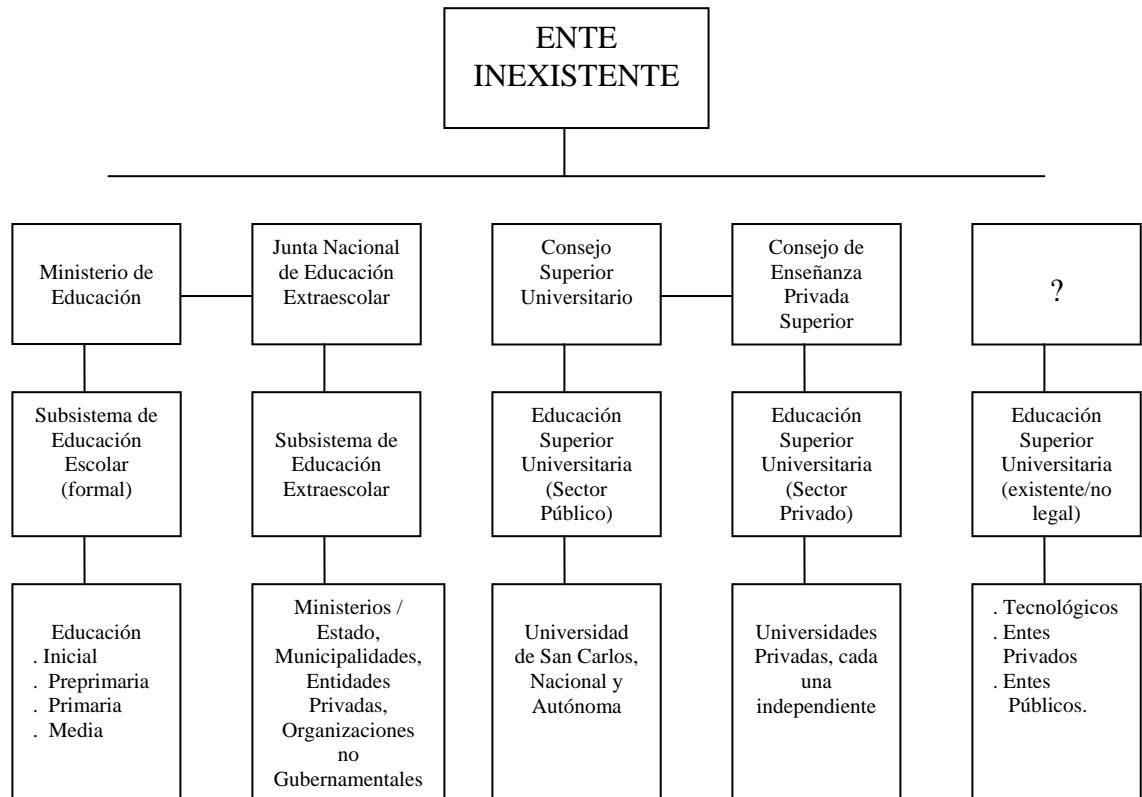
La educación en Guatemala, podemos clasificarla como Educación Escolar y Educación Extraescolar, la Educación Escolar está organizada de tal manera, que el Ministerio de Educación, se encarga de administrar los distintos niveles con que cuenta este Sistema Educativo, a excepción de la educación del Nivel Superior. En lo que respecta a la Educación Extraescolar o Paralela, su administración está encomendada, a la Junta Nacional de Educación Extraescolar, aunque existe una Dirección General de Educación Extraescolar, dentro del propio Ministerio de Educación, que simultáneamente forma parte de dicha Junta Nacional.

En cuanto a la Educación Superior, su administración no depende del Ministerio de Educación, la Universidad de San Carlos de Guatemala, como única universidad de carácter público en el país, se gobierna por medio del Consejo Superior Universitario, y la universidades privadas están vinculadas al Consejo de la Enseñanza Privada Superior, aunque en realidad cada institución se maneja totalmente a discreción de sus autoridades.

Podemos entonces, comprender el porqué de la incongruencia., y la falta de desarrollo de la educación en Guatemala, pues cada vez que se inicia un nuevo gobierno, hay también un nuevo Ministro de Educación y nuevos Viceministros, los cuales son designados a ese cargo, por el Presidente o Jefe de Estado en turno, y es evidente, que han utilizado el criterio, de que cualquier persona que haya estado en una escuela, tiene los conocimientos, la experiencia, y el criterio para conducir la Educación Nacional, pues han fungido como Ministros de Educación en los últimos años, personas de diferentes profesiones como: Abogados, Militares, Médicos, Maestros de Escuela Primaria, Economistas, Periodistas, Ingenieros, Literatos, Psicólogas, Politicólogos, personas sin profesión y profesionales de la educación, por consiguiente, cambian también las políticas educativas del país, agregado a esto es notoria la falta de organicidad y desarticulación en nuestro sistema educativo.

Se puede evidenciar lo anteriormente mencionado en el siguiente organigrama:

**Figura 1.** Organización de la educación formal en la república de Guatemala, año 2004



**Fuente:** Luis Antonio Menéndez, **La educación en Guatemala.** Pág. 82.

### 1.2.2 Niveles Educativos

La educación formal, en Guatemala, ha sido dividida en niveles que agrupan niños y adolescentes, según su edad, de acuerdo con este esquema:

**Tabla I.** Organización Académica del subsector de La Educación Formal, niveles, servicios y grupos de edad.

NIVELES	SERVICIOS	GRUPO DE EDAD
PREPRIMARIA	Educación Inicial Materno Infantil  Preprimaria Bilingüe Idioma maya – español Español Monolingüe	1 a 4 años  5 a 6 años
PRIMARIA	Primaria Bilingüe Idioma maya – español Primaria Monolingüe Español	7 a 12 años
MEDIO	Básicos de cultura general Básicos con orientación ocupacional Núcleos generales para el desarrollo  Bachilleratos Peritos Secretariados Magisterios  Básicos y Bachillerato por madurez	13 a 15 años     16 a 19 años  18 años o más
SUPERIOR	Carreras técnicas intermedias Carreras de pregrado Post grados Carreras no universitarias	18 años y más

De lo anterior se concluye que el sistema educativo en Guatemala, presenta considerables deficiencias, dentro de las cuales podemos mencionar principalmente, la falta de un ente regulador inamovible, que establezca los lineamientos generales de las políticas educativas, que administren de mejor manera la educación nacional, puesto que con el sistema que ha existido hay varias instituciones gubernamentales que dirigen los distintos niveles educativos, sin que haya una entidad que centralice y una la filosofía, los objetivos, y establezca el perfil que el egresado de cada nivel debe llevar, en los diferentes aspectos humanos.

Una consecuencia de la inadecuada estructura del sistema educativo nacional, es el retraso del desarrollo socioeconómico del país, debido a la insuficiente cobertura educativa de la población en todos los niveles, a la falta de políticas firmes hacia un fin determinado, y a la ausencia de continuidad de programas educativos que cada gobierno emprende, pues tal parece que cada grupo que asume el poder, empezara la historia del país, sin tomar en cuenta, las experiencias, los objetivos y las metas trazadas por sus antecesores.

Con la firma de los acuerdos de paz, se vislumbra una esperanza hacia cambios radicales en la educación, pues si tomamos en cuenta que un alto porcentaje de la población guatemalteca es indígena, y que este sector históricamente ha estado marginado, en cuanto a oportunidades de educación y desarrollo socioeconómico se refiere, con el cumplimiento de estos acuerdos, podría darse un buen punto de partida para que la mayoría de guatemaltecos fueran productivos económicamente y tuvieran oportunidades de desarrollo social y cultural en sus comunidades, lo que daría como resultado el progreso general del país .

## 2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EDUCACIÓN EN GUATEMALA

### 2.1 Estadísticas de población potencialmente educativa.

Guatemala, es un país centroamericano, con una extensión territorial de 108,889 Kms<sup>2</sup>, dividida en veintidós departamentos, y 330 municipios, así como en ocho regiones de desarrollo económico, político, y social, actualmente cuenta con 13, 314,079 habitantes, según estimaciones del año 2002, el 45 % de sus habitantes corresponde a población de origen Maya Quiché, otro 45% corresponde a población Ladina o Mestiza, y por último el 10%, corresponde a población Blanca de origen europeo, y Negros de origen asiático.

El 60 % de la población, vive en áreas rurales, sumamente dispersa, en poblaciones de menos de 2,000 habitantes, el 38% vive en áreas urbanas, como cabeceras departamentales, municipales, y principalmente en la ciudad capital de la República, que concentra una quinta parte de la población total. La mayoría de la población guatemalteca, está comprendida, entre 15 y 64 años de edad, como lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla II.** Distribución por edades, de los habitantes guatemaltecos.

<b>Edades</b>	<b>Porcentaje</b>
0 – 14 años	45%
15 – 64 años	52%
65 años y más	3%

Como podemos observar, el 97% de nuestros habitantes, son población potencialmente educativa, esto es aproximadamente 12, 914,656 habitantes. Sin embargo, como ya mencionamos, el 45% de nuestros habitantes son de origen maya – quiché, que en su mayoría no hablan, escriben, ni entienden el español, lo cual significa, que otro problema que presenta nuestro sistema educativo, es la diversidad de lenguas y dialectos, que prevalecen en nuestro país, en sí que prevalezcan estas lenguas no es el problema, ya que esto forma parte de nuestro patrimonio cultural, el problema es que no formamos docentes, que dominen las diferentes lenguas Maya-Quiché, que se hablan en nuestro país, actualmente son veintiún lenguas indígenas de tronco Maya, principalmente Quiché, Mam, Cachiquel, Pocomán y Kekchí.

Y por si fuera poco, el país ocupa el segundo lugar entre los países latinoamericanos, con mayores indicadores de analfabetismo. En el área rural, de cada 100 habitantes, 70 son analfabetos; en el área urbana el 30 % no saben leer ni escribir. Estos indicadores se acentúan más en las poblaciones indígenas, y principalmente en las mujeres.

