

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS**

Facultad de Ciencias Económicas  
Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas  
Dirección del Sistema de Estudios de Postgrado

Maestría en Administración de Empresas



**“SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LA TOMA DE  
DECISIONES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES  
DE LA CIUDAD DE COMAYAGUA”**

**TESIS**

**QUE PARA OPTAR AL GRADO DE  
MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ORIENTACIÓN EN FINANZAS  
PRESENTA**

**MARÍA LOURDES MELÉNDEZ MEJÍA**

ASESOR METODOLÓGICO: DR. JORGE ABRAHAM ARITA LEÓN  
ASESOR TÉCNICO: DR. ALEJANDRO ARTURO MELARA VEGA M.D MSP

Tegucigalpa, M.D.C.

Mayo del 2014

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**LICENCIADA JULIETA CASTELLANOS RUIZ  
RECTORA**

**ABOGADA ENMA VIRGINIA RIVERA  
SECRETARIA GENERAL**

**LICENCIADA LETICIA SALOMÓN  
DIRECTORA DEL SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**LICENCIADA BELINDA FLORES DE MENDOZA; M.A.  
DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DOCTOR JORGE ABRAHAM ARITA LEÓN; M.A.  
COORDINADOR GENERAL  
POSTGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

## DEDICATORIA

A nuestro Dios Trino y la siempre Virgen María. Gracias Dios Padre, Dios Hijo y Dios Espíritu Santo.

A la siempre Virgen María, Auxiliadora de los Cristianos.

A mis Padres:

Elsa Aurora Mejía Morales, José Hernán Meléndez Castro, a quienes siempre guardo respeto, amor y admiración; el Señor les bendice y les bendecirá siempre.

Les amo como hija y les amo en Cristo Jesús nuestro Rey.

A mis familiares:

Tías, primos, quienes han sido un pilar fundamental en este camino de superación y han apoyado con consejos, les guardo mucho cariño y respeto.

## AGRADECIMIENTOS

A mis padres porque sin ellos no hubiese llegado nunca hasta este lugar, Dios los bendiga siempre, sobre todo que les Santifique cada día.

A mi Madre, una mujer cariñosa, solidaria, sabia, y de sólidos valores Cristianos.

A mi Padre, un hombre admirable, trabajador, cortés y dispuesto a servir.

A mis tías y primos, con cariño para ustedes porque fueron el apoyo necesario para seguir adelante.

A la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, un proyecto de Dios, que siga siendo para Gloria y Honra de Dios.

Al Dr. Alejandro Melara, por su sabiduría y confianza, es una gran persona, muy humana y espiritual.

Al Dr. Jorge Arita, por sus consejos, afecto y escucha, gracias por las clases que me impartió y las enseñanzas impartidas tanto en clase como por su ejemplo.

## RESUMEN

La importancia de esta investigación, fue conocer los actuales Controles Financieros en las diferentes ONGs (Organizaciones No Gubernamentales) de la Ciudad de Comayagua, su uso y funcionalidad para la toma de decisiones en la organización en la cual están implementados, debido a que esta es la base para que éstas sigan existiendo y puedan tener una administración óptima y proporcione los resultados esperados, una vez identificados los controles existentes, se realizó la comparación con los controles que deben tenerse tomando para ello en cuenta: manuales, procedimientos, reglamentos; una vez hecho esto procedimos a ver la utilidad que tienen, la competencia de los empleados que los manejan, las limitaciones existentes sobre el Control y por último realizar la propuesta para mejorar lo que actualmente poseen.

Se utilizó un diseño no experimental, transversal y con una muestra de 15 ONGs, las cuales son el 100% de la población, debido a la cantidad de estas instituciones en la Ciudad de Comayagua, pretendiendo así una vez constatada su funcionalidad se extenderá a otras ONGs, este tiene como objetivo la estandarización para un control óptimo y uniforme.

Se realizaron varias visitas a las diferentes instituciones y se llevaron a cabo entrevistas con los empleados de las mismas, una vez aplicado el instrumento de medición, se pudo constatar que los sistemas que existen pueden ser mejorados, pero, se debe tomar en consideración el factor humano, para poder alcanzar los resultados esperados en la aplicación del Sistema de Control Financiero para la Toma de Decisiones, puesto que dicho sistema es el punto de partida para todas las decisiones que afectan a corto, mediano y largo plazo, y dependiendo de estas, será la calidad de los resultados obtenidos y los objetivos alcanzados.

Palabras Clave: Pertinencia, utilidad, competencia, limitaciones, ajuste.

## ABSTRACT

The importance of this research was to understand the current financial controls in different NGOs (Non Governmental Organizations ) of the City of Comayagua , use and functionality for decision- making in the organization in which they are implemented , because this is the base so that they continue to exist and may have optimal administration and provide the results expected , once identified existing controls, we compared with the controls to be taken by taking into account : manuals, procedures , regulations; once done this we proceeded to see the utility of the competence of employees who handle, existing limitations on Control and finally make the proposal to improve what we currently have .

We used a non-experimental design, cross and with a sample of 15 NGOs, which are 100 % of the population, due to the number of these institutions in the city of Comayagua , and pretending once proven its functionality is extended to other NGOs, this standardization aims for optimal control and uniform.

He made several visits to different institutions and interviews were conducted with employees of the same, once applied the measurement instrument , it was found that the existing systems can be improved, but , take into consideration the factor human will to achieve expected results in the implementation of the Financial Control system for decision Making , since such a system is the starting point for all decisions affecting the short, medium and long term , depending on area, the quality of the results and objectives achieved.

Keywords: Relevance, utility, competition, constraints, fit.

## Contenido

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.1.1 LAS ONGs EN HONDURAS .....	2
1.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS ONGs.....	2
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.5.1 Conveniencia.....	6
1.5.2 Relevancia Social.....	6
1.5.3 Implicaciones Prácticas .....	7
1.5.4 Valor Teórico.....	7
1.5.5 Utilidad Metodológica.....	7
1.6 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	7
1.7 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
a) Viabilidad Operativa: .....	8
b) Viabilidad Técnica: .....	8
c) Viabilidad Financiera: .....	8
1.8 POSIBLES DEFICIENCIAS EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN .....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 ¿QUÉ ES UNA ONG? .....	10

2.2 DEFINICIÓN DE SISTEMA .....	10
2.3 CONTROL .....	11
2.4 CONTROL FINANCIERO .....	11
2.4.1 Los Procesos de Control Financiero.....	12
2.4.2 ¿Cómo llevar el Control Financiero?.....	13
2.4.3 Importancia del Control Financiero.....	13
2.4.4 Tipos de Control Financiero .....	14
2.4.5 Objetivos del Control Financiero .....	15
2.4.6 Etapas del Control Financiero.....	15
2.4.7 Elementos del Control .....	16
2.5 SISTEMAS DE CONTROL INTERNO (SCI).....	17
2.5.1 Evaluación de la efectividad del SCI.....	21
2.5.2 Actualización del SCI.....	22
2.5.3 Eficacia y Eficiencia.....	23
2.6 NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF) .....	24
2.6.1 Marco Conceptual NIIF.....	24
2.6.2 Normas Internacionales de Información Financiera NIIF Fundamentación Teórica .....	26
2.6.3 La Fundación de normas Internacionales de Información Financiera en Honduras.....	28
2.6.4 Importancia de las NIIF según Información que Presentan .....	29
2.6.5Cuál es el proceso para elaborar y emitir una NIIF? .....	32
CAPITULO III: ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN. ....	33
CAPITULO IV: VARIABLES DE ESTUDIO .....	34
4.1 VARIABLES .....	34



4.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	34
CAPÍTULO V: ESTRATEGIA METODOLÓGICA .....	38
5.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
5.2 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO .....	38
5.2.1 Delimitación de la Población .....	38
5.2.2 Tamaño de Muestra.....	39
5.2.3 Tipo de Muestreo .....	39
5.3 RECOLECCIÓN DE DATOS .....	39
5.3.1 Método para la recolección de datos .....	39
5.3.2 Instrumento de Investigación .....	39
5.3.3 Prueba Piloto.....	40
5.3.4 Validez y Confiabilidad.....	40
CAPÍTULO VI: PLAN DE ANÁLISIS .....	41
6.1 PREPARACIÓN PARA EL ANÁLISIS.....	41
6.2 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS .....	42
6.3 TABLA DE CÓDIGOS.....	42
6.4 MATRIZ DE DATOS.....	48
CAPÍTULO VII: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	52
PREPARACIÓN PARA EL ANÁLISIS .....	52
7.1 ACTUAL SISTEMA FINANCIERO Y EFICIENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MISMO .....	52
7.2 FACTORES QUE INCIDEN EN LA EFICIENCIA DEL ACTUAL SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO .....	54
7.3 MOTIVACIÓN PARA LA EFICIENTE TOMA DE DECISIONES .....	56
7.4 FORMACIÓN ACADÉMICA Y TECNOLOGÍA EN EL SISTEMA FINANCIERO .....	58
CAPÍTULO VIII: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA ONGs .....	60

8.1 GENERALIDADES DE LA PROPUESTA.....	60
8.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	60
8.3 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	60
8.4 JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA .....	61
8.5 FODA DE LAS ONGs .....	62
8.6 PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CIUDAD DE COMAYAGUA .....	63
8.6.1 Fase I: Definición y análisis de las áreas sujetas a control .....	63
8.6.1.1 Área Administrativa .....	64
8.6.1.1.1 Organización .....	64
8.6.1.1.2 Recursos Humanos .....	64
8.6.1.1.3 Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos.....	64
8.6.1.2 Área Financiera .....	65
8.6.1.2.1 Custodia Bienes Financieros .....	65
8.6.1.2.2 Políticas y Procedimientos .....	65
8.6.1.2.3 Información Financiera.....	65
8.6.1.3 Área Contable.....	65
8.6.1.3.1 Sistema Contable.....	65
8.6.1.3.2 Ingreso, procesamiento y archivo de Información .....	66
8.6.1.3.3 Autorización Operaciones Contables.....	66
8.6.1.3.4 Políticas y Procedimientos .....	66
8.6.1.3.5 Aspectos Legales y Fiscales .....	66
8.6.1.4 Control Interno .....	68
8.6.1.4.1 Ambiente de Control.....	68
8.6.1.4.2 Ajuste de Objetivos .....	68

8.6.1.4.3 Identificación de los acontecimientos .....	68
8.6.1.4.4 Valoración de Riesgos .....	68
8.6.1.4.5 Respuesta al Riesgo .....	68
8.6.1.4.6 Actividad de Control.....	68
8.6.1.4.7 Información y Comunicación.....	69
8.6.1.4.8 Evaluación del Control Interno .....	69
8.6.2.1 Organización .....	71
8.6.2.2 Recursos Humanos- Manuales de Procedimientos de las ONGs .....	71
8.6.3 PERFILES DE PUESTO.....	73
8.6.3.1 Jefe de Recursos Humanos .....	73
8.6.3.2 Auditor Interno.....	74
8.6.3.3 Contador General .....	75
8.6.4 Control Interno Financiero.....	76
8.6.4.1 Custodia de Recursos Financieros- Manuales de Procedimientos .....	77
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES .....	84
BIBLIOGRAFIA .....	85
ANEXOS .....	89

### INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Matriz de Operacionalización de las Variables .....	35
Tabla No. 2: Tabla de Códigos .....	43
Tabla No. 3: Matriz de Datos .....	48

### INDICE FIGURAS

Figura No. 1: Modelo para Desarrollar el Proceso de Monitoreo .....	18
Figura No. 2: Elementos del Sistema de Implementación del Proceso de Monitoreo .....	19
Figura No. 3: Etapas del Procedimiento la Implementación del Proceso de Monitoreo al SCI.	20

## INTRODUCCIÓN

Una de las limitaciones fundamentales que presenta la administración en muchas organizaciones no gubernamentales, es que no se evalúan con suficiente antelación las consecuencias que tendrán las diferentes decisiones sobre su situación económica y financiera.

Por ende es necesario el aplicar los métodos y técnicas del análisis financiero que unido al grado de autonomía que deben ir ganando estas organizaciones por los fines que deben alcanzar, le propiciará a los directivos lograr controles ágiles con vista a facilitar y mejorar la toma de decisiones y a tener una administración más eficiente.

La importancia del análisis va más allá de lo deseado por la dirección ya que con los resultados se facilita su información para los diversos usuarios y posterior toma de decisiones.

Es por ello que el ejecutivo financiero se convierte en un decisor sobre aspectos como: dónde obtener los recursos, en qué invertir, cuáles son los beneficios ó utilidades de las organizaciones no gubernamentales, cuándo y cómo se le debe pagar a las fuentes de financiamiento. Utiliza por tanto diversas técnicas e instrumentos financieros.

Pero, más allá y antes de conocer todas las herramientas y métodos antes mencionados es muy necesario conocer el actual funcionamiento de los Sistemas de Control que se manejan en las mencionadas organizaciones, por ende para efectos del trabajo de Investigación sobre Sistemas de Control Financiero para la Toma de Decisiones en las ONGs de la Ciudad de Comayagua, es que se ha realizado el estudio sobre la manera como se está manejando actualmente y medidas para mejorarlo. Esperando que sea del agrado, comprensión y utilidad para quienes son los destinatarios finales de este trabajo, a continuación se presenta la información y resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 ANTECEDENTES**

Las ONGs (Organizaciones No Gubernamentales) han estado presentes en los asuntos internacionales desde la segunda mitad del siglo XIX. En 1840 se reunió la Convención Mundial contra la Esclavitud que provocó la movilización internacional para acabar con el comercio de esclavos.

De lo anterior puede decirse que esta fue la primera ONG (Organización No Gubernamental) en el mundo por la función que desempeñó como tal en ese entonces cuando aún no se conocían.

Ahora las ONGs se ocupan de una gran variedad de cuestiones y causas: el intercambio científico, la religión, la ayuda de emergencia y los asuntos humanitarios.

Las Juntas Pugwash sobre Ciencia y Asuntos Mundiales, el movimiento internacional de los Boy Scouts, la Ayuda Cristiana y la Cruz Roja Internacional son algunos ejemplos de este fenómeno en crecimiento. Si en 1909 había unas 200 ONGs internacionales registradas, a mediados de 1990, favorecidas por el rápido desarrollo de las comunicaciones globales, habían más de 2.000, lo que nos da a conocer la importancia que tienen estas organizaciones para el desarrollo de la Sociedad.

Las ONGs tienen ahora un papel más oficial, es decir, un reconocimiento oficial por parte de los cuerpos internacionales como: las Naciones Unidas (ONU), la Organización para la Seguridad y el Desarrollo y la Unión Europea. El artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas encarga al Consejo Económico y Social de la ONU (ECOSOC) que "adopte las medidas necesarias para la consulta con las organizaciones no gubernamentales".

Las ONGs son efectivas y disponen de un amplio apoyo económico. Su actividad permite los contactos y los acuerdos transfronterizos sin que los gobiernos se vean involucrados. Son

aceptadas como parte de las relaciones internacionales y, al influir sobre las políticas nacionales y multilaterales, adquieren cada vez un mayor protagonismo.

En España y América Latina el desarrollo de las ONGs en la última década ha sido espectacular. En España su insistencia y el apoyo de la opinión pública han obligado al Estado y a los gobiernos regionales (Comunidades autónomas) y locales (Ayuntamientos y Diputaciones) a prometer un aumento hasta el 0,7% de sus presupuestos, en las ayudas y el apoyo que prestan a estas organizaciones. Gracias a esos recursos las ONGs españolas y sus contrapartes en los países de América Latina pueden desarrollar programas de cooperación al desarrollo, la sanidad, la educación y el bienestar, que suelen ser tanto de carácter bilateral como realizados mediante el acuerdo y la participación de ONGs procedentes de diversos países.

### 1.1.1 LAS ONGs EN HONDURAS

Los antecedentes de las ONGs en Honduras fueron de marcado carácter asistencial. En torno a los años cuarenta (40) surgen las primeras organizaciones con fines sociales que orientan su trabajo a favor de grupos sociales excluidos o afectados por situaciones de emergencia. Estas organizaciones se vinculan directamente con la iglesia católica y otras instituciones similares que ante la incapacidad de los gobiernos de aquella época, comienzan a manejar hospitales y otros servicios de salud que atiende a ancianos y huérfanos principalmente.

Posteriormente, estas organizaciones evolucionan y en los años 50, además de suplir necesidades básicas de las poblaciones más postergadas, comienzan a involucrarlas en procesos organizados y a movilizarlos desarrollando una visión propia de las realidades sociales y económicas de Honduras y unido al fortalecimiento de otras iniciativas sociales como los sindicatos y gremios profesionales. (FOPRIDEH, 2014)

### 1.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS ONGs

A nivel de conceptualización, en Honduras no existe una definición exacta de la figura de las organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (ONGD) aunque si predomina una caracterización clara del trabajo que realizan. Estas organizaciones se caracterizan por ser:

1. Instituciones privadas,
2. Instituciones sin fines de lucro,
3. Instituciones que prestan servicios a la población más desposeída del país en forma directa o a través de otras organizaciones,
4. Instituciones que contribuyen al desarrollo de las potencialidades de la población atendida,
5. Instituciones que consideran a la población atendida como sujetas y protagonistas de su propio desarrollo. (FOPRIDEH, 2014)

Las ONGs fungen como las depositarias de la confianza internacional, ya que son las vías para recibir el apoyo financiero, ante la aparente incapacidad del estado, la corrupción, y poseen transparencia para la ejecución de proyectos asignados a ellas, ó que ellas sean encargadas de dirigir.

## 1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Los sistemas de control financiero son importantes para: la credibilidad y control, además se percibe que actualmente las ONGs cuentan con sistemas que pueden ser mejorados para obtener la eficacia que buscan alcanzar con los mismos en una Institución no Gubernamental.

El uso de la información contable y financiera para fines de control y planificación es un procedimiento sumamente necesario para los ejecutivos. Esta información por lo general muestra los puntos fuertes y débiles que deben ser reconocidos para adoptar acciones correctivas para usarlos como fuerzas facilitadoras en la actividad de dirección.

Por ende es necesario determinar cuáles controles financieros se están utilizando y cuál es su eficacia y qué características tienen, cual es la facilidad o importancia que las mismas le dan dentro de la ONG para llevar el control y tener una mejora continua en sus proyectos y demás actividades.



Las ONGs en Comayagua buscan financiamiento para poder atender emergencias, o ayudar a quienes lo necesiten, estos tienen un monto con presupuesto para gasto de cada proyecto, dependiendo las necesidades que se presentan en un momento determinado, pero, en la realidad hay problemas con el control de fondos, tomando como raíz de cada uno el que no existe un control interno de índole financiera para la implementación y destino final de cada recurso, por lo tanto se hace necesario que se oriente en cuanto a cuáles deberían ser las políticas, lineamientos y un sistema para controlar los fondos excedentes no utilizados en los mismos, y determinar la manera eficiente de cómo destinar los que se tienen para su adecuada distribución.

Es por todo lo anterior que se requiere de un Sistema de Control Financiero para que sirva de ayuda como seguimiento interno y para mejorar los procedimientos de control para los entes externos, en este caso serían las organizaciones que realizan el desembolso de dinero o envían las ayudas en especie para su distribución final.

### 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer un Sistema de Control Financiero para la toma de decisiones para las Organizaciones No Gubernamentales de la Ciudad de Comayagua.

#### 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Comparar los Sistemas de Control Financiero actuales de las ONGs con los esquemas técnicos establecidos.
2. Identificar la utilidad que tienen los Sistemas de Control Financiero, en las diferentes ONGs, para analizar su funcionalidad dentro de cada institución.
3. Evaluar la competencia de los empleados en cuanto al manejo de los Sistemas de Control Financiero que están utilizando en las diferentes ONGs.

4. Determinar las deficiencias o limitaciones que los empleados encuentran en los actuales Controles Financieros implementados en sus respectivas ONGs.
5. Identificar los elementos de un sistema de control a proponer.

#### 1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo se encuentran los Sistemas de Control Financiero respecto a los parámetros que hay para el Control Financiero en las ONGs?
- ¿Cuál es la diferencia técnica de la operatividad de estos sistemas?
- ¿Cuál es la utilidad que tienen los Sistemas de Control Financiero, de acuerdo a su manejo actual?
- ¿Qué tan funcional es la utilidad que le están dando al Sistema de Control Financiero que actualmente poseen?
- ¿Qué tanta competencia tienen los empleados en cuanto al Manejo de los Sistemas de Control Financiero?
- ¿Cuál es el grado de conocimiento de los empleados respecto al uso de los Sistemas de Control Financiero con que actualmente cuenta la Organización?
- ¿Cuáles son las deficiencias que los empleados encuentran en el Sistema de Control Financiero?
- ¿Qué medidas se deben tomar para aprovechar al máximo las herramientas que provee el Sistema de Control Financiero de estas ONGs?
- ¿Cuáles son los elementos que debe tener un Sistema de Control Financiero?
- ¿Qué modificaciones deben realizarse al actual Sistema de Control Financiero para poder lograr los resultados esperados y una eficiente toma de decisiones?

#### 1.5 JUSTIFICACIÓN

Las instituciones financieras en la actualidad se encuentran operando en un mercado global altamente competitivo, en el que los controles son cada vez más necesarios.

El control financiero permite a los directivos especialistas o no en el área, el controlar las finanzas de una organización ya que brinda las herramientas necesarias a través del sistema contable para estudiar las estructuras claves para un buen desarrollo del control financiero y así cerciorarse que las actividades se desarrollen según lo pautado aunado a las políticas financieras.

Existen ONGs en Honduras, las cuáles presentan problemas para controlar el aspecto financiero, manejarlo y por ende crear un rendimiento de la organización, estos problemas provocan que las organizaciones corran el peligro de quebrar, ya que aunque el fin de estas no es el lucro, pero, ninguna organización puede mantenerse si no está bien en la parte financiera, ya que este es una radiografía del estado e informa si está bien o no, y permite detectar esta situación a tiempo para solucionarlo.

Es por ello que el presente estudio va enfocado en realizar un modelo de Sistema de Control Financiero para la toma de decisiones de las ONGs en la Ciudad de Comayagua.

#### 1.5.1 Conveniencia

Este trabajo servirá para eficientar el control de los recursos que ingresan en las ONGs, este interesa a la población, entes externos donadores y a las propias ONGs, para que tengan un mejor control con respecto a la manera de llevar acabo la administración.

#### 1.5.2 Relevancia Social

Actualmente en Honduras existen proyectos de Inversión y de ayuda en cada ONG, y es necesario poder tener control sobre el destino de las mismas con un Control Financiero que ayude a la toma de decisiones, lo cual permite llevar proyectos a la población beneficiada para que haya una buena distribución y un buen uso de los mismos.

La proyección social de la investigación, es colaborar con las personas destinatarias de las ayudas que prestan las ONGs, para que sea realizada de manera más eficiente.

### 1.5.3 Implicaciones Prácticas

Su implicación trascendental será ser más eficientes y eficaces en el control financiero de cada proyecto de las ONGs, ya que esta es una parte crucial para toda organización independientemente que sea con fines de lucro o no, puesto que una correcta situación Financiera, permite a la institución crecer y poder brindar más y mejor servicio o la posibilidad de realizar el trabajo de manera más certera, con menos contratiempos, lo que logra que se lleven a cabo los objetivos de la organización de la mejor manera posible y así beneficiar a quienes tienen como clientes o pacientes para su ayuda.

### 1.5.4 Valor Teórico

La Investigación no tiene ningún aporte teórico sino social, ya que servirá para eficientar los procesos de control financiero existentes para que así se priorice y garantice la entrega de ayudas en dinero y especie para sus destinatarios finales.

### 1.5.5 Utilidad Metodológica

La utilidad metodológica será la de un aporte de un modelo de sistema de control financiero, que contribuya y permita un control óptimo de fondos y el destino que cada uno tenga, para beneficios de la población a la que se le destine la ayuda ya sea económica o en especie.

## 1.6 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

Este estudio se realizó en la Ciudad de Comayagua, cabecera del departamento del mismo nombre, y está localizada en el Centro de Honduras, a unos 1,650 pies sobre el nivel del mar. Al sur de Comayagua se encuentra Tegucigalpa (37.6 millas) y al norte la Ciudad de San Pedro Sula (77.6 millas), con las ONGs existentes en esta Ciudad.

El tiempo de duración del presente trabajo fue desde el 27 de mayo 2012 hasta el 22 de Abril 2014, en un horario de lunes a domingo de 07:00 pm a 11:00 pm, salvo en los casos en que se

realizó investigación de campo, el cual se trabajó en un horario y fecha de acuerdo a disponibilidad de tiempo de las personas involucradas en la elaboración de esta investigación de Tesis.

## 1.7 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La Investigación ayudará a eficientar el control financiero respecto al que actualmente tienen en las ONGs objeto de estudio.

### a) Viabilidad Operativa:

Las ONGs objeto de estudio de la Ciudad de Comayagua, se encuentran en el área urbana lo que facilita el abordaje de las mismas para llevar a cabo la investigación, se cuenta con posibilidad de movilización dentro de la Ciudad de Comayagua y hay acceso a información secundaria.

### b) Viabilidad Técnica:

Existe conocimiento sobre el tema de la investigación, se cuenta con unos asesores expertos en el tema, y hay identificados fuentes de información respecto al mismo.

### c) Viabilidad Financiera:

Existe recurso financiero para la realización del proyecto, ya que este no requiere inversión alta para llevar a cabo la investigación y también no será de costo para las ONGs donde se llevará a cabo.

## 1.8 POSIBLES DEFICIENCIAS EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Las posibles deficiencias a encontrar en la realización de este trabajo son:

1. El que no tengan suficiente disponibilidad de tiempo para atender las visitas los empleados de las ONG a tratar.
2. Poca anuencia para tener acceso a la información requerida.

En el caso de la Ciudad de Comayagua que es el lugar para la aplicación de la presente investigación, se realizó el estudio a las 15 ONGs existentes los cuales se enlistan a continuación y fueron clasificadas según el fin que persiguen:

Ítem	ONG	Clasificación por Fin que Persiguen
1	HOGAR NAZARETH	Derechos Humanos
2	PROENOVIS	Derechos Humanos
3	CLUB DE LEONES	Desarrollo Humanitario
4	CLUB ROTARIO	Desarrollo Humanitario
5	PASTORAL SOCIAL CARITAS	Desarrollo Humanitario
6	CASA AYUDA	Desarrollo Humanitario
7	FUNDER (FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO)	Desarrollo Humanitario
8	ADICH (ASOCIACION DE DESARROLLO COMUNITARIO)	Desarrollo Humanitario
9	EDUCSA	Educación
10	CENTRO DE FORMACION TECNICA PARA LA MUJER	Educación
11	ECOSIMCO	Medioambiental
12	FHIA (FUNDACION HONDUREÑA PARA EL DESARROLLO AGRICOLA)	Medioambiental
13	ASOCIACION DE PASTORES	Religiosa
14	CRIC (CENTRO DE REHABILITACION INTEGRAL)	Salud
15	CRUZ ROJA	Salud

Fuente: Oficina de Gobernación Ciudad de Comayagua, Abril 2013

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ¿QUÉ ES UNA ONG?