## **2.2 Capacidad gubernamental para cubrir necesidades educativas**

Las estadísticas estudiantiles, que el Ministerio de Educación reporta, inscritas en años anteriores, para los diferentes niveles educativos, Pre-primaria, Primaria, Básicos y Diversificado, son las siguientes:

**Tabla III.** Número de alumnos inscritos en establecimientos educativos oficiales, por niveles educativos

<b>Años</b>	<b>Pre-Primaria</b>	<b>Primaria</b>	<b>Básicos</b>	<b>Diversificado</b>	<b>Total</b>
2001	387,585	1,999,309	373,163	174,750	2,934,807
2002	393,728	2,105,613	414,324	194,096	3,107,761
2003	399,842	2,195,929	444,345	210,125	3,250,341

Fuente: Ministerio de educación de Guatemala.

En relación con los datos anteriores, el Ministerio de Educación, afirma que del Nivel de Educación Primaria al Ciclo Básico, la mayoría de estudiantes se registra en establecimientos estatales, pero en Diversificado, la tendencia se invierte, pues la mayoría opta por centros educativos privados, en este nivel el 73% de población estudiantil la encontramos en establecimientos privados, y sólo el 27% en instituciones Oficiales. Según analistas, esa situación, se debe a que el sector público casi sólo ofrece la carrera de Magisterio y Perito Contador.

A continuación, se presenta una estadística de la cantidad de establecimientos de enseñanza existentes, por año, de los diferentes niveles educativos que pertenecen al sector Oficial:



**Tabla IV.** Cantidad de establecimientos que atienden alumnos en el sector oficial

<b>Año</b>	<b>Establecimientos Públicos</b>
1999	22,949
2000	24,339
2001	23,999
2002	22,969
2003	24,808

Fuente: Ministerio de educación de Guatemala

### **2.3 Capacidad de la Iniciativa Privada para cubrir necesidades educativas**

Los centros educativos privados, representan un complemento del sistema educativo del país, sin ellos, el Estado sería incapaz de dar cobertura educativa a toda la población que necesita este servicio, durante el año 2003, el 47% de alumnos del Ciclo Básico, se inscribió en centros educativos privados, o sea 208,553 estudiantes. Del Nivel Diversificado, se registraron, en instituciones educativas particulares, 154,908 alumnos, equivalente al 73% del total. Lo cual significa, que de los graduandos, sólo el 27% egresó de establecimientos del sector Oficial.

En la siguiente tabla, podemos observar una estadística que nos muestra, la cantidad de establecimientos educativos del sector privado, de los diferentes niveles educativos, por año.

**Tabla V.** Cantidad de instituciones educativas existentes en el país

<b>Año</b>	<b>Establecimientos Privados</b>
1999	8,469
2000	8,432
2001	8,815
2002	7,956
2003	8,247

Fuente: Ministerio de educación de Guatemala.

#### **2.4 Demanda de establecimientos educativos privados o gubernamentales en Guatemala**

De acuerdo con las cifras anteriores, es evidente la falta de cobertura gubernamental en el área de la educación, debido al poco interés, la falta de iniciativa, la corrupción, etc., que se ha venido viviendo, en las últimas décadas en nuestro país, la insuficiencia de establecimientos educativos Oficiales, es innegable; por lo que el presente trabajo de graduación, tiene como objetivo principal, orientar a las personas que deseen colaborar de manera conciente, al desarrollo de la educación en Guatemala, y por ende, al desarrollo socioeconómico de nuestro país, proporcionándoles las directrices necesarias para elaborar un presupuesto para el funcionamiento de establecimientos educativos de iniciativa privada, por la importancia que tiene la utilización de esta herramienta, en las etapas de planeación y control dentro de un proceso administrativo, para el cumplimiento de las metas propuestas.

En los capítulos anteriores, se describió una reseña histórica de lo que ha sido el desarrollo de la educación en Guatemala, con el ánimo de hacer conciencia en el lector, de la necesidad que existe en nuestro país, de personas que inviertan para complementar la cobertura educativa de la población estudiantil, que el sector oficial no cubre; para contribuir así con el desarrollo socioeconómico de nuestro país, no con fines lucrativos, sino con la visión de tener una Guatemala cada día mejor.

De la situación actual de la educación en Guatemala, se evidencia la inoperancia, y la inexistencia de planes educativos funcionales, que permitan el desarrollo socioeconómico del país, uno de los elementos más importantes para este fin, es la existencia de presupuestos técnicamente elaborados, porque estos constituyen un valioso instrumento, muy ventajoso, que permite una visión anticipada, del posible éxito de una institución.

Asimismo, la ejecución de un buen presupuesto, que rija el funcionamiento de una entidad, y cumplimiento de sus directrices generales establecidas para el efecto, permite tener un control ordenado, de ingresos y egresos, y realizar las medidas correctivas necesarias, en el momento oportuno, para resolver situaciones imprevistas, que se presenten durante el proceso de ejecución, y así llegar al logro de los objetivos planteados en la planificación.

La elaboración de un presupuesto, garantiza en buena medida, la viabilidad del proyecto, por los estudios previos que obligadamente se deben realizar para llevarlo a cabo. Una entidad que carece de un presupuesto, inicia débilmente sus operaciones, puesto que este es uno de los pasos más importantes del proceso administrativo, contenido en la etapa de planificación que da vida al proyecto, y cuando este se omite, los otros elementos del proceso administrativo no estarían marchando sobre bases sólidas, y la institución dependería del azar.

De lo anterior concluimos que la esencia de cualquier empresa que se inicie, es la elaboración de un buen presupuesto, que contenga todos los lineamientos técnicos, para garantizar con su ejecución el triunfo de la misma.

### **3. PROPUESTA DE UN MODELO DE PRESUPUESTO**

En el mundo actual, para asegurar el éxito de una empresa, debe utilizarse instrumentos que permitan la competitividad de la misma, para esto es importante, el aprovechamiento al máximo, de los recursos disponibles. Para realizar un efectivo control gerencial en los diferentes niveles, para la toma de decisiones, toda entidad debe contar con presupuesto que dirija sus operaciones hacia los fines propuestos en el proyecto, a continuación se presenta un modelo de presupuesto para una institución educativa.

#### **3.1 Datos para el presupuesto de ingresos ordinarios**

Para la presentación de los datos necesarios en la elaboración de un presupuesto, es indispensable que el interesado en el actual proyecto, esté conciente de la importancia, que un presupuesto tiene en relación con el proceso administrativo, pues la función de los buenos presupuestos, en un negocio, viendo el establecimiento desde esta perspectiva, se comprende mejor, cuando estos se relacionan con los elementos de la administración misma, o sea, la planeación, organización, coordinación, dirección y control.

La planificación y el control, como funciones de la gestión administrativa, son rasgos esenciales del proceso de elaboración de un presupuesto. Además, la organización, la coordinación y la dirección, permiten asignar recursos y poner en marcha los planes con el fin de alcanzar los objetivos.

Vemos entonces, que el control presupuestario, es el medio de mantener el plan de operaciones, dentro de límites razonables; ya que mediante él, se comparan los resultados reales frente a los presupuestados, se determinan variaciones y se suministran a la administración elementos de juicio, para la aplicación de acciones correctivas.

Sin presupuesto, la dirección de una empresa no sabe hacia cuál meta debe dirigirse, no puede precisar los campos de inversión que merecen financiarse, puede incurrir en la administración incorrecta de los recursos económicos, y no tiene a su disposición la información requerida para medir el cumplimiento de los objetivos.

Después de estar concientes de la importancia que merecen los presupuestos en el funcionamiento de un negocio, es necesario también aclarar que el tema de los presupuestos es bastante amplio, pero que para efectos de este trabajo sintetizaremos su teoría.

Existen dos divisiones de los presupuestos; los de largo alcance y los de corto plazo, también llamados estratégicos y tácticos respectivamente, la propuesta que a continuación se presenta, es un presupuesto táctico ya que está trazado para un período de un ciclo escolar, que corresponde a un año.

Para la elaboración de la siguiente propuesta de presupuesto, debemos especificar que el modelo aquí presentado, está orientado a un centro educativo de área urbana, con personas de clase media o media baja, por lo que los datos utilizados para el presupuesto de los ingresos y egresos, están basados en prorrateos de los antecedentes de un establecimiento con estas características.

Es conveniente que la persona interesada en la fundación de una nueva institución educativa, antes de llegar a realizar el presupuesto de funcionamiento, realice los estudios correspondientes a la elaboración de un anteproyecto, comenzando por una investigación de mercado, en la cual tendrá que analizar variables tales como, la localización, las variables demográficas, el estilo de vida, el análisis de la competencia, etc. para poder estimar la demanda en el sector escogido, es indispensable seguir este procedimiento, para disminuir el porcentaje de riesgo de un fracaso en la empresa.

También es preciso que el interesado defina las condiciones técnicas, bajo las cuales se iniciará el nuevo proyecto, ya que en buena medida, estas condiciones técnicas, unidas a la calidad de educación que se ofrezca, determinarán en cierta medida, los ingresos que se obtendrán a través de las cuotas mensuales, y otros ingresos, que se percibirán por el servicio.

### **3.1.1 Capacidad instalada**

En nuestro país existen diferentes niveles socioeconómicos, y las características geográficas de cada lugar, determinan de alguna manera, el desarrollo de sus habitantes, el centro urbano por excelencia, lo constituye la ciudad capital, aunque dentro de ella misma hay áreas que no corresponden a esta denominación, como los asentamientos y colonia marginales, que se denominan centros suburbanos, en el interior del país, la hegemonía corresponde a la cabecera departamental, con las mismas características, con la diferencia de que estas cuentan con áreas rurales, que se encuentran a grandes distancias de la cabecera, en las que muchas veces no hay carreteras, ni transporte colectivo, que permita el traslado de los habitantes sin mucha dificultad; en el caso de los municipios, se denomina zona urbana, a la cabecera municipal, que en alguna medida, es similar a las áreas descritas anteriormente y cuenta con aldeas, fincas y caseríos que constituyen las áreas rurales.

De acuerdo con las características mencionadas, cada sector está habitado por personas de distintos niveles socioeconómicos, y las instituciones educativas, deben responder a las características de la población en donde se ubiquen, para lograr un nivel aceptable de admisión dentro de la localidad.

Para la elaboración de la siguiente propuesta de presupuesto, debemos especificar que el modelo aquí presentado, está orientado a un centro educativo de área urbana, de una cabecera municipal, con personas que generalmente laboran en empresas o comercios de la ciudad capital, municipios vecinos ó se dedican a negocios propios, por lo que los datos utilizados para el presupuesto de los ingresos y egresos, están basados en prorrates de los antecedentes de un establecimiento ubicado en un área con estas características.

De acuerdo con lo especificado en los párrafos anteriores, tomaremos como referencia para la elaboración del presupuesto de ingresos ordinarios, la capacidad instalada de un establecimiento que tiene construidas 10 aulas, cada una con capacidad de albergar cómodamente a 35 alumnos, lo que significa que obtendremos, cada mes, el ingreso de 350 colegiaturas, en el supuesto, de que se utilice el total de la capacidad instalada, únicamente en una jornada, significa entonces que si en el inmueble se tienen dos jornadas de trabajo, los ingresos se duplicarían, percibiendo entonces 700 colegiaturas mensuales.

La determinación del valor de cada colegiatura o lo que llamaríamos en otros términos, el precio de venta del servicio, será determinado por la calidad de educación que se imparta, entiéndase por esto, de si el establecimiento contará o no con laboratorios de Computación, Educación para el Hogar, Artes Industriales, etc., ya que el mantenimiento de los mismos generará un costo adicional, que habrá que incluirlo en la cuota de las colegiaturas, también dependerá de los precios que se manejen en otros establecimientos similares, en el sector donde esté ubicada la institución.



Para resultados de nuestro modelo, estableceremos las siguientes cuotas, para los diferentes niveles educativos:

**Tabla VI.** Valor de inscripción y cuota mensual por niveles educativos (en quetzales)

Niveles Educativos	Valor Único de Inscripción	Cuota Mensual
<b>Pre-Primaria</b>	Q. 150.00	Q.120.00
<b>Primaria</b>	Q.200.00	Q.150.00
<b>Básico</b>	Q.250.00	Q.160.00
<b>Diversificado</b>	Q.300.00	Q.200.00

### 3.2 Datos para el presupuesto de ingresos extraordinarios

Ahora bien, además de las cuotas ordinarias, que se perciben mensualmente, la institución podrá recibir ingresos extraordinarios, los cuales pueden ser por ejemplo: alquiler de local para librería, alquiler de local para tienda, alquiler de local para mecanografía y/o computación, donaciones, exámenes de admisión, utilidades en eventos, etc., sin embargo, para percibir algunos de estos ingresos extraordinarios, se necesita hacer una fuerte inversión al inicio del proyecto, y como es sabido, los propietarios de pequeñas y medianas empresas, dan inicio a las mismas en condiciones económicas limitadas, por lo que para iniciar un proyecto como este, basta con prever el espacio para ampliaciones posteriores, de momento, para efectos de nuestro trabajo se considerará como fuente de ingresos extraordinarios, el alquiler de local para tienda.

### **3.2.1 Renta de local para tienda**

En nuestro modelo, se contará con un único ingreso extraordinario, el de renta de local para la tienda, ya que este es uno de los servicios imprescindibles para el funcionamiento del establecimiento, el local que se utiliza para este servicio no es necesario que sea de mayores proporciones, por lo que la renta del mismo asciende a Q.600.00 mensuales durante 10 meses. Esto significa que se percibirá de ingresos extraordinarios anuales Q. 6,000.00.

### **3.3 Datos para el presupuesto de egresos**

Para la programación de los desembolsos, que constituyen las obligaciones y compromisos asociados al funcionamiento del establecimiento, es necesario sostener reuniones con las personas que intervienen directamente en el funcionamiento del colegio, con el fin de conocer sus apreciaciones respecto al sistema, y las políticas de la organización.

Es preciso explicar, que para la determinación de los gastos mensuales, que genera cada egreso, se realizó un prorrateo de los gastos mensuales del año anterior, y a este promedio, se le añadió el porcentaje respectivo de inflación. Recordemos que el presupuesto, es una planificación de los ingresos y egresos, que se darán en un futuro inmediato, sin embargo, cada año nuestra economía sufre un porcentaje de inflación, por lo que es inevitable considerarlo en nuestros cálculos.

A continuación se presenta un desglose, de cada uno de los egresos que generará el funcionamiento del establecimiento.

### **3.3.1 Servicios básicos**

Dentro de los servicios básicos que se contemplarán para la elaboración del presupuesto, está el servicio de agua potable, electricidad y telefónico.

#### **3.1.1.1 Servicio de agua potable**

En toda institución educativa, es necesario este servicio de primera necesidad, que principalmente se utiliza para la limpieza del edificio y equipo, para mantener en condiciones higiénicas y saludables las instalaciones del establecimiento. La cuota mensual para dicho servicio, se ha determinado efectuando un prorrateo de los últimos doce pagos mensuales realizados, y corresponde a Q. 60.00 mensuales.

#### **3.1.1.2 Servicio de electricidad**

El servicio de electricidad, se requiere para la iluminación y funcionamiento del equipo de la institución. Para el cálculo del costo mensual de este servicio, se debe tomar en consideración que el establecimiento cuenta con 10 aulas, las cuales requieren buena iluminación en casos necesario, la existencia del equipo de computación y los aparatos que se utilizan en la tienda escolar; por lo que se debe efectuar un prorrateo de los últimos doce meses de consumo de energía eléctrica.

#### **3.1.1.3 Servicio telefónico**

Este servicio se requiere para la comunicación externa e interna de la institución, será utilizado únicamente para usos oficiales del establecimiento, ya que para asuntos personales, los trabajadores utilizarán sus propios medios.

### **3.3.2 Servicios salariales**

Para que el colegio pueda cumplir con sus objetivos y desarrollar su tarea, se necesita contratar al personal necesario, este rubro presupuestario se contempla para el pago de los salarios y prestaciones de los trabajadores de la institución.

#### **3.3.2.1 Sueldos**

Este rubro comprende el sueldo de todos los trabajadores de la institución, maestros para nivel pre-primario y primario, catedráticos para el nivel básico, personal administrativo, en el cual se incluyen: dirección, secretaría, contador, guardián y conserje, todos los sueldos se establecen en su respectivo contrato de trabajo, debiendo cubrir el salario mínimo que establece el Código de Trabajo, para aquellas personas que cumplen con una jornada de trabajo ordinaria, el monto del mismo es de un mil ciento noventa quetzales.

#### **3.3.2.2 Bonificaciones**

El establecimiento como toda empresa, tiene que regirse por lo que establece el Código de Trabajo, el cual norma el pago de bonificaciones salariales, en la actualidad la ley establece una bonificación de Q.250.00 para cada trabajador que cumpla con una jornada de trabajo ordinaria, y la institución debe incentivar con un bono adicional a algunos trabajadores por diferentes razones: antigüedad, cumplimiento de metas, y dedicación y esmero en su trabajo. En julio de cada año, toda empresa debe cancelar a sus trabajadores, que tienen un año de servicio, una bonificación especial, equivalente a un salario mínimo base, que es de mil ciento noventa quetzales, o proporcionalmente al tiempo laborado hasta esa fecha.

### **3.3.2.3 Aguinaldos**

El código de trabajo establece el pago de aguinaldo a los trabajadores, el cual consiste en otorgar al trabajador el equivalente a un salario base, esta prestación deberá ser cancelada en diciembre de cada año, o en su defecto, el 50% en diciembre y el resto en enero, y para los trabajadores que no laboren el año completo, se les deberá cancelar proporcionalmente al tiempo trabajado, siempre que tenga como mínimo tres meses de servicio para la empresa.

### **3.3.2.4 Vacaciones**

El pago de las vacaciones se realiza cuando el trabajador concluye un año laboral, el Código de trabajo establece que el trabajador tiene derecho a quince días hábiles de vacaciones, con derecho a goce de sueldo, pero el decreto 14-85, LEY DE CATALOGACIÓN Y DIGNIFICACIÓN DEL MAGISTERIO NACIONAL, fija para los maestros dos meses de vacaciones, por lo que los docentes laboran de enero a octubre y noviembre y diciembre reciben dos sueldos base en concepto de vacaciones.

### **3.3.2.5 Seguro Social**

Toda empresa que cuente con más de tres empleados a su servicio, está obligada por el Código de Trabajo, a hacer efectivo el pago del seguro social por cada trabajador, esta cuota corresponde a un 10.67% del monto de la planilla.

### **3.3.2.6 INTECAP**

De la misma manera, la empresa está obligada a contribuir para el sostenimiento del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), con el 1% del monto de la planilla, para que el trabajador tenga derecho a utilizar los servicios que este presta, para la superación personal, y por ende de la empresa.

### **3.3.2.7 IRTRA**

Toda institución privada, también está obligada a cancelar el 1% de su planilla al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, como contribución para el sostenimiento del Instituto de Recreación de los trabajadores, quienes adquieren el derecho a utilizar las instalaciones de esta institución, mediante el uso de un carné especial que toda empresa debe extender.

### **3.3.2.8 Pasivo Laboral**

En el presupuesto se debe contemplar, el egreso por indemnización, pues cuando un trabajador es despedido de la empresa, la ley manda que debe indemnizársele con un sueldo base por cada año que laboró para la institución.