“Organización sin ánimo de lucro surgida de la sociedad civil con objeto de generar un determinado impacto en la sociedad. Aunque las hay de diferentes tipos y ámbitos de actuación, coloquialmente esta denominación se suele atribuir en los países del Norte a las organizaciones que con más propiedad cabría llamar ONG de desarrollo (ONGD), por dedicarse a realizar proyectos en el campo de la cooperación para el desarrollo o la educación para el desarrollo. Recientemente se ha extendido también la denominación ONG humanitarias (ONGH), para referirse a las organizaciones centradas específicamente en la acción humanitaria (...)” (Murguialday, 2000)

Las ONG como su nombre lo indica: Organización no gubernamental, no depende de gobierno alguno, pero, sí debe regirse por las leyes que le competen de acuerdo al país en el cual operan.

### 2.2 DEFINICIÓN DE SISTEMA

Como el objetivo que tiene el presente trabajo es presentar un Sistema de Control Financiero para la Toma de Decisiones, comenzaremos por definir cada uno de los términos para poder obtener una mayor comprensión de los mismos.

“Un sistema (del latín systēma) es un objeto complejo cuyos componentes se relacionan con al menos algún otro componente; puede ser material o conceptual. Todos los sistemas tienen composición, estructura y entorno, pero sólo los sistemas materiales tienen mecanismo, y sólo algunos sistemas materiales tienen figura (forma). Según el sistemismo, todos los objetos son sistemas o componentes de otro sistema.” (Española, 2009)

## 2.3 CONTROL

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una organización cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización sino existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. Stephen Robbins define el control como "el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral" (Robbins).

En conclusión podríamos definir qué control se refiere a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeños se cumplan con las reglas y procedimientos de una organización. El término control tiene una connotación negativa para la mayoría de las personas, pues se le asocia con restricción, imposición, delimitación, vigilancia o manipulación.

## 2.4 CONTROL FINANCIERO

Los administradores financieros deben considerar los sistemas de planeación y control, considerando la relación que existe entre volumen de ventas y la rentabilidad bajo diferentes condiciones operativas, permitiéndoles pronosticar el nivel de operaciones, las necesidades de financiamiento y la rentabilidad así como las necesidades de fondos de la organización o presupuesto efectivo. (Robbins)

El control financiero es la fase de ejecución en la cual se implantan los planes financieros, el control trata del proceso de retroalimentación y ajuste que se requiere para garantizar que se sigan los planes y para modificar los planes existentes, debido a cambios imprevistos. El análisis de preparación de pronósticos financieros inicia con las proyecciones de ingresos de ventas y costos de producción, un presupuesto es un plan que establece los gastos proyectados y explica de donde se obtendrán, así el presupuesto de producción presenta un análisis detallado de las inversiones que requerirán en materiales, mano de obra y equipo, para dar



apoyo al nivel de ventas pronosticado. Después de ser identificados los costos e ingresos se desarrolla el estado de resultados y el balance general pro forma o proyectado para la organización, los cuales se comparan con los estados financieros reales, ayudando a señalar y explicar las razones para las desviaciones, corregir los problemas operativos y ajustar las proyecciones para el resto periodo presupuestal (Koontz & Weihrich, 2007).

#### 2.4.1 Los Procesos de Control Financiero

Se encuentran directamente relacionados con el planeamiento estratégico de una organización; esto se debe a que tanto el planeamiento como el control financiero implican que las proyecciones deben tomar de base a las normas y desarrollos que posee un proceso de retroalimentación para de esta manera poder incrementar el desempeño. Los resultados obtenidos por dicha proyección suelen reflejarse en el estado de resultados presupuestario. Es importante que tengamos en cuenta que las ventas anticipadas pueden considerarse parte de las diferentes inversiones destinada para la producción de más productos. Estas inversiones representan parte del control financiero de una organización, ya que las mismas nos proporcionan los datos que necesitamos para poder desarrollar una columna de los activos del balance general; dichos activos tienen que ser financiados, aunque también requieren de un análisis sobre el flujo de efectivo.

Para lo anterior es necesario el uso de las Razones Financieras: el análisis de las razones financieras evalúa el rendimiento de la organización mediante métodos de interpretación de razones financieras; y la información básica para el análisis se obtiene de: Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera.

“Las Razones Financieras utilizadas son: Razones de Liquidez, razones de actividad, razones de deuda y razones de rentabilidad”. (Gitman, 2006)

En este caso, debemos decir que el flujo de efectivo cumple un rol muy importante ya que cuando el mismo es neto y a la vez positivo, señalará que la institución cuenta con un financiamiento que resulta suficiente, de lo contrario, el mismo requeriría de algún financiamiento complementario. Para el control financiero esto quiere decir que el flujo de

efectivo es la herramienta más importante para poder realizar algún pronóstico financiero que partiendo del mismo, se llevaran a cabo las proyecciones para lograr el objetivo que persigue la organización.

El control financiero que se lleva ó debería llevar a cabo en todas las organizaciones se encuentra respaldado por una relación lógica entre las ventas y el comportamiento de las partes individuales de los activos.

#### 2.4.2 ¿Cómo llevar el Control Financiero?

Algunos elementos fundamentales para llevar a cabo el control financiero en una organización son, por un lado, el Estado de Situación Financiera y por otro los estados de resultados y las razones financieras.

En el control financiero, el Estado de Situación Financiera nos ayuda a conocer la situación financiera por la que está pasando la organización, ya que éste nos indica cuál es la cantidad de dinero que la organización posee, y cuanta es la cantidad de dinero que debe.

Generalmente el estado de resultados recolecta el beneficio o pérdida que la organización adquiere a los largo de su ejercicio económico; este elemento del control financiero es una especie de contador que se vuelve a 0 en el principio de cada ejercicio y al final del mismo en donde se cierra.

Por otro lado están las Razones Financieras, las cuales basadas en el Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados, nos dan a conocer la liquidez, rentabilidad de la organización en ese momento y qué se puede esperar para de ahí tomar las decisiones correspondientes para la efectiva acción y desenvolvimiento de la ONG.

#### 2.4.3 Importancia del Control Financiero

“El control es función de todos los administradores, desde el Presidente de una compañía hasta los supervisores. Algunos administradores, particularmente de niveles inferiores, olvidan que

la responsabilidad primordial sobre el ejercicio del control recae por igual en todos, con el análisis financiero se evalúa la realidad de la situación y comportamiento de una entidad, más allá de lo netamente contable y de las leyes financieras. Por lo que el uso de la información contable para fines de control y planificación es un procedimiento sumamente necesario para los ejecutivos”. (Higuerey, 2004)

La importancia del Control Financiero radica en:

- 1) Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- 2) Enfrentan el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. La función del control sirve a los Gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- 3) Producir ciclos más rápidos: Reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad o tiempo de entregas mejorados, y acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes.
- 4) Agregar valor: Obtener ventajas competitivas es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente.

#### 2.4.4 Tipos de Control Financiero

Existen varios tipos de control financiero, dentro de los más comunes son los siguientes:

- a) Control Financiero Inmediato o Direccional:

Es aquel en el que se conoce casi con certeza segura lo que va a ocurrir en un periodo determinado, por lo que su acción correctiva es fácil de hacer, inclusive antes de que se concluya el tiempo establecido.

b) Control Financiero Selectivo:

Es aquel que se determina con anterioridad de tal manera que se detecta si se cumplen los procesos previstos o se buscan alternativas para continuar con el honor.

c) Control Financiero Posteriori

Es aquel que se realiza cuando se miden los resultados una vez concluidas las operaciones, es decir se compara lo realizado con lo planeado.

#### 2.4.5 Objetivos del Control Financiero

El control financiero tiene diversos objetivos entre los cuales destacan los siguientes.

**Diagnosticar:** Se aplica cuando existen áreas con problemas y se emplean medidas de prevención antes que de corrección.

**Comunicar:** Se realiza a través de la información de resultados de las diversas actividades de la organización.

**Motivar:** Derivar de todos los logros que tenga la empresa a través de sistemas de control tendrá beneficios a todos los empleados.

#### 2.4.6 Etapas del Control Financiero

Para tener un control financiero adecuado en la organización relacionado con las finanzas se tienen las siguientes etapas.

1) Definir Resultados Futuros

En esta parte los directivos de la organización establecen una serie de parámetros a los que se quiere llegar, para ella ya hizo análisis financiero y conocía la situación de la organización, por ejemplo mayor rentabilidad, de la inversión, incrementar el margen neto de la utilidad, disminuir el grado de endeudamiento, bajar el apalancamiento etc.

2) Determinar Objetivos Futuros:

En esta etapa del control la organización planea los aspectos que le puedan suceder en el futuro. Para ello hace uso del análisis factorial, con esta tiene mayor control de las condiciones externas y así evitar problemas de abasto, producción, comercialización y cobranzas.

3) Determinar Estándares Flexibles

Se deben conservar márgenes en los estándares previstos, ya que de no ser así pueden existir problemas en caso de que no se logre la meta planeada.

4) Determinar Flujo de Información:

En la etapa de control deben existir claramente los canales de información de tal manera que los alcances no logrados sean informados directamente, a su vez las correcciones de las posibles desviaciones deben ser informadas de manera directa a los responsables de área.

5) Acción Correctiva

Es la última etapa de control financiero, cuando existe seguridad que el problema de la organización puede ser solucionada con las correctivas aplicadas en este aspecto se deben tomar en cuenta que es irreversible una decisión.

#### 2.4.7 Elementos del Control

Las técnicas y sistemas de control son esencialmente los mismos, ya sea dinero en efectivo, procedimientos rutinarios de oficina, calidad del producto o cualquier otra acción dentro de la organización. Entonces, es necesario aclarar, que para ejercer el proceso de control en una

organización, y sin importar que se va a controlar, existen pasos básicos que hacen del control proceso cíclico y repetitivo y está compuesto de los siguientes elementos que son:

1. Cantidad: del producto ó servicio que se ofrecerá.
2. Tiempo: período que se espera para la entrega del producto ó servicio de acuerdo a estándares establecidos.
3. Costo: Depende tanto en lo que respecta a productos ó servicios de los dos anteriores más el de la calidad, para conocer si no se está inquiriendo en más costos de los necesarios, los cuales podrían ocasionar pérdidas a la organización.
4. Calidad: de cada producto y atención que se ofrece al consumidor final ó cliente.

Los tres primeros son de carácter cuantitativo y el último es eminentemente cualitativo. El factor cantidad se aplica a actividades en la que el volumen es importante. A través del factor tiempo se controlan las fechas programadas.

El costo es utilizado como un indicador de la eficiencia administrativa, ya que por medio de él se determinan las erogaciones de ciertas actividades. La calidad se refiere a las especificaciones que deben reunir un cierto producto y servicios o ciertas funciones de la organización.

## 2.5 SISTEMAS DE CONTROL INTERNO (SCI)

El Sistema de Control Interno (SCI) lleva consigo la característica de aplicarse como un "traje a la medida" de cada organización. Por tanto, el hecho de no poderse implementar con eficacia en el contexto de las organizaciones, constituye, un problema de importancia vital a resolver que permitiría una garantía razonable para el logro de sus objetivos y cumplimiento de su misión.

Los primeros cuatro componentes del SCI se relacionan con el diseño y la operación del sistema del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, y la información y comunicación. El quinto componente, el monitoreo, es concebido para

asegurar que el control interno continúe funcionando de manera eficaz, es el encargado de evaluar el comportamiento del SCI en el tiempo.

Ningún SCI puede garantizar la prevención y detección de todas las deficiencias de control que puedan dar lugar a la incapacidad de lograr los objetivos organizacionales. Sin embargo, cuando se diseña y ejecuta convenientemente, el monitoreo ayuda a asegurar que el control interno continúe funcionando eficazmente.

En toda organización debe haber prevención, la cual incluye la estrategia como un objetivo adicional. Los conceptos de monitoreo expuestos en este documento pueden ser aplicados íntegramente al monitoreo del control interno sobre la estrategia. (Ver figura N.1)

Figura 1 Modelo para Desarrollar el Proceso de Monitoreo



Fuente: Administración - Stephen Robbins y Mary Coulter

De esta forma el monitoreo no se propone asegurar la eficacia de los componentes del control interno de manera individual y funcionando aisladamente, sino se compromete con el funcionamiento del control interno como sistema, es decir todos sus componentes funcionando

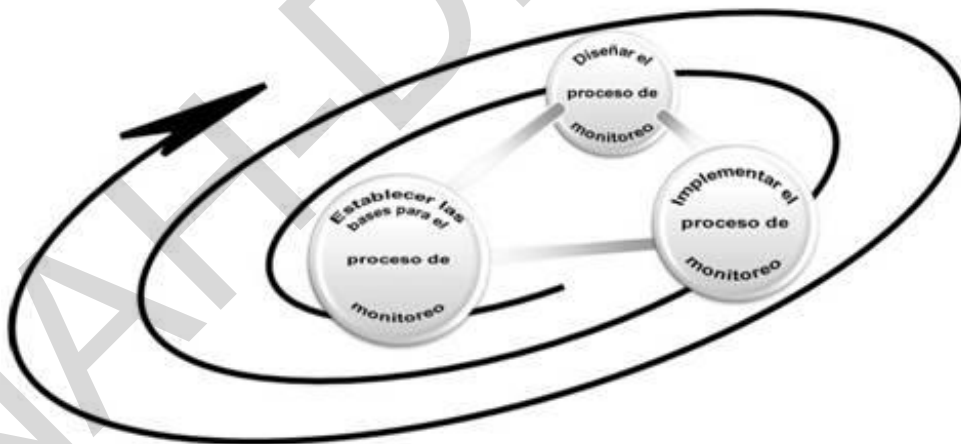
de manera interrelacionada y representados todos a la vez en cada uno de ellos en función del objetivo del sistema.

Esta representación del proceso de monitoreo muestra que el control interno se desarrolla en respuesta a uno o más riesgos identificados que afectan el logro de los objetivos de la organización (1), dentro del contexto de un ambiente de control eficaz (2), actividades de control relacionadas con el proceso organizativo (3) y con la correcta información y comunicación (4).