### **3.3.3 Computación**

En la actualidad, se dice que una persona que no maneja una computadora eficientemente, se compara con una analfabeta de otros tiempos, por lo que esta enseñanza, se considera indispensable para dar una formación académica completa a los estudiantes, entonces, toda institución educativa, nacional o privada, debería contar con este servicio, por lo que debe contemplarse en el presupuesto, una cantidad para la adquisición del equipo necesario, que permita instalar un laboratorio para este fin.

### **3.3.3.1 Mantenimiento de equipo de cómputo**

Como todo objeto material, el equipo de cómputo deberá permanecer en perfectas condiciones de funcionamiento, esto requiere que las computadoras reciban servicio de mantenimiento de carácter preventivo, para que los usuarios dispongan siempre de aparatos de computación en perfecto estado, para un mejor aprendizaje. Además debe incluirse en el presupuesto un rubro que permita a la institución actualizar constantemente el software del equipo, para ofrecer a los estudiantes tecnología de punta.

### **3.4 Becas y descuentos**

En nuestro medio, el hecho de que un estudiante busque la oportunidad de superarse académicamente, en un establecimiento privado, no significa que provenga de una familia con suficientes recursos económicos, la mayoría de familias que requieren alternativas para la educación de sus hijos, en establecimientos privados, en muchos casos, es porque el servicio público no se da abasto para atender la necesidad educativa de toda la población, ó porque los servicios educativos que los establecimientos nacionales prestan, por la misma superpoblación escolar, no llenan las expectativas de superación, que todo padre de familia anhela para sus hijos, y debido a nuestra precaria situación económica, las personas de alguna manera estamos concientes de que tal vez la única oportunidad que existe de superarse dignamente, es a través del estudio, entonces cuando una familia por diferentes circunstancias especiales, no puede seguir sustentando los estudios de sus hijos, y toca las puertas de alguna institución educativa privada, estas deben de estar siempre abiertas, a través de Becas y descuentos como una proyección social a la comunidad.

### **3.5 Cuota cultural**

Se debe contar con esta cuota, como un recurso financiero, para la realización de actividades culturales, tales como: celebración del Día de Familia Aniversario del Establecimiento, celebración del Día de la Independencia, compra de equipo para actividades culturales e implementación de laboratorios y clausura.

#### **3.5.1 Día de la familia**

Toda institución educativa, debe promover la integración familiar, ya que ésta constituye la base de la sociedad, y para este efecto, se debe programar actividades que persigan dicho objetivo, y claro está, la organización de cualquier actividad, genera siempre gastos, que deben ser incluidos en el presupuesto.

#### **3.5.2 Aniversario del establecimiento**

El aniversario de la fundación, de cualquier institución, se celebra cada año, con el propósito de despertar y fomentar entre sus integrantes, el cariño y el respeto por el mismo, por lo tanto, se debe contemplar un rubro financiero para la realización de esta actividad, la cual conlleva actividades de carácter cultural, y deportivas.

o

#### **3.5.3 Celebración del día de la independencia**

En todos los niveles educativos, con excepción del nivel superior, se incluye contenidos en el programa, cuyos objetivos persiguen despertar y cultivar los valores cívicos en los estudiantes, esto se logra a través de actividades que de alguna manera estimulen la creatividad de los educandos, y a la vez, fomenten el amor, el respeto y la lealtad hacia nuestra patria, Guatemala. Con este propósito, en todo presupuesto, debe ser incluido un rubro, en el que se contemple gastos que esta celebración conlleva.



#### **3.5.4 Compra de equipo para actividades culturales e implementación en laboratorios**

Para la ejecución de todas las actividades culturales y educativas, es necesario implementar equipo adecuado, para el buen desarrollo de las mismas, tales como: equipo de audio, micrófonos, sillas, grabadoras, el equipo necesario para montar un escenario, etc. Así como con el paso del tiempo, prever la implementación de los laboratorios de Educación para el Hogar, Artes Industriales, Música, Artes Plásticas, etc. Con el objetivo que los alumnos desarrollen con más comodidad sus actividades educativas, y que estos cursos sean vistos por los alumnos y padres de familia, como una oportunidad de desarrollar sus aptitudes y virtudes.

#### **3.5.5 Clausura**

Al finalizar con éxito el ciclo escolar, los alumnos que ascienden en nivel o ciclo educativo, deben ser estimulados por el establecimiento, con un acto especial, que presume la participación de la familia y su círculo de amistades; con el propósito de incentivarlo para que continúe superándose académicamente, a través del cumplimiento de nuevas metas y objetivos en el ámbito educativo, para su realización personal. Los gastos que ocasiona esta culminación, deben ser considerados dentro del presupuesto.

### **3.6 Contingentes**

En el ámbito educativo, como en otros campos, en los que el ser humano se desenvuelve, siempre se suscitan eventualidades o eventos circunstanciales que se deben resolver, lo que implica que se contemple dentro del presupuesto una cantidad que sirva para cubrir estos aspectos, entre ellos podemos mencionar: deudores por cuotas, emergencia médica, etc.

### **3.6.1 Deudores por cuotas**

Diferentes circunstancias, a nivel nacional y familiar, afectan la economía de tal manera que muchas veces, involuntariamente, los padres de familia, caen en mora en el pago de las cuotas escolares de sus hijos, sin embargo, hay un porcentaje de la población que por mala administración, falta de trabajo, enfermedades u otras situaciones especiales de cada familia, no pueden hacer efectivo el pago de las colegiaturas, y existe otro porcentaje de padres de familia que por mal hábito, por irresponsabilidad y falta de conciencia, o por querer aparentar una posición económica irreal, sólo pagan al inicio del ciclo escolar, y luego, se mantienen en mora hasta por todo el año; estas circunstancias tienen que estar previstas en el presupuesto, ya que si bien algunas deudas se recuperan al ser canceladas en el transcurso del año o al final, habrá otras que son canceladas hasta el año siguiente, y algunas que ya no son recuperadas.

### **3.6.2 Emergencia médica**

Como una medida de seguridad, la institución puede adquirir seguros médicos de accidentes para sus alumnos, en la actualidad, existen muchas opciones a precios accesibles, que se pueden manejar sin mayor inversión, y constituyen una medida preventiva que evita muchos problemas posteriores al colegio y a los padres de familia puesto que cubren accidentes durante los trescientos sesenta y cinco días del año, sean éstos en el hogar, en la calle o en el colegio.

### **3.7 Insumos de funcionamiento**

Toda empresa, requiere el abastecimiento de insumos, para realizar sus actividades con eficiencia; dentro de un establecimiento educativo, deben contemplarse en este rubro: fotocopias, papelería y útiles de oficina, artículos de limpieza, publicidad, combustible, todo lo necesario para mantener en buenas condiciones, todo el mobiliario y equipo que así lo requiere, como: vehículos, laboratorio de educación para el hogar, de artes industriales, máquinas de escribir, computadoras, fotocopidora, etc.

#### **3.7.1 Material didáctico**

Para desarrollar una mejor labor educativa, y estar actualizados pedagógicamente, los docentes requieren del material didáctico indispensable que es responsabilidad de la institución proporcionar, entre estos se encuentran: marcadores, tinta para pizarrones, almohadillas, cuadernos de asistencia, cartulinas, lapiceros, franelógrafos, retroproyector, rota folios, videograbadoras, televisores etc. El uso de estos insumos, beneficiará al establecimiento, indirectamente, y a los alumnos en forma directa, pues su aprendizaje, será más ameno, eficiente y amplio.

#### **3.7.2 Fotocopias**

Este rubro sirve para impresión de pruebas objetivas de los diferentes niveles educativos, así como para todos los documentos que se utilizarán en la oficina tales como circulares, certificados, cuadros de reportes para la Supervisión y el Ministerio de Educación etc.

### **3.7.3 Papelería y útiles de oficina**

Esta parte del presupuesto, debe existir con el propósito de que se puedan adquirir los materiales necesarios, que permitan el buen desarrollo de las labores administrativas, sirve para realizar compras como: papel, almohadillas para sellos, engrapadoras, lapiceros, marcadores, grapas, cintas adhesivas, sellos, fólder, ganchos para fólde, tinta para almohadilla, papel carbón, marcadores punto fino, papel copia, etc.

### **3.7.4 Artículos de limpieza**

Se cuenta con este rubro en el presupuesto, para efectuar la compra de implementos que se necesitan para efectuar las labores de limpieza de todas las instalaciones del edificio, entre ellos: trapeadores, escobas, desinfectantes, cloro, cepillos para limpieza del baño, papel higiénico, depósitos para basura, esponjas para lavamanos, jabón en polvo, trozo, pastilla y líquido, etc.

### **3.7.5 Publicidad**

Cualquier empresa, que se introduzca en el mercado, necesitará dar a conocer los bienes o servicios que propone, a la comunidad, un centro educativo no está exento de esta circunstancia, por lo que no se debe escatimar gastos para dar publicidad al principio de las labores estudiantiles, recordemos que todo inicio necesita de trabajo y esfuerzo, y si ésta actividad se realiza con el esmero y la amplitud necesaria, las posibilidades de éxito de la institución se aumentan en alto porcentaje, por lo que es recomendable promover a su debido tiempo, los servicios que la institución educativa prestará a la población.

### **3.7.6 Laboratorio de Educación para el Hogar y Artes Industriales**

Para prestar un mejor servicio a los estudiantes, el establecimiento debe contar laboratorios de Educación para el Hogar y Artes Industriales, estos necesitarán ser equipados e implementados con materiales que permitan realizar la labor docente de manera efectiva. Por lo que es recomendable incluir en el presupuesto una sección que sirva para cubrir estos gastos.

### **3.7.7 Combustible**

Él o los vehículos que posea la institución, generarán el consumo de combustible, puesto que este servicio es muy importante para la el personal administrativo que necesita movilizarse para realizar diferentes actividades, como: gestiones necesarias ante diferentes instituciones gubernamentales y privadas tales como el Ministerio de Educación, la Dirección Departamental, la Supervisión Educativa, empresas comerciales etc. Y además también para la realización de actividades sociales.

### **3.7.8 Mantenimientos**

Todo bien mueble o inmueble, requiere servicios de mantenimiento preventivo, para que se conserve en buen estado y preste los servicios para los que fue adquirido. Al contemplar este rubro en el presupuesto, toda empresa se evita inconvenientes de tiempo, y de carácter económico, pues de esta manera no surgirán emergencias, que provoquen dificultades en las labores cotidianas.

### **3.7.8.1 Alquiler y Mantenimiento de edificio**

El lugar en que el establecimiento funcionará, requiere un pago mensual de alquiler y cuando se suscitan pequeños desperfectos, o daños en las instalaciones del plantel, deben ser reparadas de inmediato, para mantener en buen estado todo el edificio, y así evitarnos complicaciones y gastos mayores que a su vez interrumpen las actividades educativas. Es importantes entonces: pintar el edificio al final de cada ciclo escolar, revisar las instalaciones eléctricas, y hacer las reparaciones necesarias, reponer los vidrios dañados, inspeccionar los servicios sanitarios y cambiar las piezas que así lo requieran.

### **3.7.8.2 Mantenimiento de mobiliario y equipo**

Con el propósito de prolongar la vida útil, del mobiliario y equipo que se maneja en la institución, cualquier desperfecto o daño, debe ser reparado de inmediato, por mínimo que sea, esto contribuirá a prestar un mejor servicio y dar mejor atención a la comunidad educativa; al finalizar el ciclo escolar, se debe hacer una revisión minuciosa de pupitres, máquinas de escribir, computadoras, sillas, escritorios, etc. y realizar las reparaciones que sean precisas, y remozar la pintura de los muebles que generalmente se deteriora con el uso diario.

### **3.7.8.3 Mantenimiento de vehículos**

Para llevar a cabo las gestiones administrativas que conlleva cualquier educación educativa, y minimizar el tiempo empleado en dichos trámites, se necesita contar con vehículos que trasladen al personal, a las diferentes dependencias oficiales y autónomas ó empresas comerciales, que tienen relación de cualquier tipo con la institución o son proveedores de insumos.

Es imprescindible, que los vehículos reciban los servicios preventivos habituales, para mantenerlos en buen estado, y que no nos causen pérdida de tiempo, costos elevados ó posibles accidentes.

#### **3.7.8.4 Capacitación**

Un buen servicio al cliente, requiere que el personal de una empresa esté capacitado, en un establecimiento, el cliente es el alumno y los padres de familia, para ofrecerles una mejor educación a los estudiantes, la dirección debe brindar a los docentes, cursos de actualización en el campo de la educación tanto como de relaciones personales.

De acuerdo con la ubicación, y con las características propias de cada establecimiento: niveles que atiende, capacidad instalada, y segmento de la población al que se dirija, estos ingresos y egresos pueden ser mayores o menores a los aquí contemplados, porque cada establecimiento o institución responderá a diferentes necesidades.

De conformidad con el modelo formulado, se presenta a continuación una tabla descriptiva, en la que se aprecia la asignación presupuestaria con que contará cada uno de los diferentes rubros de egresos del presupuesto que será ejecutado, con el propósito de presentar una perspectiva cuantitativa, en cantidades y porcentajes de lo que implicará la realización del proyecto en cuestión.

**Tabla VII.** Tabla de valores de asignación presupuestaria por partida

No. De Partida	Descripción		Asignación anual	Porcentaje
<b>01-06</b>	<b>Servicios Básicos</b>			
<b>01-06-A</b>	Agua Potable	Q. 360.00		
<b>01-06-B</b>	Electricidad	Q. 30,000.00		
<b>01-06-C</b>	Servicio Telefónico	Q. 10,560.00	Q. 40,920.00	4%
<b>02-06</b>	<b>Servicios Salariales</b>			
<b>02-06-A</b>	Sueldos	Q.440,000.00		
<b>02-06-B</b>	Bonificaciones	Q. 50,000.00		
<b>02-06-C</b>	Aguinaldos	Q. 39,000.00		
<b>02-06-D</b>	Vacaciones	Q. 78,000.00		
<b>02-06-E</b>	Seguro Social	Q. 34,400.00		
<b>02-06-F</b>	Intecap	Q. 5,5520		
<b>02-06-G</b>	Irtra	Q. 5,520.00		
<b>02-06-H</b>	Pasivo Laboral	Q.39,000.00	Q. 691,440.00	61%
<b>03-06</b>	<b>Becas y Descuentos</b>	Q.55,920.00	Q. 55,920.00	5%
<b>04-06</b>	<b>Cuota Cultural</b>			
<b>04-06-A</b>	Día de la familia	Q. 4,500.00		
<b>04-06-B</b>	Aniversario del establecimiento	Q. 5,500.00		
<b>04-06-C</b>	Celebración de independencia	Q. 4,000.00		
<b>04-06-D</b>	Compra de equipo	Q.12,000.00		
<b>04-06-E</b>	Clausura	Q. 6,000.00	Q. 32,000.00	3%



<b>05-06</b>	<b>Contingentes</b>			
<b>05-06-A</b>	Deudores por cuotas	Q. 60,000.00		
<b>05-06-B</b>	Emergencias médicas	Q. 14,400.00	Q. 74,400.00	6%
<b>06-06</b>	<b>Insumos de Funcionamiento</b>			
<b>06-06-A</b>	Artículos de limpieza	Q.20,000.00		
<b>06-06-B</b>	Publicidad	Q.13,000.00		
<b>06-06-C</b>	Material didáctico	Q.25,000.00		
<b>06-06-D</b>	Fotocopias	Q.20,000.00		
<b>06-06-E</b>	Papelería y útiles de oficina	Q.20,000.00		
<b>06-06-F</b>	Lab. de Educ. para el hogar	Q.30,000.00		
<b>06-06-G</b>	Combustible	Q.25,000.00		
<b>06-06-H</b>	Mantenimientos	Q.20,000.00		
<b>06-06-I</b>	Alquiler de edificio	Q. 60,000.00		
<b>06-06-J</b>	Capacitaciones	Q.10,000.00		
	<b>Asignación total</b>		Q.243,000.00	21%
			<b>Q.1,137,680.00</b>	<b>100%</b>

### 3.7.8.5 Costos de Inversión

En la tabla anterior podemos apreciar, que no se estima el gasto de inversión, únicamente se considera el pago de alquiler de edificio, por lo que si queremos calcular el costo de inversión inicial, para conocer la relación del mismo con el porcentaje de los ingresos, debemos pensar únicamente en la compra de mobiliario de uso escolar y de oficina, insumos de oficina, útiles y enseres de limpieza iniciales y el alquiler del edificio anticipado.

Se presenta en la siguiente tabla un estimado de los gastos de inversión iniciales:

**Tabla VIII.** Descripción y cálculo de costos de inversión

Descripción	Cantidad	Costo
<b>MOBILIARIO</b>		
Pupitres	225	Q. 56,250.00
Mesitas	40	Q. 8,000.00
Sillas	80	Q. 4,000.00
Escritorios para oficina	03	Q. 4,500.00
Cátedras	10	Q. 6,500.00
Pizarrones	10	Q. 5,000.00
<b>INSUMOS LIMPIEZA</b>		
Depósitos para basura	20	Q. 2,500.00
Palitas	06	Q. 60.00
Escobas	12	Q. 180.00
Trapeadores	12	Q. 360.00
Desinfectantes	03	Q. 75.00
Alquiler de Edificio	01 mes	Q. 5,000.00
<b>TOTAL</b>		<b>Q. 92,425.00</b>

### 3.7.8.6 Flujo de efectivo

Con el propósito de mostrar el progreso de la empresa de dos años a la fecha, se presentan a continuación, las tablas que reflejan el movimiento de efectivo del período actual y dos años antes.

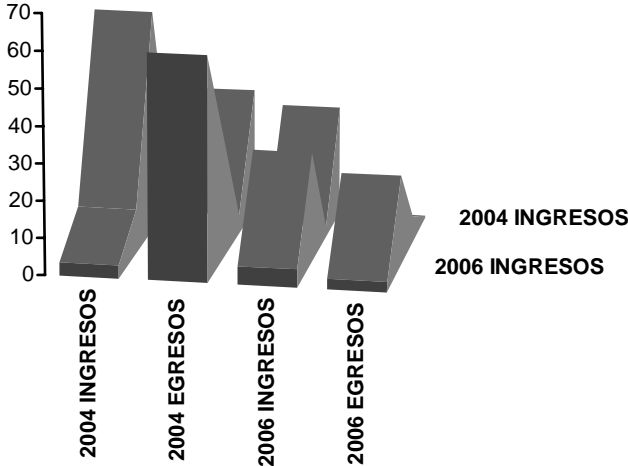
**Tabla IX Flujo de caja actual ( año 2006 )**

<b>INGRESO</b>	
Pre-primaria	Q. 173,250.00
Primaria	Q. 477,750.00
Básico	Q. 430,500.00
Diversificado	Q. 357,000.00
Renta local de tienda	<u>Q. 9,000.00</u>
<b>TOTAL</b>	Q. 1,447,500.00
<b>EGRESO</b>	
Servicios básicos	Q. 40,920.00
Servicios Salariales	Q. 691,440.00
Becas y Descuentos	Q. 55,920.00
Cuota Cultural	Q. 32,000.00
Contingentes	Q. 74,400.00
Insumos de funcionamiento	Q. 183,000.00
Alquiler de edificio	<u>Q. 60,000.00</u>
<b>TOTAL</b>	Q. 1,137,680.00
<b>CAPITAL DISPONIBLE</b>	Q. 309,820.00
<b>TOTALES IGUALES</b>	<u>Q. 1,447,500.00</u> <u>Q. 1,447,500.00</u>

**Tabla No. X Flujo de caja histórico ( 2 años )**

<b>INGRESO</b>	
Pre-Primaria	Q. 163,250.00
Primaria	Q. 462,750.00
Básico	Q. 410,500.00
Diversificado	Q. 342,000.00
Renta local tienda	<u>Q. 7,000.00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>Q. 1,385,500.00</b>
<b>EGRESO</b>	
Servicios Básicos	Q. 3,156.00
Servicios Salariales	Q. 600,000.00
Becas y Descuentos	Q. 50,000.00
Cuota Cultural	Q. 30,000.00
Contingentes	Q. 70,000.00
Insumos de funcionamiento	Q. 200,400.00
Alquiler de edificio	<u>Q. 50,000.00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>Q. 1,003,556.00</b>
<b>CAPITAL DISPONIBLE</b>	<u>Q. 381,944.00</u>
<b>TOTALES IGUALES</b>	<u>Q. 1,385,500.00</u> <u>Q. 1,385,500.00</u>

**Figura 2.** Representación flujos de efectivo ( 2004-2006 )



La gráfica anterior refleja los porcentajes obtenidos de los flujos de caja anteriores, podemos observar una disminución en el año 2005, debido a la inflación de los costos, pero al mismo tiempo observamos que los ingresos son mayores que los egresos.