La implementación del proceso de monitoreo constituye un sistema cuyos componentes coinciden con las fases del referido proceso. Ellas son:

- Establecer las bases para el proceso de monitoreo.
- Diseñar el proceso de monitoreo.
- Implementar el proceso de monitoreo. (Ver Figura N.2)

Figura 2: Elementos del Sistema de Implementación del Proceso de Monitoreo



Fuente: Administración - Stephen Robbins y Mary Coulter

Para garantizar que la cualidad resultante de la integración de las referidas fases, sea un proceso de monitoreo pertinente y, consecuentemente, eficiente y eficaz, es preciso garantizar



una adecuada relación de dicho proceso con el contexto en que opera el monitoreo, que está constituido por el resto de los componentes del SCI.

Cada una de estas fases está compuesta por elementos que permiten el desarrollo de estas y la continuidad del proceso de una fase a la siguiente, partiendo de resultados de la fase anterior:

La implementación del procedimiento de monitoreo en la organización, se lleva a efecto a través de un proceso compuesto por cuatro etapas que van consolidando resultados y culminan con el conocimiento de la efectividad de la operación de los controles diseñados en la organización, de su SCI y la actualización y mejora continua de dicho sistema. El diseño se representa en un diagrama (Ver Figura N 3) que permite observar, de conjunto, las características de cada etapa.

Figura 3: Etapas del Procedimiento para la Implementación del Proceso de Monitoreo al SCI



Fuente: Administración - Stephen Robbins y Mary Coulter

Los elementos que aparecen representados en la figura N 3 formando parte de cada una de las fases, constituyen los pasos que se siguen en el proceso para la implementación del monitoreo del SCI en las organizaciones. Para cada uno de estos pasos han sido especificados los

objetivos, la información requerida, las indicaciones metodológicas para llevarlos a efecto y las salidas.

Algunas organizaciones son más complicadas que otras. Los factores que influyen en la complejidad incluyen las características de la industria, los requisitos reguladores, el número de productos o las líneas del servicio, el nivel de la centralización o la descentralización, el uso de tecnología avanzada, etc. El nivel de la complejidad podría variar igualmente, en una organización, de acuerdo con las áreas, por esta razón, adaptar el monitoreo sobre la base de la complejidad es más difícil de aplicar a una organización entera, que sobre la base de la dimensión.

### 2.5.1 Evaluación de la efectividad del SCI

Para evaluar la efectividad del funcionamiento del SCI son reconocidas en la literatura dos dimensiones fundamentales: la eficacia y la eficiencia.

Normalmente en las entidades, se considera la eficacia como el cumplimiento de actividades y acciones, sin tener en cuenta que la eficacia realmente mide el grado de alcance de los efectos deseados. La eficacia es el grado o porcentaje del logro del efecto deseado, si lo analizáramos en una ecuación simple matemática, en el numerador tendríamos el número de casos positivos de alcance del efecto deseado y en el denominador el número de intentos. No podemos afirmar entonces, que el SCI es eficaz solo con el logro de los objetivos, cuando los objetivos y metas se refieren única y exclusivamente a la ejecución de acciones o actividades. La eficacia del SCI debe medirse mediante indicadores determinados por el funcionamiento correcto de este para el fin que fue creado.

Una vez realizado el monitoreo, es importante establecer el vínculo que tiene cada deficiencia con los componentes del SCI y en qué grado estas deficiencias pueden incidir en el nivel de vulnerabilidad de la organización para el cumplimiento de sus objetivos.

Si durante la realización de auditorías externas o internas se detectan deficiencias que se relacionan con riesgos relevantes para la consecución de los objetivos de la organización, si estas inciden en varios de los componentes del SCI y se encuentran en una o varias áreas o procesos claves para el logro de los objetivos de la organización y la organización no está

preparada para enfrentarlas, entonces el SCI no es eficaz para manejar los riesgos, en esas áreas o en la organización, en dependencia de la magnitud de las deficiencias detectadas. Asimismo si son detectadas varias deficiencias relacionadas con riesgos relevantes para el logro de los objetivos de la organización, o si ocurren cambios que pueden incidir en el logro de los objetivos organizacionales y estos no han sido tenido en cuenta por la entidad, el SCI en la organización no está funcionando con eficacia.

### 2.5.2 Actualización del SCI

El proceso de monitoreo culmina con la actualización del SCI, se adecua a los principios del enfoque a procesos de mejora continua. Una vez definidas las deficiencias y relacionadas con los componentes y normas del SCI, es posible actualizar el sistema. Las deficiencias detectadas durante el proceso de monitoreo del SCI deben relacionarse con los componentes y determinarse el grado de afectación o de incumplimiento existe en los componentes relacionados, por ejemplo y las deficiencias detectadas se relacionan con la ausencia de documentos, políticas, reglamentos, etc., entonces se involucrarían con los componentes entorno de control, actividades de control e información y comunicación, y la corrección de estos conllevaría a la actualización del SCI. (Robbins)

### Sistemas de Información

Con la evolución de la tecnología en los últimos 10 años, se ha hecho necesario el uso de sistemas de información digitales, tales como paquetes computacionales para el manejo de la parte financiera, y por ende mostrar información de este tipo de forma rápida, segura, y con el menor margen de error posible.

### Sistemas de Contabilidad

Para poder llevar un mejor control se utilizan varios software como ser: la herramienta SAP, Mónica, los cuales permiten desde varios puntos de vista llevar un control de la parte contable, proporcionando información fidedigna y en el menor tiempo posible.

### 2.5.3 Eficacia y Eficiencia

Se ha mencionado repetidamente las palabras Eficacia y Eficiencia, así que las definiremos para poder entender la relación e importancia que estas tienen en el presente estudio y en los resultados que esperarán obtener luego del análisis de los datos:

**Eficacia:** Virtud, actividad y poder para obrar. (Océano, 2010)

“Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados” (Española, 2009). Esta es una acepción que obedece a la usanza y debe ser reevaluada por la real academia; por otra parte, debe referirse más bien a equipos.

**Eficiencia:** Virtud y facultad para lograr un efecto determinado. (Océano, 2010)

Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles” (Española, 2009). Aplicable preferiblemente, salvo contadas excepciones a personas y de allí el término eficiente.

Para dejar más claros estos términos, a continuación se presentan las diferencias entre Eficiencia y Eficacia:

EFICIENCIA	EFICACIA
Énfasis en los medios	Énfasis en los resultados
Hacer las cosas correctamente	Hacer las cosas correctas
Resolver problemas	Lograr objetivos
Ahorrar gastos	Aumentar creación de valores
Cumplir tareas y obligaciones	Obtener resultados
Capacitar a los subordinados	Proporcionar eficacia a subordinados
Asistir al templo (iglesia)	Practicar los valores religiosos
Enfoque reactivo (Del pasado al presente)	Enfoque proactivo (Del futuro al presente)

## 2.6 NORMAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA (NIIF)

### 2.6.1 Marco Conceptual NIIF

Es un sistema coherente de objetivos y fundamentos interrelacionados, agrupados en un orden lógico, deductivo, destinado a servir como sustento racional para el desarrollo de normas de información financiera y como referencia en la solución de los problemas que surgen en la práctica contable.

Es un documento elaborado por el Consejo o Junta de Normas Internacionales de Contabilidad IASB por sus siglas en inglés (International Accountant Standard Board) que establece los conceptos relacionados con la preparación y presentación de los Estados Financieros para usuarios externos de la información, y tiene como propósito ayudar:

- a) En el desarrollo de futuras normas internacionales de contabilidad, así como a la revisión de las ya existentes.
- b) En la promoción de la armonización de regulaciones, normas contables y procedimientos asociados con la presentación de estados financieros, mediante el establecimiento de bases para reducir el número de tratamientos contables permitidos en las normas internacionales de contabilidad.
- c) A los preparadores de los estados Financieros, en la aplicación de las normas internacionales de contabilidad en el tratamiento de algunos aspectos que todavía no han sido tratados por una norma de contabilidad.
- d) A los Auditores en la formación de una opinión sobre como tienen que ser los Estados Financieros Elaborados de acuerdo con las normas internacionales de contabilidad.
- e) A los usuarios de Estados Financieros en la interpretación de la información contenida en los mismos preparados de acuerdo con las normas internacionales de contabilidad.

f) A todos aquellos interesados en el trabajo del IASB, suministrándoles información de las normas internacionales de contabilidad.

1- Los Objetivos del Marco Conceptual NIIF son:

- a) Proporcionar información sobre la situación financiera.
- b) Proporcionar información sobre el rendimiento financiero.
- c) Proporcionar información sobre las variaciones financieras.

2- Alcance

- Desarrolla el objetivo y las características cualitativas de los estados financieros.
- Define los elementos de los estados financieros y establece los criterios de cuándo deben ser reconocidos y cómo deben ser valorados.
- Define los conceptos de Capital (Patrimonio) y mantenimiento de Capital.

**LA MISIÓN** del marco conceptual es explicar el objetivo de la información financiera organizacional, qué características cualitativas determinan su utilidad, a qué hipótesis fundamentales responde, cuáles son y qué definición tienen los elementos de los estados financieros; qué reglas se utilizan para el reconocimiento y valoración de los mismos y cuáles deben ser los principios utilizados para el mantenimiento del capital en las empresas u organizaciones.

Las afirmaciones contenidas en el marco conceptual tienen en cuenta el entorno económico de libertad de mercado en el que se produce la actividad económica, de forma que los participantes tienen necesidad de información para tomar sus decisiones.

El Marco Conceptual (MC) trata de los siguientes aspectos:

- a) Postulados Básicos – (Sustancia económica, Entidad económica, negocio en marcha, Devengo contable, Asociación de costos, Valuación, Dualidad económica, Consistencia, Integridad).

b) Necesidades de los Usuarios y objetivos de la información financiera- (útil para la toma de decisiones).

c) Características cualitativas de la información contable (Confiabilidad, Relevancia).

d) Elementos básicos de los Estados Financieros, Conceptos de valuación y Conceptos de presentación y revelación de: (Activos, Pasivos, Patrimonio neto, Ingresos, Gastos, Utilidad o pérdida, Cambio en el patrimonio neto, Utilidad o Pérdida integral, Entradas y salidas de recursos).

Las afirmaciones contenidas en el marco conceptual NIIF tienen en cuenta el entorno económico de libertad de mercado en el que se produce la actividad económica, de forma que los participantes tienen necesidad de información para tomar sus decisiones, (estas son motivo de un estudio más avanzado).

#### 2.6.2 Normas Internacionales de Información Financiera NIIF Fundamentación Teórica

Las NIIF son un conjunto de normas e interpretaciones de carácter técnico, aprobadas, emitidas y publicadas por el Consejo de Normas Internacionales IASB (por sus siglas en Inglés), en las cuales se establecen criterios para a) el reconocimiento, b) valuación, c) presentación, d) revelación de la información que se consigna en los Estados Financieros de propósito general.

Tipos de Normas:

La IASB ha aprobado y emitido las siguientes normas:

a) Las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.

b) Las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades (NIIF para PYMES)

a) Las normas internacionales de información financiera NIIF – Completas o Plenas.

Están constituidas por un conjunto de normas de referencia global que permiten estandarizar la profesión contable a nivel mundial.

Su objetivo es unificar los procedimientos contables que utilizan las organizaciones para su información financiera en todo el mundo.

Estas normas exigen seguir prácticas contables apropiadas para circunstancias económicas en particular.

Las NIIF definen regulaciones, normas contables y procedimientos relativos a la presentación de los Estados Financieros. Su aplicación permite la creación de transferencia de tecnología e información en el área contable.

Muchos países están usando las NIIF como un conjunto de normas de referencia o como base para cumplir con los requerimientos locales de información, ciertas bolsas de valores requieren de los inversionistas extranjeros la presentación de Estados Financieros de acuerdo a estas normas.

Las NIIF – Completas o Plenas son las normas e interpretaciones adoptadas por el consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).

Estas normas comprenden:

- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Normas Internacionales de contabilidad (NIC) ya no se emiten nuevas.
- Interpretaciones emanadas por el comité de Interpretaciones de las normas internacionales de información financiera (CINIIF).
- En Honduras estas normas se aplican a las organizaciones que son Supervisadas por la Comisión Nacional de Banca y Seguros(CNBS) como ser Instituciones Bancarias, Financieras, y Cooperativas.

b) Además de Las NIIF completas o plenas, el IASB desarrolla y publica en julio de 2009, una norma separada que pretende que se aplique a los estados financieros con propósito de brindar información general y otros tipos de información financiera de entidades (organizaciones) que



en muchos países son conocidas por diferentes nombres como: Pequeñas y medianas entidades PYMES, en entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas.

Esta Norma es la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES). Creada para las pequeñas y medianas organizaciones que no cotizan en la bolsa de valores y no puede ser aplicada por compañías o instituciones de interés público.

Las NIIF para PYMES son una versión simplificada de las NIIF –Completas o Plenas.

IASB no clasifica a las pequeñas y medianas empresas siguiendo criterios locales como su número de empleados, el valor de sus activos o el nivel de sus ingresos, sino que denomina como tales a las empresas con ánimo de lucro que “no tienen obligación pública de rendir cuentas” y publican Estados Financieros con propósito de información general para usuarios externos.

El Objetivo de las NIIF es unificar los procedimientos contables que utilizan las organizaciones para su información financiera en todo el mundo. Definen la normativa, los procedimientos más detallados para elaborar los estados financieros.

Su aplicación permite la creación y transferencia de información financiera acorde con la tecnología en un mundo globalizado.

Muchos países están usando las NIIF's como base para cumplir con los requerimientos contables.

**Importante:** En Honduras estas normas son aplicadas a las demás empresas que no son supervisadas por la Comisión Nacional de Banca y Seguros, en este caso incluyen las ONGs.

### 2.6.3 La Fundación de normas Internacionales de Información Financiera en Honduras

Esta organización se encarga de la administración de las normas internacionales de información financiera y se identifica como fundación NIIF.