La elaboración e implementación de este modelo de presupuesto, para una institución educativa que se inicia, es sumamente beneficioso por las siguientes razones:

Es un instrumento diseñado especialmente para una empresa que principia sus operaciones, por eso se eligió el presupuesto llamado de Instalación, que responde a las circunstancias específicas del funcionamiento de un centro educativo de iniciativa privada, su implementación nos permite la previsión de una serie de operaciones administrativas, hechas en función de las condiciones internas y externas de la empresa, que se esperan para un periodo de un año, que corresponde al ciclo escolar.

En lo que a cambios administrativos se refiere, requiere de una persona encargada de la administración presupuestaria, cuya función será controlar los diferentes rubros del presupuesto en ejecución, e informar a las autoridades de la institución, sobre los cambios favorables o desfavorables, para que se tomen las medidas correctivas que el caso amerite.

Cuando se refiere a costos de implementación, debemos tomar en cuenta, que el nombramiento de la persona que se dedicará a controlar la ejecución presupuestaria requiere de un salario más, que no estaba contemplado, pero que es necesario para mantener un balance en el manejo del sistema financiero.

## **4 IMPLANTACIÓN DEL MODELO PROPUESTO**

### **4.1. Bases para los presupuestos usados en el sistema propuesto**

La elaboración del presupuesto, visto como una planificación, se convierte en el componente más crítico de todo un sistema, puesto que establece la base para el ejercicio de otras cuatro funciones en el proceso administrativo: organización, coordinación, dirección y control, las cuales constituyen la base, en un alto porcentaje, para el éxito de cualquier empresa, por lo tanto, un presupuesto debe ser elaborado de forma lógica y congruente.

Al elaborar el presupuesto no debe perderse de vista, fundamentalmente, el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la institución, esto conlleva a que la misma sea una empresa de éxito. El logro de los objetivos y metas de la empresa, también depende de que las personas involucradas en su desarrollo, estén comprometidas de manera significativa con el éxito de la institución.

Otra base muy importante para el desarrollo de la planificación, reflejada en el presupuesto, y el mejoramiento en el desempeño del mismo, para tomar decisiones inteligentes y bien documentadas, es con frecuencia, la aplicación de técnicas estadísticas, por ser ésta, una ciencia que tiene que ver con la recolección, organización, presentación, análisis, e interpretación de datos.

#### **4.1.1. Presupuesto de ingresos**

A continuación, se presenta una tabla, que contiene el importe de los ingresos totales, que se presume que se percibirán durante un ciclo académico.

El valor de los ingresos, se basó en el número de alumnos estimados para el siguiente año escolar, por la cuota mensual correspondiente, más el valor único de inscripción y la cuota mensual que se percibe por la renta del local para tienda. Con respecto a la determinación del valor de las cuotas que se cobran, al obtener la resolución que autoriza el funcionamiento legal de la institución educativa, también se obtiene en este documento, la autorización de las cuotas que puede cobrar el colegio, durante los diez meses del ciclo lectivo y la cantidad que se cobra por inscripción, únicos pagos que debe realizar el padre de familia por los servicios educativos que reciben sus hijos.

La población estudiantil, crece o decrece, de acuerdo al prestigio de cada establecimiento, y como respuesta a la publicidad montada, y al reconocimiento de los padres de familia, en cuanto al trabajo que se realice con sus hijos, pues serán ellos parte importante, de la campaña publicitaria, que puede hacer crecer o menoscabar a la institución.

El número de alumnos estimado, se calculó de acuerdo con la variación de inscripciones, durante cuatro años anteriores. Cada nivel educativo, se comportará de diferente manera, según el rendimiento académico, la experiencia del personal docente, y los servicios extracurriculares que presta la institución, todo esto marcará en alto porcentaje, la inscripción de reingreso, y el número de estudiantes que se retirarán, para el siguiente período escolar.



**Tabla XI.** Ingresos presupuestados, de los distintos niveles educativos, por inscripción y cuotas mensuales (en quetzales)

Niveles Educativos	No. De alumnos estimado	Valor único de Inscripción	Cuota Mensual	Total Ingresos Anual	de Porcentaje de Ingresos Anual
Pre-Primaria	105	Q 150.00	Q 150.00	Q 173,250.00	14.97%
Primaria	245	Q 200.00	Q 175.00	Q 477,750.00	33.01%
Básico	210	Q 250.00	Q 180.00	Q 430,500.00	29.74%
Diversificado	140	Q 300.00	Q 225.00	Q 357,000.00	24.66%
Renta de local tienda	--	--	Q 900.00	Q. 9,000.00	0.62%
Totales	700	-----		<b>Q1,,447,500.00</b>	<b>100%</b>

De la tabla anterior, se observa que el ingreso anual que manejará el plantel, en cuanto a cuotas mensuales por colegiatura, inscripciones y renta anual de la tienda será de Q. 1, 447,500.00, si la expectativa estimada, en lo que se refiere a cantidades de alumnos por nivel, es en un alto porcentaje acertada.

#### **4.1.2. Presupuesto de egresos**

En el capítulo precedente, se rubricó cada uno de los gastos, por diferentes conceptos, necesarios para el funcionamiento efectivo del establecimiento, la siguiente tabla, reúne de manera cuantitativa, los egresos mensuales y anuales que se generarán, por diferentes rubros, durante un ciclo escolar, atendiendo a 700 alumnos en el mismo período. Para efectuar este cálculo, se prorrateo el total de gastos anuales por rubro, entre el número de alumnos que fue atendido durante el período examinado.

**Tabla. XII** Egresos presupuestados, mensuales y anuales, por diferentes conceptos.

<b>Gastos Previstos</b>	<b>Egreso Mensual</b>	<b>Egreso Anual</b>	<b>Porcentaje de egresos anual</b>
Servicios básicos	Q. 3,410.00	Q. 40,920.00	3.60%
Servicios salariales	Q.57,620.00	Q. 691,440.00	60.78%
Computación	-----	Q. 75,000.00	6.59%
Becas y descuentos	Q. 4660.00	Q. 55,920.00	4.92%
Cuota Cultural	-----	Q. 32,000.00	2.81%
Contingentes	Q. 6,200.00	Q. 74,400.00	6.53%
Insumos de funcionamiento	Q. 14,000.00	Q.168,000.00	14.77%
<b>GASTOS PRESUPUESTADOS</b>	<b>Q. 73,612.00</b>	<b>Q. 1,137,680.00</b>	<b>100%</b>

Al observar la tabla anterior, se advierte que el total de egresos anuales previstos, por diferentes conceptos, es de Q. 1, 137, 380.00; si restamos esta cantidad de los ingresos obtenidos, tenemos una diferencia de Q. 309, 820 .00, que constituye la utilidad generada por el colegio, durante el ciclo lectivo, y representa el 21.4% de los ingresos alcanzados.

**Tabla XIII.** Resumen de presupuesto de ingresos y egresos previstos

<b>RESUMEN</b>	
Presupuesto, Ingresos previstos	Q. 1, 447, 500 .00
Presupuesto, Gastos previstos	<u>Q. 1, 137, 380. 00</u>
<b>Excedente presupuestario</b>	<b>Q. 309, 820. 00</b>

#### **4.2. Flujo de efectivo**

El flujo de efectivo, es un proceso que registra las transacciones financieras que originan la entrada y salida de fondos monetarios, y tiene como propósito principal proporcionar información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una entidad durante un período. Además debe presentar los cambios ocurridos en la situación financiera entre el período anterior y el que se está cerrando. Por lo que constituye una herramienta utilizada por los altos directivos, para analizar su situación monetaria, la cual podría originar inversiones temporales, cuando las previsiones de tesorería arrojen excedentes de fondo líquidos, o para sentar las pautas de financiamiento a corto plazo, cuando los pronósticos de flujos monetarios muestren la necesidad de recurrir, a créditos a corto plazo para respaldar situaciones de iliquidez temporales. A continuación se presenta un presupuesto de efectivo:

**Tabla XIV.** Flujo de efectivo pro forma

( En quetzales )

Conceptos Financieros	Trimestres			
	1	2	3	4
Saldo inicial efectivo	-----	Q.408,348.00	Q.470,312.00	Q.490,883.00
(+) Recaudo previsto	Q.579,000.00	Q.289,500.00	Q.361,875.00	Q.217,125.00
(=) Disponibilidad monetaria	Q.170,652.00	Q.227,536.00	Q.341,304.00	Q.398,188.00
(=) Saldo final de efectivo	Q.408,348.00	Q.470,312.00	Q.490,883.00	Q.309,820.00

Como se observa en cada período el monto de la recaudación es diferente, esto se explica por diversas circunstancias que afectan los ingresos, durante los distintos trimestres, como se explica a continuación: Durante el primer trimestre se perciben mayores ingresos, por inscripciones que es un pago único y además por el ingreso, de la primera mensualidad y los egresos son menores por ser inicio de actividad; para el segundo trimestre los ingresos disminuyen, porque el recaudo es solo de cuotas mensuales por alumno, y este pago se ve restringido por la suspensión de actividades durante la Semana Santa. Los egresos aumentan por las diferentes actividades culturales, de evaluación y deportivas que se realizan en los primeros meses del año, pero al mismo tiempo los ingresos se equilibran, por el saldo a favor del primer trimestre; durante el tercer trimestre, los ingresos son superiores al trimestre anterior, por la disponibilidad de un sueldo extra (Bono 14), que permiten solventar colegiaturas tanto vencidas como del último mes del trimestre.