Es el órgano de Gobierno, o consejo de normas internacionales de contabilidad.

En Honduras el marco legal para la adopción e implementación de las normas internacionales de información financiera NIIF fue establecido mediante decreto legislativo 189-2004 contentivo de la ley sobre normas de contabilidad y auditoría, el cual fue publicado en el diario oficial La Gaceta del 16 de febrero de 2005.

El objetivo de los Estados financieros sobre el marco conceptual NIIF es suministrar información acerca de la situación financiera, desempeño y cambios en la posición financiera.

Características de los Estados Financieros

#### 2.6.4 Importancia de las NIIF según Información que Presentan

Los estados financieros deben efectuarse de acuerdo a ciertas características que hacen útil la información, estas son las siguientes:

- a- Comprensibilidad
- b- Relevancia
- c- Materialidad o Importancia Relativa
- d- Fiabilidad
- e- La esencia sobre forma
- f- Prudencia
- g- Integridad
- h- Comparabilidad
- i- Oportunidad
- j- Equilibrio entre el costo y beneficio

a- Comprensibilidad

Se refiere a que la información proporcionada en los estados financieros debe presentarse de manera que sea comprensible para los usuarios que tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas y organizacionales y de la contabilidad.

b- Relevancia

La información proporcionada en los Estados Financieros debe ser relevante (importante) para las necesidades de toma de decisiones de los usuarios.

c- Materialidad o Importancia Relativa

La materialidad (importancia relativa) depende de la cuantía de la partida o del error juzgados en las circunstancias particulares de la omisión o de la presentación errónea. Sin embargo, no es adecuado cometer, o dejar sin corregir, desviaciones no significativas de la NIIF para PYMES, con el fin de conseguir una presentación particular de la situación financiera, del rendimiento financiero o de los flujos de efectivo de una entidad.

d- Fiabilidad

La información es FIABLE cuando está libre de error significativo y sesgo, y representa fielmente lo que pretende representar o puede esperarse que represente.

Los estados financieros no están libres de sesgo (es decir, no son neutrales) si, debido a la selección o presentación de la información, pretenden influir en la toma de una decisión o en la formación de un juicio, para conseguir un resultado o desenlace predeterminado (favorecer algo o alguien).

SESGO= Inclinación hacia un lado o hacia el otro (parcializarse).

e- La Esencia sobre la forma

Las transacciones y demás sucesos y condiciones deben contabilizarse y presentarse de acuerdo con su esencia y no solamente en consideración a su forma legal. Esto mejora la fiabilidad de los estados financieros.

f- Prudencia

Es la inclusión de un cierto grado de precaución al realizar los juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de forma que los activos o los ingresos no se expresen en exceso y que los pasivos o los gastos no se expresen en defecto.

g- Comparabilidad

Los usuarios deben ser capaces de comparar los Estados Financieros de una empresa a lo largo del tiempo, para identificar las tendencias de su situación financiera y su rendimiento financiero.

Los usuarios también deben ser capaces de comparar los estados financieros de entidades diferentes, para evaluar su situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo relativos.

h- Oportunidad

La oportunidad implica proporcionar información dentro del período de tiempo para la decisión. Si hay un retraso indebido en la presentación de la información, ésta puede perder su relevancia.

i- Equilibrio entre el costo y beneficio

La información financiera ayuda a los suministradores de capital a tomar mejores decisiones, lo que deriva en un funcionamiento más eficiente de los mercados de capitales y un costo inferior del capital para la economía en su conjunto.

El CAN (Consejo Asesor de Normas Internacionales de Información Financiera) es la vía formal para que los grupos o individuos con procedencia geográfica y profesional diversificada tengan la facultad de asesorar al Consejo o Junta de Normas Internacionales de Información Financiera (IASB).

El (CINIIF) Comité de Interpretaciones de las Normas Internacionales de Información Financiera se encarga de ayudar al Comité o Junta de Normas Internacionales de Información Financiera NIIF en el establecimiento y mejora de las normas de contabilidad e información financiera en la elaboración y uso adecuado de los estados financieros, suministra los lineamientos oportunos sobre los problemas detectados en la información financiera, que no estén tratados específicamente en las normas internacionales de información financiera NIIF.

La (IASB) Fundación de Normas Internacionales de Información Financiera

Es una organización encargada de la administración de las normas internacionales de información financiera se identifica como La Fundación NIIF.

Es el órgano de Gobierno del Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, esta fundación está integrada por veintidós administradores lo cuales nombran a los miembros del (IASB, CAN, CINIIF).

#### 2.6.5 Cuál es el proceso para elaborar y emitir una NIIF?

El proceso es el siguiente:

- a) El IASB prepara las normas y también las interpretaciones contando con la asesoría del CINIIF y del CAN y actualiza su página web.
- b) Se emite un borrador y se concede un período normal de 90 días para que los interesados hagan comentarios y respondan cuestiones concretas incluidas en el documento.
- c) Se publican en la página web las respuestas y comentarios recibidos.
- d) Se analizan los comentarios recibidos.
- e) Ocasionalmente se realizan sesiones para explicar y discutir temas conflictivos.

Observación: En Honduras los Estados Financieros se preparan en la moneda de curso legal que es el Lempira, pero si así lo desean en la organización se puede llevar una doble contabilidad en otra moneda, por ejemplo: el dólar. ((IASB), 2011)

## CAPITULO III: ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La investigación presenta un enfoque cuantitativo debido a que realizará una recolección de datos estandarizados y el respectivo análisis de los mismos, lo anterior a través de la aplicación del instrumento a aplicar, que en será una cuestionario, el cual será aplicado a empleados de área administrativa de las ONGs de la ciudad de Comayagua.

Ya siendo recolectados los datos se procederá a tabularlos y analizarlos con la finalidad de obtener conclusiones y responder a las preguntas de investigación.

### 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación que se detalla es del tipo descriptiva- analítica.

Este tipo de investigación es debido a que los pasos de Investigación serán los utilizados en el esquema de animación sociocultural.

Frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga.

Se describirá, como perciben los empleados los Sistemas de Control Financiero con que cuentan actualmente, si es adecuado para su tipo de trabajo.

## **CAPITULO IV: VARIABLES DE ESTUDIO**

### **4.1 VARIABLES**

1. Pertinencia del Control
2. Toma de decisiones
3. Capacitación
4. Paquetes Computacionales
5. Motivación
6. Desempeño del Empleado

### **4.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de las variables, donde se observa el origen e intencionalidad de cada una de las variables, las cuales necesitamos para llevar a cabo la presente investigación.

Tabla N. 1: Matriz de Operacionalización de las Variables

Título	Objetivo General	Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Def. Operacional	Indicadores	Referentes Mínimos	Items
Sistema de Control Financiero de las ONGs de la Ciudad de Comayagua para la Toma de Decisiones	Establecer un Sistema de Control Financiero para toma de decisiones para una ONG de la Ciudad de Comayagua.	1. Comparar los Sistemas de Control Financiero actuales de las ONGs con los esquemas técnicos establecidos para darnos cuenta si se encuentran dentro de los parámetros.	Pertinencia del Control	Es el proceso de monitoreo, comparación y corrección de la parte financiera..(Diccionario de la Legua Española, Vigésima Primera Edición, Real Academia Española, 1992.Pag. 6052)	Controles que se llevan en la parte financiera para lograr resultados óptimos.	Tipo de Control Financiero implementados	Estados Financieros básicos	1. ¿Poseen actualmente Control Financiero en las ONGs para la forma de Distribución y entrega de las ayudas económicas recibidas?
		2. Identificar la utilidad que tienen los Sistemas de Control Financiero, en las diferentes ONGs, para analizar su funcionalidad dentro de cada institución.	Paquetes Computacionales	<b>Paquetes Computacionales ó Software:</b> sistemas realizados para la realización sistémica de determinados comandos de acuerdo al requerimiento del usuario. <b>Capacitación:</b> Repetición de un acto ó suceso, ver con atención y cuidado, someter una cosa a nuevo examen para corregirle, enmendarla ó repararla.(Diccionario de la Legua Española, Vigésima Primera Edición, Real Academia Española, 1992.Pags. 702 y 1,202)	Frecuencia de Actualizaciones: periodicidad con que se realizan las observaciones de la tarea realizada. Tecnología: Grado de funcionalidad que dan a sus recursos. Capacitaciones: Entrenamiento que dan al empleado para prepararlo en su respectiva tarea,	Tipo de Control Financiero. Periodicidad de Revisión. Paquetes computacionales ó Software. Entrenamientos recibidos.	Resultados obtenidos. Practicidad al momento de dar los resultados. Fidelidad de la Información	2.¿Cómo es la frecuencia de la revisión de su Control Financiero? 3.¿Cuentan la ONG con un cuadro de priorización en cuanto al manejo Eficiente y adecuado, con respecto al control de emergencias? 4.¿Qué tan eficientemente se implementa el recurso económico y humano para una Óptima utilización del mismo? 5.¿Existen Capacitaciones para el Manejo de los Controles
			Capacitaciones	Conjunto de los conocimientos mecánicos propios de un sector ó producto. (Diccionario de la Legua Española, Vigésima Primera Edición, Real Academia Española, 1992.Pag. 1,380) Hacer a alguien apto, habilitarlo para alguna cosa. (Diccionario de la Legua				



			<p>Española, Vigésima Primera Edición, Real Academia Española, 1992.Pag. 280)</p>				<p>Financieros existentes?, ya sean computacionales ó físicos. 6.Si existen, ¿Qué tan Frecuentes son? 14.¿Con qué frecuencia tienen auditorías?</p>
3. Evaluar la competencia de los empleados en cuanto al manejo de los Sistemas de Control Financiero que están utilizando en las diferentes ONGs.	Motivación	Desempeño del Empleado	<p><b>Motivación:</b> Proceso por el cual los esfuerzos de una persona se letergizan, dirigen y sostienen hacia el logro de una meta. (Robbins S. y Coulter Mary (s.f.). Administración. Décima Edición, 399. Prentice Hall.)</p> <p><b>Desempeño:</b> Cumplir, hacer aquello a lo que uno está obligado.(Diccionario de la Legua Española, Edición 1988.)</p>	<p>Motivación: Tener sentido para realizar actividades, con objeto de lograr algo.</p> <p>Desempeño: Manera de realizar las cosas, dependiendo de la preparación académica y experiencia.</p>	<p>Capacitación. Frecuencia de las Motivación Generada. Actitud del Empleado. Satisfacción lograda en el empleado.</p>	<p>Tiempo de Respuesta. Funcionalidad de los trabajos elaborados.</p>	<p>7.¿Manejan Paquetes ó Software para su control? 10.¿Está usted satisfecho por la manera como se lleva el Control Financiero? 12. ¿Cree que el actual sistema puede mejorarse? 13. ¿Hay un área que en definitiva es la débil donde pueden realizarse las modificaciones?</p>
	Toma de Decisiones						
4. Determinar las deficiencias ó limitaciones que los empleados encuentran en los actuales Controles Financieros implementados en sus respectivas ONGs.							

		4. Identificar los elementos de un sistema de control a proponer de acuerdo a la modificación que deba realizarse.	Pertinencia del Control	comparación y corrección de la parte financiera..(Diccionario de la Legua Española, Vigésima Primera Edición, Real Academia Española, 1992.Pag. 6052)	Decisiones: Elección de opciones para lograr resultados.	el actual Control Financiero	¿le parece que es adecuado ese Paquete ó Software para llevar a cabo el Control Financiero? 11. ¿Cree usted que el actual Control Financiero facilita la Toma de Decisiones? 12. ¿Cuál es su Cargo dentro de la Organización? 14. ¿Qué tan fácil es la Toma de Decisiones con el actual Control Financiero? 15.¿Cuál es su tiempo de antigüedad en el actual puesto?
--	--	--	-------------------------	---	---	------------------------------	--

## **CAPÍTULO V: ESTRATEGIA METODOLÓGICA**

### **5.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación es No-Experimental porque no se van a modificar ni manipular las variables deliberadamente, es decir no vamos a variar intencionalmente las variables independientes para ver sus efectos en las variables dependientes.

El diseño de la presente investigación será del tipo transversal descriptiva, ya que solamente se van a observar y medir las variables, sin manipularlas. Algunas de las variables a medir son: Controles Financieros y su Eficacia, la motivación en el empleado para su buen Desempeño, la formación de quienes manejan los controles financieros y su forma para la Toma de Decisiones.

Todas las variables se medirán en el período de tiempo transcurrido entre Mayo y Julio del presente año.

### **5.2 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO**

#### **5.2.1 Delimitación de la Población**

La tesis se realizará en el casco urbano del municipio de Comayagua a empleados de las ONGs en estudio.

La población que se utilizará para la investigación serán las 15 ONGs de la ciudad de Comayagua, ya que de acuerdo a datos generados por la Gobernación, en Comayagua existen 15 ONGs hasta Julio 2013.

### 5.2.2 Tamaño de Muestra

El tamaño de la muestra será igual a la población, es decir,  $n=N$ , dado que la población es de 15 ONGs en la Ciudad de Comayagua, y esto nos permite poder aplicar el instrumento de medición a toda la población.

### 5.2.3 Tipo de Muestreo

Se tomara el 100% de la población de las ONGs de la Ciudad de Comayagua.

## 5.3 RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de datos será realizada en el área urbana de la ciudad de Comayagua, y será aplicada a las 15 ONGs existentes en la misma, a empleados del área administrativa, cabe destacar que la selección es por conveniencia ya que debe ser un empleado del departamento administrativo para poder llevar a cabo esta Investigación para los fines que esta conlleva.

### 5.3.1 Método para la recolección de datos

El método de recolección de datos será mediante un cuestionario que se aplicará de forma oral a los empleados de las ONGs seleccionados para contestarlo.