Así mismo los egresos crecen por el pago de la prestación Bono 14; y finalmente en el último período docente, observamos una alza en los ingresos, por cancelación de cuotas atrasadas, y los padres de familia perciben el ingreso de aguinaldo. En el caso de los egresos también se ven aumentados, por el pago de prestaciones del cierre de ciclo (aguinaldo y vacaciones).

Se observa en el flujo de efectivo pro-forma, comparado con el flujo de caja de años anteriores, que en la actualidad, existe un alza tanto en los ingresos, como en los egresos, la cual es debidamente compensada, por la inflación constante del mercado. Una de las características favorables del cambio, es el aumento de la cantidad de alumnos hasta la fecha, siendo esto un ingreso mayor, que al mismo tiempo, aumenta los egresos de la institución por las mismas circunstancias.

Un comportamiento favorable, es el índice de disponibilidad de capital que se observa durante los últimos años, lo cual también puede ser comprobado en la gráfica que representa los porcentajes de los flujos de caja tanto actual, como de años anteriores. En el flujo de efectivo pro-forma existe un comportamiento lógico y uniforme en los diferentes periodos trimestrales, de acuerdo con las distintas actividades, de diferente índole que realiza el establecimiento, durante el Ciclo Escolar.

#### **4.3. Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio, es una herramienta que nos permite conocer el nivel, en el cual los ingresos se igualan con los gastos. Para nuestro caso, nos interesaría conocer, cuál es el ingreso mínimo que debemos percibir, para que se pueden cubrir los gastos que genera la atención del establecimiento. Podemos calcular el punto de equilibrio de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = (\text{Costo fijos}) / (1 - \text{Costos Variables} / \text{Ventas})$$

Costos fijos: Son los costos en los que no importa el número de alumnos que existan en el establecimiento, los costos considerados para un período, siguen siendo los mismos, por ejemplo: Energía Eléctrica, servicio de extracción de basura, gastos de administración, alquiler de local, etc. **Costos fijos = Q. 398, 083. 00**

Costos variables: Son los costos que se generan, de acuerdo con el número de alumnos inscritos en el establecimiento, por ejemplo: gasto de combustible, insumos de limpieza, mobiliario y equipo, sueldos, etc. **Costos variables = Q. 739, 297. 00**

Ventas: Es el ingreso total que se percibirá en cada período, correspondiente a los distintos niveles y por los diferentes conceptos. **Ventas = Q 1, 447, 500. 00**

$$\text{Punto de equilibrio} = (\text{Q. } 398, 083.00) / (1 - \text{Q. } 739,297.00 / \text{Q. } 1, 447, 500. 00)$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Q. } 813, 536$$

El ingreso que establece el punto de equilibrio en el establecimiento para atender a 700 estudiantes es de Q. 813,536. 00

En determinado momento contable, nos vemos en la necesidad de evaluar mediante el punto de equilibrio, el estado financiero de la empresa para verificar si los ingresos y los gastos fijos se equiparan, normalmente debe de haber un excedente en los ingresos. Esta situación puede variar por diferentes razones:

- Aumento imprevisto en los costos fijos.
- Una disminución del número de alumnos, lo cual representa reducción en los ingresos.

En este caso, la administración debe tener previsto la implementación de medidas de contingencia que nivelen el punto de equilibrio, para evitar un deterioro financiero lo cual nos lleva a un incumplimiento de los compromisos económicos de la institución. Para lo anterior se recomienda:

- Mantener un fondo de reserva, para alimentar los ingresos.
- Reducción de costos (energía eléctrica, teléfono, insumos de limpieza, etc.)
- Implementar un control de cobros, para recuperar las cuotas en mora.

#### **4.4. Estados Financieros**

A todo propietario de una empresa, por pequeña o mediana que esta sea, le interesa saber como marcha la situación financiera de la misma, al final de un período. Una de las herramientas tradicionales utilizadas en Contabilidad, para este efecto, es la elaboración de los estados financieros, ya que estos reflejan el estado económico de la empresa. Los propietarios se pueden valer de ellos, para establecer la comparación de los ingresos y egresos presupuestados, con los valores reales, en un período determinado.

##### **4.4.1. Estado de pérdidas y ganancias**

El estado de pérdidas y ganancias, refleja el resultado financiero obtenido a través del desarrollo de la actividad de la empresa, en un tiempo determinado, ya sea trimestral, semestral o anual, en él se registran los ingresos, los gastos, y se determina la utilidad o pérdida obtenida en ese mismo período.



Los ingresos reflejan las cantidades logradas por la venta de bienes o servicios producidos, mientras que los gastos, reflejan todas aquellas transacciones que hacen posible que la empresa desarrolle su actividad, es por ello, que el estado de pérdidas y ganancias, constituye una herramienta básica para el análisis y comparación de resultados. Es por ello que a continuación se presenta un estado de pérdida y ganancias pro forma.

**Tabla XV.** Estado de Pérdida y Ganancias (pro forma)

Del 1 de julio al 31 de diciembre de 2006

( En quetzales )

Ventas netas		Q. 1, 447, 500. 00
(-) Costo de Producción		_____.
Ganancia bruta en ventas		Q. 1, 447, 500. 00
<b><u>(-) Gastos de operación</u></b>		
<b><u>Gastos de Administración</u></b>		
Servicios básicos	Q. 40, 920. 00	
Servicios salariales	Q. 691, 440. 00	
Computación	Q. 75, 000. 00	
Becas y descuentos	Q. 55, 920. 00	
Cuota Cultural	Q. 32, 000. 00	
Contingentes	Q. 74, 400. 00	
Insumos de funcionamiento	Q. 168, 000. 00	Q. 1, 137, 680. 00
Ganancia neta		<b>Q. 309, 820. 00</b>

El objetivo principal de un Estado de Perdidas y Ganancias, es poner en evidencia la situación financiera de la Institución. De acuerdo con los ingresos y egresos, durante el presente periodo fiscal, en el caso que nos ocupa, podemos determinar que se obtuvo una ganancia neta de Q. 309,820.00, lo cual representa el 21.40% de la Ganancia bruta por servicios prestados, que asciende a Q.1,447,500.00. Esta utilidad neta se considera aceptable, pues es el resultado de deducir los egresos, pos costos administrativos, que fueron cubiertos en su totalidad.

#### 4.4.2. Balance general

El balance general, es otro instrumento que se utiliza para análisis y comparación de resultados, éste, a diferencia del estado de pérdidas y ganancias, refleja la situación de la empresa en términos generales, porque contempla todos los bienes y obligaciones de la empresa, y no se refiere únicamente a la actividad que se realizó en determinado período.

**Tabla XVI.** Balance General 2006

<b><u>ACTIVO</u></b>			
<b><u>CIRCULANTE</u></b>			
Capital			Q.1,447,500.00
Contingentes		Q.74,400.00	
<b><u>FIJO</u></b>			
Servicios Básicos	Q. 40,920.00		
Servicios Salariales	Q. 691,440.00		
Computación	Q. 75,000.00		
Insumos de Funcionamiento	<u>Q. 168,000.00</u>	Q.975,360.00	
<b><u>PASIVO</u></b>			
<b><u>FIJO</u></b>			
Becas y Descuentos	Q. 55,920.00		
Cuota Cultural	<u>Q. 32,000.00</u>	Q. 87,920.00	
<b>SUMA ACTIVO Y PASIVO</b>			<u>Q.1,137,680.00</u>
Capital – Egresos			<u>Q. 309,820.00</u>

El estudio del Balance, desde el punto de vista financiero, tiene como objetivo comprobar la capacidad de la empresa, para poder cumplir sus obligaciones de pago. Bajo este principio, el activo se considera según el grado de liquidez, o capacidad de sus partidas de convertirse en dinero en efectivo, mientras que el pasivo, según la mayor o menor exigibilidad monetaria, de sus partidas en el tiempo.

Se entiende que existe equilibrio financiero, cuando la empresa es capaz de hacer frente, a sus respectivos vencimientos y a las obligaciones que tiene contraídas.

En el anterior Balance General, se observan algunas variaciones de acuerdo con 2 años anteriores, los egresos son más altos, pero observamos una ganancia satisfactoria, la cual se obtiene, luego de cumplir con las obligaciones financieras administrativas. Por lo que deducimos, que los objetivos previstos, de la institución, han sido alcanzados en altos porcentajes, de acuerdo con la capacidad financiera de la entidad. La comparación, es obtenida del flujo de caja del año 2004.

La implantación de este modelo presupuestario, permite a la empresa conocer las diferencias que se llaman desviaciones, entre los programas previstos y los resultados realmente obtenidos. El análisis de estas desviaciones, es una prudente medida de control empresarial, que no solo nos lleva a señalar las diferencias, sino que también a investigar las causas que las han producido, es decir por qué, la realidad no concuerda con lo previsto, y con esta base tomar nuevas decisiones para mejorar la situación si fuera el caso.