### 5.3.2 Instrumento de Investigación

El instrumento de investigación que se utilizará para realizar la investigación será la cuestionario, (Ver anexo N°1), la cual contiene 15 preguntas estructuradas, con rangos en su mayoría para que las personas sientan más confianza en responder a preguntas como el salario que gana, lo que gasta mensualmente o la deuda que tiene. De igual manera la información del

cuestionario será anónima lo que le dará mayor certidumbre de que las respuestas serán las más sinceras posibles.

El cuestionario se aplicará de manera oral y personal llenando el entrevistador la información según el empleado le indique, el tiempo esperado por cuestionario es de 15 min por persona.

### 5.3.3 Prueba Piloto

Se realizó una prueba piloto con el objetivo de verificar la consistencia del cuestionario y optimizar la manera en que se recolectan los datos. La prueba piloto se realizó con una muestra de 2 personas, tomando en consideración la cantidad de la Población que fue de 15.

Las desviaciones encontradas en el cuestionario a través de la prueba piloto serán corregidas antes de la realización completa del mismo.

### 5.3.4 Validez y Confiabilidad

El método que se utilizará será la aplicación de un solo instrumento a todos los participantes en el cuestionario para medir de forma estándar cada uno los controles financieros y su efectividad dentro de las distintas ONGs, el instrumento final destinado a aplicar será el resultante de acuerdo al grado de confiabilidad obtenido en la prueba piloto para seleccionar las preguntas idóneas para la aplicación del instrumento de medición.

## CAPÍTULO VI: PLAN DE ANÁLISIS

### 6.1 PREPARACIÓN PARA EL ANÁLISIS

Para el análisis los datos se van a tabular y se utilizó el programa SPSS (Software Statistical Package for the Social Sciences), el cual es un Software utilizado para procesar y analizar datos con el cual se realizarán todos los análisis correspondientes. (Educativa, 2010)

**SPSS** es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado. Originalmente SPSS fue creado como el acrónimo de Statistical Package for the Social Sciences aunque también se ha referido como "Statistical Product and Service Solutions".

Es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis. En la versión 12 de SPSS se podían realizar análisis con 2 millones de registros y 250.000 variables. El programa consiste en un módulo base y módulos anexos que se han ido actualizando constantemente con nuevos procedimientos estadísticos. Cada uno de estos módulos se compra por separado.

Fue creado en 1968 por Norman H. Nie, C. Hadlai (Tex) Hull y Dale H. Bent. Entre 1969 y 1975 la Universidad de Chicago por medio de su National Opinion Research Center estuvo a cargo del desarrollo, distribución y venta del programa. A partir de 1975 corresponde a SPSS Inc.

Originalmente el programa fue creado para grandes computadores. En 1970 se publica el primer manual de usuario del SPSS por Nie y Hall. Este manual populariza el programa entre las instituciones de educación superior en EE. UU. En 1984 sale la primera versión para computadores personales.

Desde la versión 14, pero más específicamente desde la versión 15 se ha implantado la posibilidad de hacer uso de las librerías de objetos del SPSS desde diversos lenguajes de

programación. Aunque principalmente se ha implementado para Python, también existe la posibilidad de trabajar desde Visual Basic, C++ y otros lenguajes.

El 28 de junio de 2009 se anuncia que IBM, meses después de ver frustrado su intento de compra de Sun Microsystems, adquiere SPSS, por 1.200 millones de dólares.

(Pardo, A., & Ruiz, M.A., 2002, p. 3).

## 6.2 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

El procesamiento de datos se realizará una vez que se tengan todos los cuestionarios llenos.

Para el análisis los datos se van a tabular y se va a utilizar el programa SPSS con el cual se realizarán todos los análisis correspondientes.

En caso de encontrar algún cuestionario mal completado se procederá a reemplazarlo por otra que esté completa y correctamente lleno hasta obtener el total de la población (se llevará nuevamente a la institución y aplicará al empleado para su correcto llenado).

## 6.3 TABLA DE CÓDIGOS

A continuación se presenta la tabla de código de datos, donde se dá a conocer las preguntas del instrumento de medición y respuestas dadas por los encuestados.

Tabla N. 2 Tabla de Códigos

	1		2				3	4				5	6				7	8	9		10		11		12														
Variables																																							
Ítem	S	N	D	Q	M	A	O	S	N	R	B	M	E	S	N	M	B	T	S	A	O	S	N	S	N	P	S	N	P	S	N	P	S	N	C	S	N		
	i	o	i	u	e	n	t	i	o	e	u	e	x	i	o	e	n	m	e	s	e	s	i	o	i	o	o	i	o	o	i	o	o	i	o	o	i	o	o
			a	r	i	n	s	a	l				e	l				l	e	s							q	u	é								q	u	é
1. ¿Cuenta actualmente esta ONG con un sistema de Control Financiero para la realización de los proyectos?	1	0																																					
2. ¿Cómo es la frecuencia de la revisión de su Control			2	0	1	0																																	











### 6.4 MATRIZ DE DATOS

En la actual Matriz de datos podemos ver con claridad el grado de medición de cada una de las variables que son estudiadas en la presente investigación.

Tabla No. 3: Matriz de Datos

Variables	Pertine		Motiva					Toma		Capacit				Capacitaciones						Paquete		Paquete		Motiv		Toma		Paquete		Desemp							
	Si	No	Diaria	Quince	Mensual	Anual	Otros	Si	No	Regular	Buena	Muv	Excelen	Si	No	Mensual	Bimens	Trimest	Semestr	Anuales	Otros	Si	No	Si	No	Por qué	Si	No	Por qué	Si	No	Por qué	Si	No	Cómo	Si	No
1. ¿Cuenta actualmente esta ONG con un sistema de Control Financiero para la realización de los proyectos?	1	0																																			

<p>2. ¿Cómo es la frecuencia de la revisión de su Control Financiero ?</p>		2	0	1	0																																						
<p>3. ¿Cuenta la ONG con un cuadro de priorización en cuanto al manejo Eficiente y adecuado, con respecto al control de emergencia</p>						1	1																																				







## CAPÍTULO VII: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

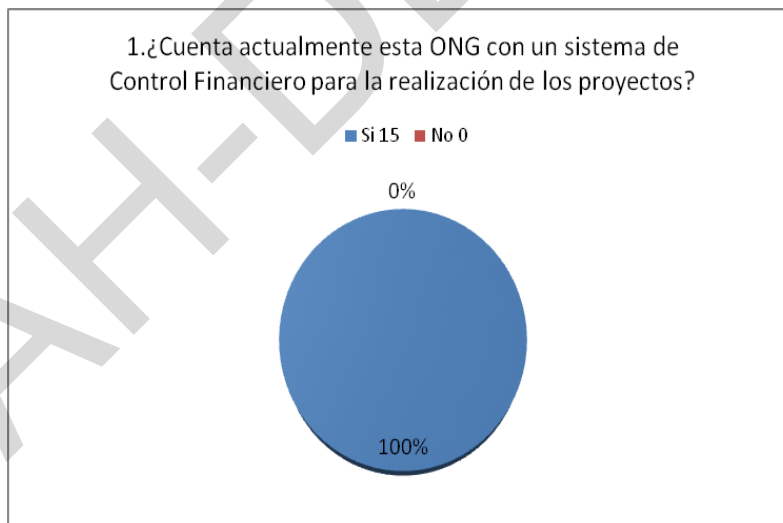
### PREPARACIÓN PARA EL ANÁLISIS

Según los datos obtenidos de la aplicación del Instrumento de Medición, a continuación se presentan los resultados a cada una de la preguntas realizadas como objetivo de encontrar información y dar solución a la actual problemática de las ONG's para la eficiente toma de decisiones.

#### 7.1 ACTUAL SISTEMA FINANCIERO Y EFICIENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MISMO

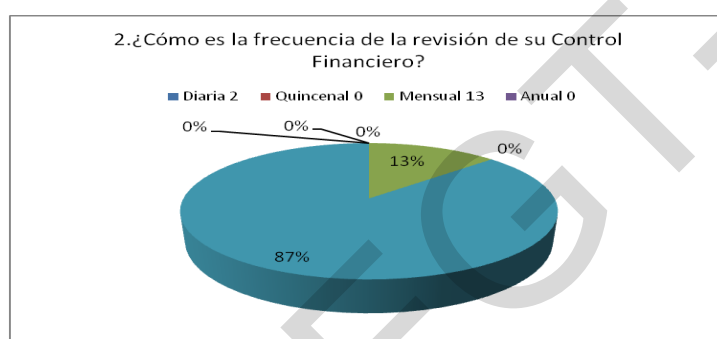
**7.1.1** De acuerdo a la respuesta obtenida en esta pregunta, el 100% el equivalente a 15, de las ONGs que fueron objeto de estudio para esta Investigación poseen Controles Financieros para sus organizaciones, lo que lleva a constatar que existe Control Financiero (Ver Gráfico N. 1), es decir, que no están trabajando sin control, al contrario ya manejan formatos y criterios para llevar a cabo este control.

**Gráfica 1. Disponibilidad de un Sistema de Control Financiero.**



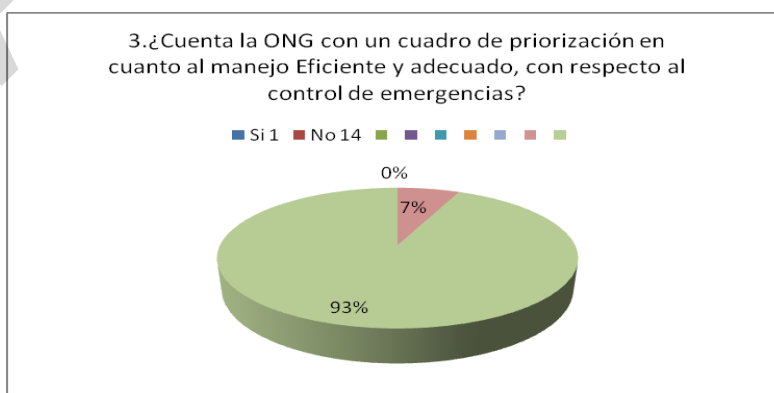
**7.1.2** Partiendo de las respuestas a esta pregunta el 13.33% aduce que diariamente es la revisión de los Controles Financieros, y el 86.67% que es mensualmente la revisión de los Controles Financieros como ser formatos sencillos, que van alimentándose con información correspondiente: formatos de egreso e ingreso de efectivo, solicitud y liquidación de eventos, control kilometraje vehículos, acta entrega insumos entre otros, lo que lleva a pensar que aplican correctamente los controles ya que si tienen esta frecuencia de revisiones indica que como debe ser están aplicando el control en todas sus etapas y con consistencia para enmendar cualquier error en el tiempo oportuno.

**Gráfico 2. Frecuencia de la Revisión del Control Financiero**



**7.1.3** Con respecto a esta tercera pregunta sólo el 6.67 % dice que cuentan con un cuadro de priorización, y el 93.3% no lo tienen, esto ya va encaminando a pensar, ya que para tener un control, debemos antes identificar las tareas y áreas que requieren mayor atención, al no ser así podemos decir, que no tienen una brújula que les indique el camino a seguir de acuerdo a los problemas que se le van presentando, es decir que el control lo tienen únicamente en actividades y tareas rutinarias, pero, no para casos poco comunes que pueden darse.

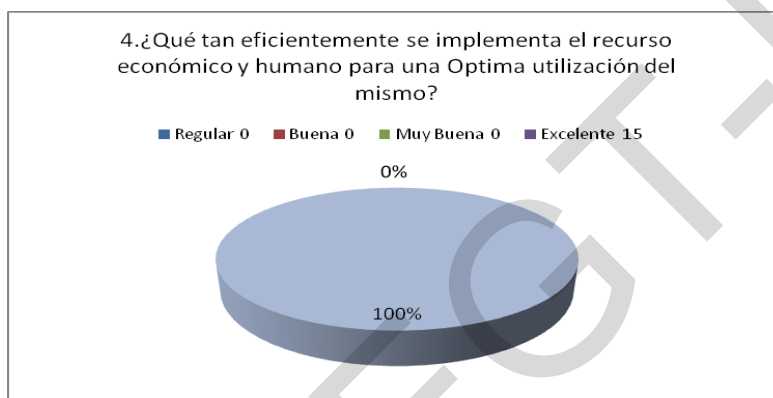
**Gráfico 3. Disponibilidad de un Cuadro de Priorización para las Emergencias**



## 7.2 FACTORES QUE INCIDEN EN LA EFICIENCIA DEL ACTUAL SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO

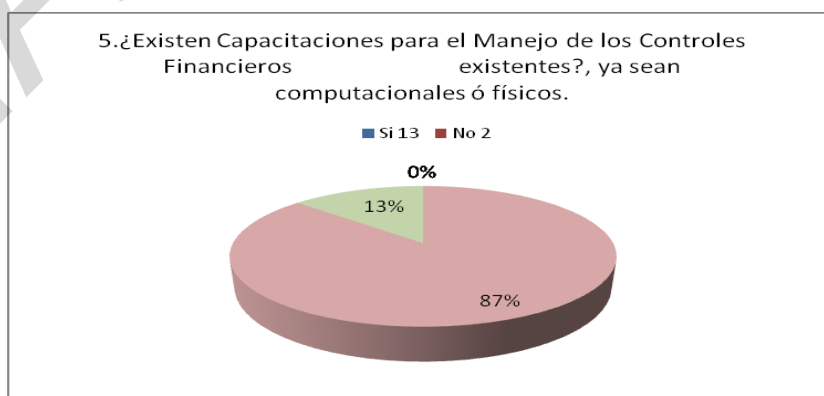
**7.2.1** Tomando en consideración esta respuesta, podemos observar que los colaboradores de las ONGs, se sienten satisfechos con la manera como se manejan los actuales controles, puesto que se implementan eficientemente, utilizando todo el potencial con el que cuentan, tanto físico como humano, deduciendo esto de que el 100% de los encuestados consideran Excelente la implementación del recurso.

**Gráfico 4. Eficiencia de la Implementación del Recurso Económico**



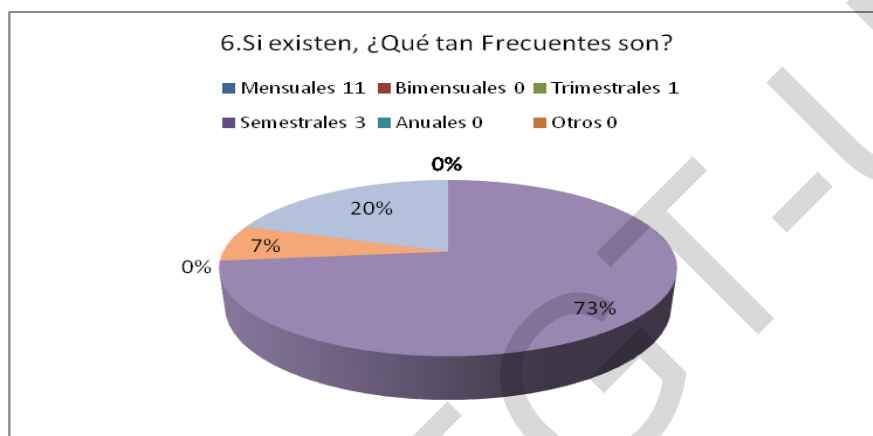
**7.2.2** De acuerdo a la respuesta a esta pregunta en el 86.67% de las ONGs tienen capacitaciones, únicamente en el 13.33% o cuentan con capacitaciones, es decir, que una vez implementados, aprenden en la práctica, se puede decir que no es tan alarmante ya que de 15 ONGs que sólo en 2 no hayan capacitaciones no se vé como crítico, y se puede en estas dos organizaciones, presentarles opciones para programar las capacitaciones de acuerdo a sus necesidades.

**Gráfico 5. Existencia de Capacitaciones en las ONGs**



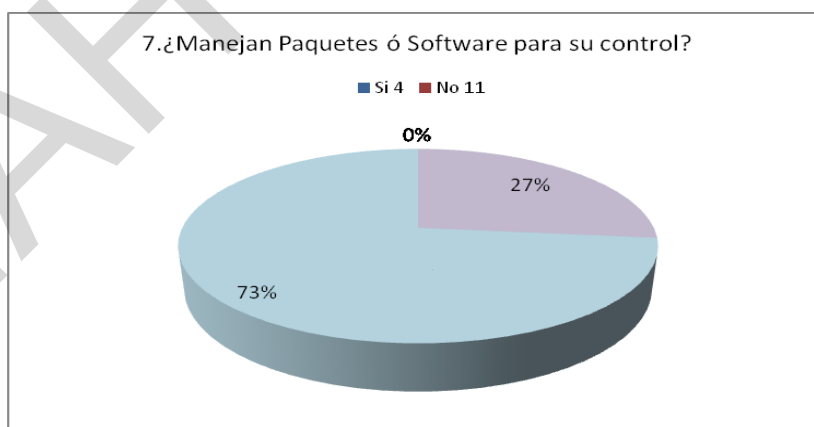
**7.2.3** Partiendo de las respuestas a esta pregunta se puede observar que el 73.33% de las capacitaciones son mensuales, seguido por un 20% que son semestrales y un 6.67% trimestrales, datos que nos generan podría decirse confianza, ya que la mayoría de las ONGs (del 86.67% que capacitan) cuentan con una capacitación frecuente, mensual, la otra es semestral y se ve que son frecuentes y esto ayuda a una implementación de control adecuada.

**Gráfico 6. Frecuencia de las Capacitaciones**



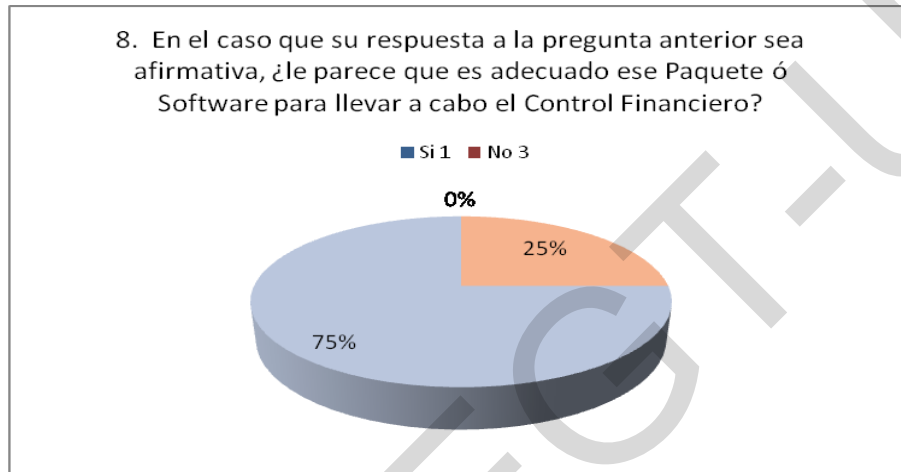
**7.2.4** Se observa en esta pregunta que el 73.33% no maneja paquetes computacionales, es decir, que todo lo manejan manualmente, puede decirse que en este aspecto debe darse la iniciativa de manejarlos computacionalmente para evitar sesgos en el manejo de la información y por ende del control.

**Gráfico 7. Manejo de Paquetes ó Softwares Computacionales**



**7.2.5** Del 26.67% que cuentan con paquetes computacionales para llevar el control, únicamente el 25% les parece que el software que manejan es adecuado, el restante 75%, no sienten confianza en la herramienta computacional que manejan, debido a que en este aspecto se ha descuidado la capacitación y también el recurso económico no se enfoca en tecnología, sino en otras áreas y necesidades.

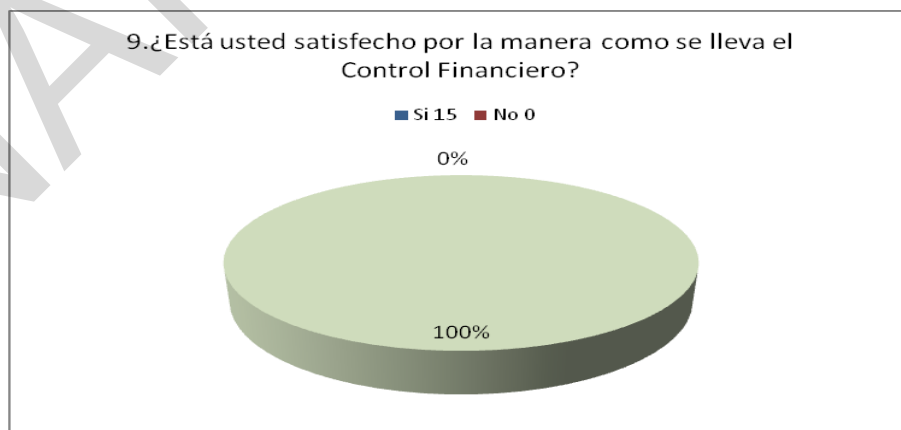
**Gráfico 8. Adecuación del Paquete ó Software Manejado en la ONG**



### 7.3 MOTIVACIÓN PARA LA EFICIENTE TOMA DE DECISIONES

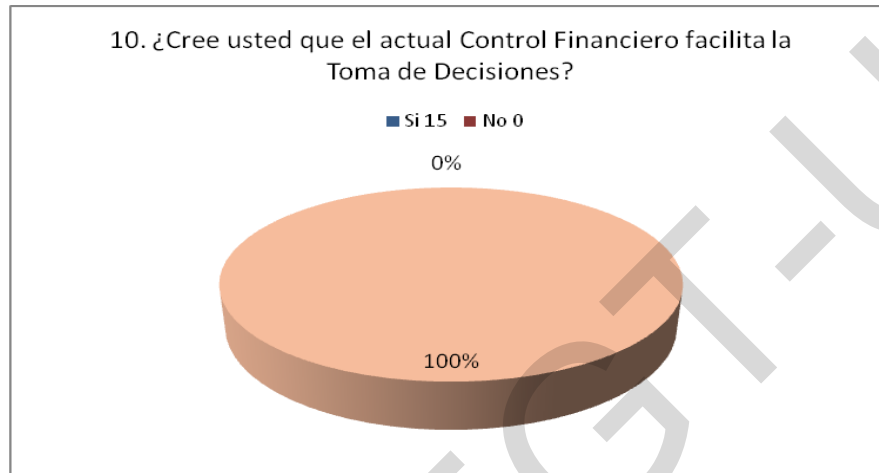
**7.3.1** El 100% de los encuestados, a pesar de decir que no cuentan con la suficiente tecnología, sienten que el Control Financiero se está llevando a cabo de manera correcta, por ello se encuentran satisfechos que este.

**Gráfico 9. Satisfacción del Actual Manejo del Control Financiero**



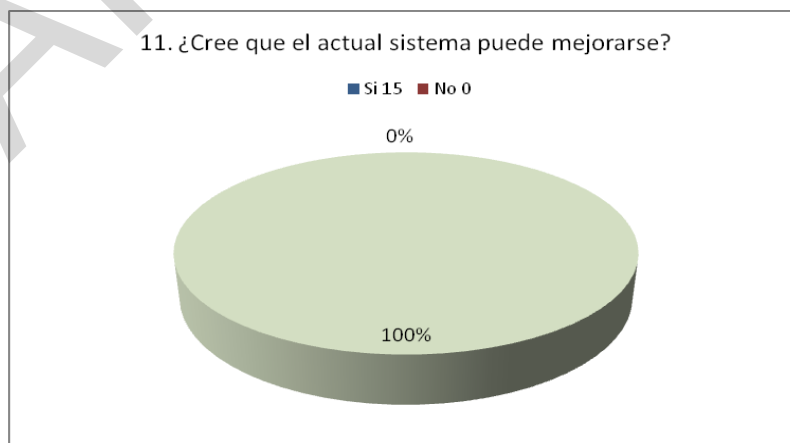
**7.3.2** Tomando en consideración la satisfacción de los colaboradores en los actuales Controles Financieros con los que cuentan las Organizaciones todos sienten que este ayuda a facilitar la Toma de Decisiones, ya que se maneja adecuadamente, puesto que la respuesta afirmativa a esta pregunta obtuvo el 100%.

**Gráfico 10. Facilidad de Toma de Decisiones con el Actual Control Financiero**



**7.3.3** No obstante a su satisfacción con el actual sistema, todos creen que puede mejorarse, y esto es en la parte Tecnológica, puesto que por ser pequeñas no tienen actualmente grandes dificultades, pero, al ser mas complejos requerirán de tecnología que les ayuda a tomar decisiones en momentos mas críticos, y consideran que se puede buscar formas con tiempo de ir implementando tecnología, para estar a la Vanguardia, de las necesidades que cada uno suple de acuerdo a su Fin último.

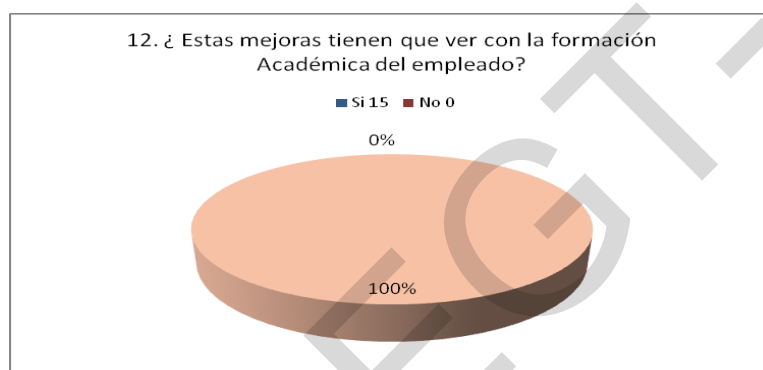
**Gráfico 11. Posibilidad de Mejoramiento del Actual Sistema**



## 7.4 FORMACIÓN ACADÉMICA Y TECNOLOGÍA EN EL SISTEMA FINANCIERO

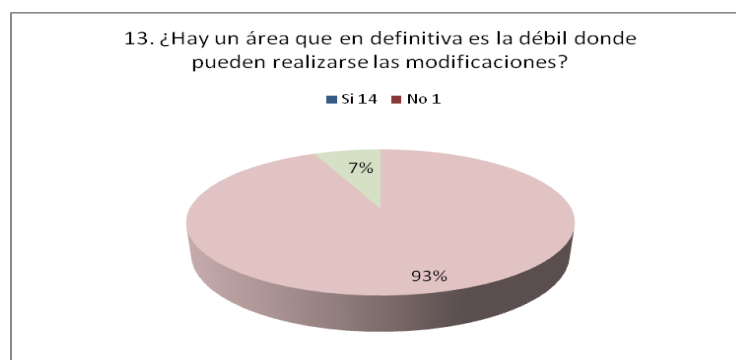
**7.4.1** En este aspecto, se ve que los colaboradores ven ligado lo que es la tecnología a la Formación académica, por la razón de que mientras mas conocimientos hay y a la vanguardia de la educación se está mejor será el conocimiento y manejo de la tecnología, pero, en este aspecto debemos resaltar que para los colaboradores esta formación debe garantizarse por parte de la ONG, ya que esta es la mayor ganadora al contar con empleados con experiencia además de estar bien preparados en la parte Académica.