El buen uso del presupuesto conlleva, a tres fases: previsión, que es el estudio previo de una decisión. Presupuesto, la definición de los objetivos, y la valoración de los medios necesarios, para alcanzar la previsión. Control, que es la comparación entre objetivos trazados, y realizaciones logradas.

Este presupuesto también será útil para orientar a la dirección, acerca de las condiciones y desarrollo del mercado en el que se desenvuelve la empresa, y de las condiciones internas de la misma, frente a ese mercado potencial.

Según el análisis efectuado en este capítulo, si se siguen las directrices propuestas en el modelo de presupuesto que se presenta, la institución tendrá garantizadas altas posibilidades de éxito.

## **5. SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL SISTEMA**

### **5.1 Periodicidad de la evaluación**

Una manera de comprobar la efectividad del presupuesto, es realizar la comparación de los resultados reales, con las metas y normas planificadas durante un período pasado, lo cual constituye la base para una eficaz retroalimentación, estamos ante una planificación táctica, es decir, de corto alcance, un período de un año, por tal razón lo recomendable para evaluar su efectividad es hacer la evaluación cada trimestre.

### **5.2 Razones de variaciones**

Cuando realizamos una comparación de los resultados reales contra los resultados planificados, es natural que exista una ligera desviación, este inciso se refiere a las probables causas que puedan originar tales desviaciones.

Podríamos mencionar entre otras, por ejemplo, que los datos que se utilizan al ser estimados, están sujetos al juicio o a la experiencia de quienes los determinan, y esto constituye una posible causa de variación, que con el paso del tiempo, la desviación por esta causa disminuye, ya que se adquiere experiencia y el personal que participa en la elaboración del presupuesto se convence de la necesidad del mismo.

Por otro lado también hay que considerar como una probable causa de variación, que un presupuesto no debe dominar a un negocio, ni coartar las decisiones racionales que hayan de tomarse en relación con los gastos, simplemente porque no se previó un desembolso, sino mas bien debe utilizarse como un elemento viable sujeto a ajustes según lo exijan las circunstancias.

### **5.3 Acciones para corregir desviaciones**

Cuando se diseña un presupuesto, sucede generalmente que si es una pequeña o mediana empresa, como en este caso, suele dejarse la total responsabilidad a un departamento específico, otro error común es contratar a un director de presupuestos, para que entre y establezca un programa presupuestal en el menor tiempo posible, dicho error complica la situación, porque para que un presupuesto se acerque lo más posible a valores reales, debe haber participación de todas las dependencias de la institución en la preparación del mismo, pues son todas las personas que van a trabajar para hacer cumplir los objetivos de la empresa, las que saben las necesidades de desembolso que la empresa tiene. Sin embargo es necesario reiterar que debe haber participación de todas las dependencias de la institución, no así dejar la elaboración del presupuesto a cada una de ellas, porque esto también puede provocar que al final se obtenga un presupuesto con demasiada holgura, ya que es común que un empleado piense en dejar exagerada holgura en el presupuesto, para que al final del período presupuestado, cuando se realicen las comparaciones entre los valores reales y los presupuestados este quede bien visto.

#### **5.4 Beneficios en el proceso administrativo**

A lo largo del desarrollo de este trabajo hemos mencionado los múltiples beneficios que los buenos presupuestos ejercen en las funciones administrativas. Sin embargo es importante dedicar este espacio para hacer una recapitulación de dichos beneficios, ya que sabemos que estamos en una época de cambios y la toma de decisiones exige precisión y rapidez, por lo tanto el control de los presupuestos cobra capital importancia como una herramienta administrativa.

En el desarrollo del presupuesto, siempre se piensa en todas las actividades que puedan realizarse en el futuro, lo cual constituye una ventaja para las diferentes etapas en el proceso administrativo. De la misma forma cada miembro de la institución pensará en la conquista de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas. También permite a la dirección un estudio temprano de sus problemas y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones. Asimismo permite de manera periódica replantear las políticas si después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos. Igualmente crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los limitados recursos de la empresa, dado el costo de los mismos y también facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Según los análisis realizados, es indispensable que toda entidad educativa privada, cuente con elementos que le faciliten controlar, con alguna periodicidad, el rendimiento económico de la empresa; para este fin, existen varias herramientas que nos permiten ejecutar estos controles con el propósito de tomar medidas correctivas, si es necesario, entre ellas están: la elaboración del presupuesto, las evaluaciones periódicas, la elaboración de estados financieros, aplicación del flujo de efectivo, etc.
2. El conocimiento de todos acontecimientos históricos del país, en materia educativa, nos permite emprender con mayores posibilidades de éxito, una empresa de servicios educativos, puesto que este estudio nos facilita tomar lo mejor de cada época, y, enmendar errores anteriores.
3. En las condiciones de nuestro diseño, el análisis de flujo de efectivo, refleja que al final del ciclo, el monto del capital disponible, es de trescientos nueve mil ochocientos veinte quetzales (Q.309.820.00)
4. El ingreso que resulta como punto de equilibrio en el establecimiento, para atender a 700 estudiantes, es de Q. 813,536. 00.



5. Si la administración del establecimiento, ejecuta las evaluaciones periódicas establecidas en el presupuesto y toma las medidas acertadas para corregir las variaciones que desnivelen el presupuesto, la utilidad mínima anual de esta empresa será de Q.309, 820 .00 .
  
6. Los centros educativos de carácter privado, realizan sus actividades de control administrativo y financiero con base en formatos diseñados específicamente para el efecto que pueden ser manuales o automáticos.
  
7. El presente trabajo, constituye un instrumento técnico, para que quienes estén interesados en iniciar una institución educativa de carácter privado, tengan una guía sencilla y práctica, de cómo establecer los presupuestos derivados de su funcionamiento.

## RECOMENDACIONES

1. Antes de fundar una institución educativa, debemos contar con un presupuesto, elaborado de manera técnica que contenga todos los elementos necesarios para el buen funcionamiento y efectividad del mismo, esto coadyuvará a que la empresa que se inicia, tenga muchas posibilidades de éxito.
2. Todo buen guatemalteco debe conocer la historia sociopolítica del país y cuando se trata de ciudadanos que participan en instituciones educativas, este estudio debe ser específico, profundo, analítico y reflexivo, porque esto los comprometerá a involucrarse directamente en el sector educativo, para efectuar los cambios necesarios, a fin de alcanzar el desarrollo integral de los guatemaltecos y, así, contribuir al avance de la educación nacional y por ende al progreso del país.
3. En la medida que el saldo en el flujo de efectivo, para cada trimestre, se acerque al valor esperado para el correspondiente período, podemos afirmar que la empresa marcha bien, si esto no ocurre, es ineludible tomar las medidas necesarias para hacer una revisión minuciosa de los ingresos y para verificar los gastos presupuestados contra los gastos reales.
4. El punto de equilibrio debe tomarse como una referencia que nos orienta acerca del rendimiento financiero de la institución. Por lo tanto, los ingresos deben superar siempre este valor, como mínimo en un 20%, en caso contrario, la empresa no estaría generando utilidades y las personas responsables, tendrían que tomar las decisiones necesarias para superar este valor.
5. Es imprescindible que se establezcan en la empresa, sistemas internos de control para apoyar las evaluaciones periódicas sugeridas en el presupuesto y obtener los datos requeridos para presupuestar el próximo ciclo lectivo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Burbano Ruiz, Jorge E. y Alberto Ortiz Gómez. Presupuestos. 2ª ed. Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A., 1995.
2. Gonzáles Orellana, Carlos. Historia de la educación en Guatemala. 2ª ed. Guatemala: José de Pineda Ibarra. 1970.
3. Anuario estadístico, Guatemala: s.e., 1992.
4. Menéndez, Luis Antonio. La educación en Guatemala. Guatemala: C.J.C. Computación Guatemala C.A. 2002.
5. Código de trabajo. Guatemala: Librería Jurídica. 2000.
6. Welsch, Glenn y otros. Presupuestos, planificación y control de utilidades. 5ª ed. México: Editorial Prentice-Hall. 1990.
7. Polimeni, Ralph y otros. Contabilidad de Costos. 3ª ed. Colombia: Editorial McGraw-Hill 1994
8. Burbano Ruiz, Jorge y Alberto Ortiz Gómez. Presupuestos. 2ª ed. Colombia: Editorial McGraw-Hill. 1995

## APÉNDICE

### Propuesta para control de Egresos

No.	Fecha	No. De documento	Descripción	Monto (en quetzales)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

**Propuesta para control de ingresos**

(por cuotas de colegiaturas)

Ciclo escolar
------------------

No.
-----

**Nombre del alumno** \_\_\_\_\_

**Grado:** \_\_\_\_\_ **Jornada** \_\_\_\_\_

**Dirección:** \_\_\_\_\_ **Tel:** \_\_\_\_\_

<b>MES</b>	<b>No. DE RECIBO</b>	<b>FECHA</b>	<b>MONTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Inscripción</b>				
<b>Enero</b>				
<b>Febrero</b>				
<b>Marzo</b>				
<b>Abril</b>				
<b>Mayo</b>				
<b>Junio</b>				
<b>Julio</b>				
<b>Agosto</b>				
<b>Septiembre</b>				
<b>Octubre</b>				

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

**Propuesta para control de ingresos**

(varios)

<b>No.</b>	<b>Fecha</b>	<b>No. de Recibo</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor (en quetzales)</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				

**Referencia de inscripción de alumnos durante 3 años**

<b>NIVELES</b>	<b>AÑOS</b>		
	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Pre-Primaria</b>	<b>50</b>	<b>70</b>	<b>120</b>
<b>Primaria</b>	<b>140</b>	<b>180</b>	<b>205</b>
<b>Básico</b>	<b>160</b>	<b>195</b>	<b>150</b>
<b>Diversificado</b>	<b>90</b>	<b>120</b>	<b>225</b>
<b>TOTAL</b>	<b><u>440</u></b>	<b><u>565</u></b>	<b><u>700</u></b>