**Gráfico 12. Competencia con Respecto a la Formación Académica**



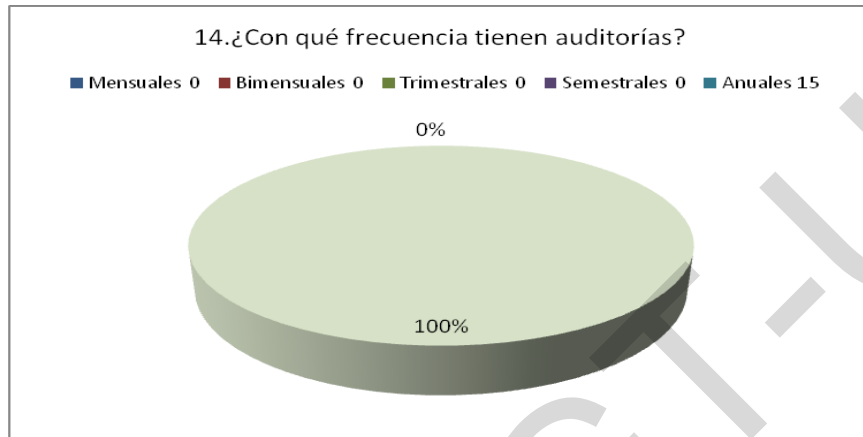
**7.4.2** El 93.33% dicen que puede comenzarse por realizar modificaciones en un área en específico, puesto que es la más débil, y esta área según comentarios que realizaron durante se les aplicaba el instrumento de medición, es la parte Gerencial, esto debido a que son quienes preparan estrategias, planes, y ellos dan la luz verde para poder realizar los cambios, por ende el cambio debe comenzar por ellos, puede decirse mas en la parte Panorámica de como ellos tienen de ver las cosas.

**Gráfico 13. Área ó Departamento de Mayor debilidad con respecto al Control Financiero**



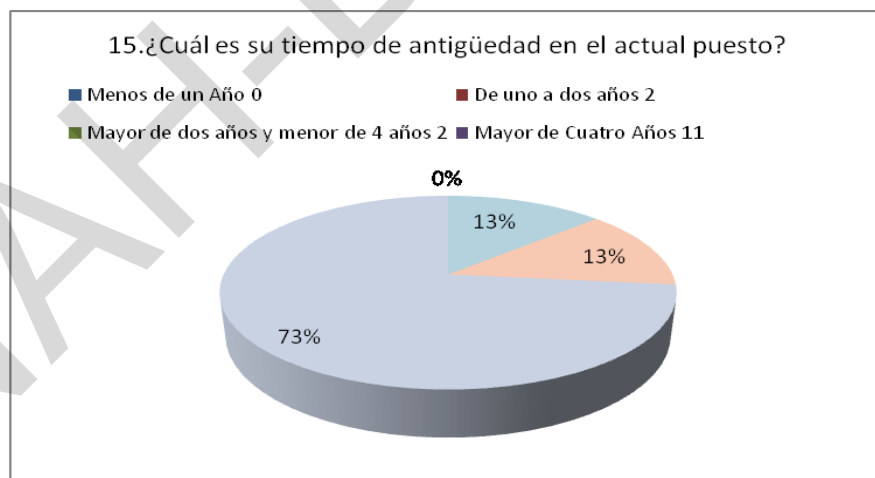
**7.4.3** De acuerdo a esta respuesta, todos están satisfechos con el Actual control Financiero con miras a mejorar en el aspecto tecnológico, porque de acuerdo a auditorías que se les realiza de manera anual, siempre obtienen buenos resultados y críticas positivas.

**Gráfico 14. Frecuencia de Auditorías del Control Financiero**



**7.4.4** Según las respuestas a la pregunta 15, el 73.33% de los colaboradores tienen una antigüedad mayor a 4 años en su puesto de trabajo, seguidos de un 13.33% de dos a 4 años, y otro 13.33% de uno a dos años, por lo que refuerza lo que en respuestas anteriores afirmaban con respecto a que necesitan formación Académica, puesta que la experiencia ya la poseen.

**Gráfico 15. Tiempo de Antigüedad en el Actual Puesto**





## **CAPÍTULO VIII: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA ONGs**

### **8.1 GENERALIDADES DE LA PROPUESTA**

Este capítulo presenta un Sistema de Control Financiero enfocado en el control contable, financiero y administrativo para las ONGs de la Ciudad de Comayagua, con miras a poder expandirse a todas las demás a nivel Nacional.

### **8.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### General

Proporcionar a las ONGs una herramienta de Control que contribuya a:

- a) Proteger la integridad de su activo, b) obtener información financiera confiable, c) cumplir con las normas y leyes institucionales y legales, y d) fomentar la eficiencia de los empleados en la ejecución de las operaciones.

#### Específicos

1. Controlar el buen uso e integridad de los activos, tales como: el efectivo y equivalentes, los inventarios y activos fijos.
2. Contribuir a la selección de personal idóneo, para que su trabajo sea efectivo y de buena calidad.
3. Proporcionar las herramientas de control necesarias para el buen desarrollo y rendimiento de las operaciones.
4. Proporcionar las políticas y procedimientos que sirvan de guía al personal en la realización de sus funciones y responsabilidades.
5. Contribuir con que estas organizaciones cumplan con sus planes y objetivos de ayuda humanitaria a la población más necesitada de nuestro País.

### **8.3 IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA**

Al implementar, estas Organizaciones el Sistema de Control Financiero propuesto, se logrará mejorar la eficiencia en las operaciones y el buen manejo de sus recursos, lo cual redundará en

un mayor beneficio para la población que recibe la ayuda de estas organizaciones. Las áreas a mejorar son las siguientes:

1. Manejo y control del efectivo:

El manejo de estos controles tendrá un control estricto con procedimientos y políticas adecuados para su manejo eficiente.

2. Manejo y control de los activos fijos e inventario:

Toda la adquisición de los activos e inventarios deberá cumplir con las condiciones legales e institucionales.

3. Registro de Operaciones contables:

La información contable es básica para la toma de decisiones y el análisis situacional de las organizaciones.

4. Recursos Humanos:

El recurso humano es importante para el desarrollo de cualquier organización, por lo tanto es importante que estas organizaciones cuenten con las herramientas administrativas necesarias, que ayuden a contratar, desarrollar y capacitar al personal idóneo que contribuya a que las organizaciones sean eficientes. Para desarrollar este proceso a cabalidad, se debe crear un departamento ó sección de recursos humanos que sirva como garante de su buen desarrollo.

#### 8.4 JUSTIFICACION DE LA PROPUESTA

Las Organizaciones No Gubernamentales, debido a sus limitantes económicas poseen sistemas de controles financieros insuficientes para garantizar el óptimo manejo de sus bienes y la obtención de información confiable y oportuna. Y cuentan con guías administrativas insuficientes para que el personal desarrolle su trabajo de manera más rápida y precisa.

Así que mediante la investigación de campo, se pudo determinar que estas organizaciones carecen de los siguientes procesos de control:

- 1) No existen controles adecuados para el buen manejo y cuidado de los bienes.
- 2) Faltan guías de trabajo que ayuden a los empleados a realizar mejor sus funciones.

- 3) No se cuentan con políticas claras que indiquen las reglas del juego, sobre las cuales se deben desarrollar las actividades de la organización.
- 4) No existe un departamento ó sección de Recursos Humanos, que sea el garante para contar con el personal idóneo en la organización.
- 5) La comunicación entre contabilidad y los demás departamentos, no es la más adecuada lo que dificulta que el flujo de información sea eficiente.
- 6) No cuenta con u responsable que garantice el buen desarrollo del Sistema de Control Interno.

### 8.5 FODA DE LAS ONGs

#### FORTALEZAS

Las ONGs cuentan con una buena ejecución y desarrollo de sus programas a cargo. También cuentan con un nombre reconocido, su obra es permanente y tienen mucho tiempo desempeñando su función.

#### OPORTUNIDADES

El déficit en la cobertura gubernamental brinda a estas instituciones la oportunidad de cubrir las necesidades a través de diferentes donaciones que poseen.

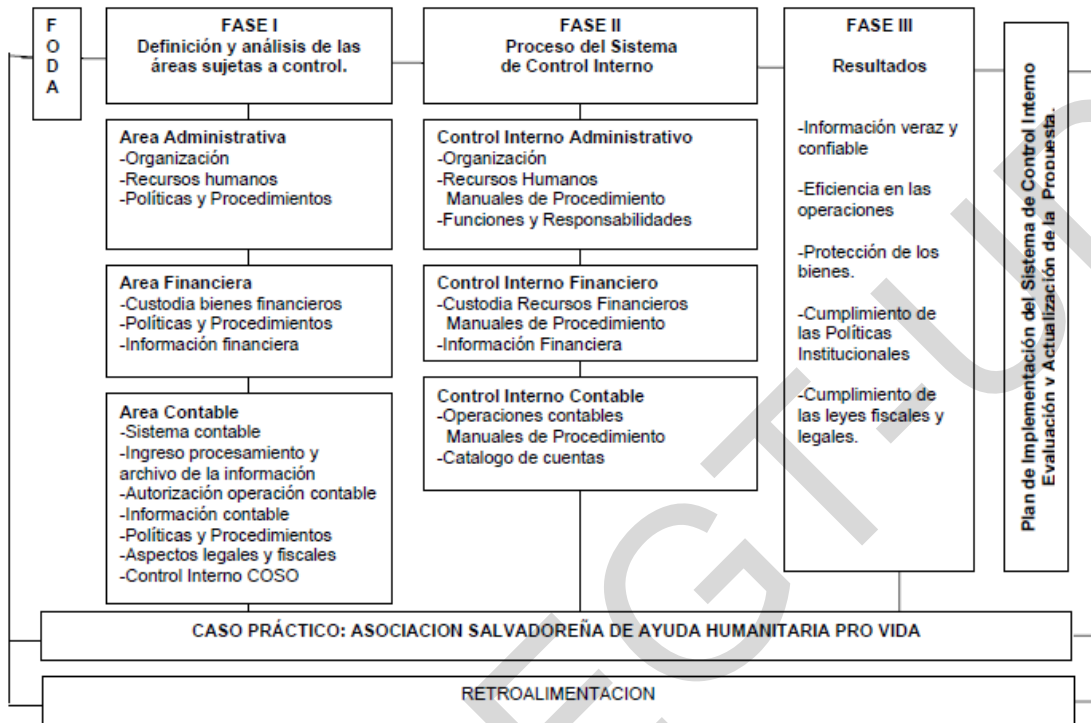
#### DEBILIDADES

No cuentan con las herramientas administrativas necesarias que sirvan de guía para el buen logro de sus operaciones. Los controles en el manejo y custodia de sus bienes son débiles, lo que pone en riesgo la pérdida y daños de estos bienes. También existe debilidad en la formulación de políticas de sostenimiento institucional, que permitan mantener la continuidad y calidad del trabajo, en las diferentes áreas.

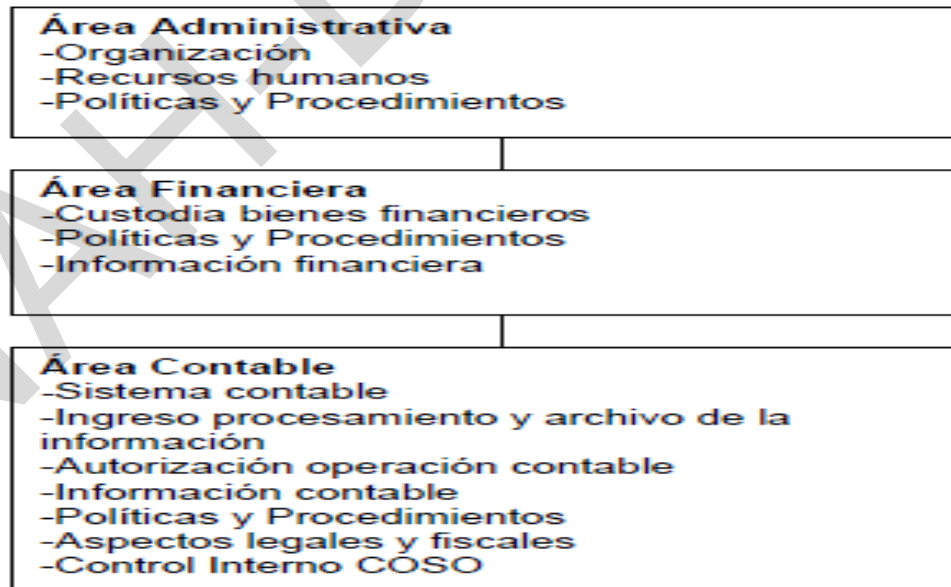
#### AMENAZAS

La dificultad en el manejo de fondos y bienes de la institución y el incumplimiento de sus objetivos, puede ser un motivo para que las instituciones puedan suspender su ayuda y por ende el desaparecimiento de la organización.

## 8.6 PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO PARA LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CIUDAD DE COMAYAGUA



### 8.6.1 Fase I: Definición y análisis de las áreas sujetas a control



### 8.6.1.1 Área Administrativa

#### 8.6.1.1.1 Organización

La organización operativa de estas instituciones, está compuesta; por el Personal Administrativo y el Personal Técnico.

El Personal Administrativo, es el responsable del manejo, registro y control de las áreas; financieras, de recursos humanos, de contabilidad, de inventarios y los servicios generales de toda la organización.

El Personal Técnico, es el que desarrolla los programas; de fortalecimiento institucional, de incidencia en la población, de promoción, de asistencia a la sociedad que requiere los servicios que estas prestan. Gestiona los fondos internos y externos para llevar a cabo los proyectos. Y son los responsables de mantener buenas relaciones públicas nacionales e internacionales con los donantes para contar siempre con su apoyo.

#### 8.6.1.1.2 Recursos Humanos

En la mayoría de estas organizaciones no existe un departamento de Recursos Humanos que desarrolle las funciones encaminadas a contar con un personal idóneo, mantener la moral alta de los empleados y contribuir a las buenas relaciones entre el trabajador y el patrono.

#### 8.6.1.1.3 Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos

- Políticas

Para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación, evaluación y la administración de los sueldos y salarios del personal, no existen políticas que las rijan y ordenen, para obtener los mejores resultados.

- Procedimientos

Para poder contar con el personal idóneo, las organizaciones no cuentan con guías que determinen los pasos a seguir para lograr contratar el personal que más convenga a estas instituciones. Y para mantener buenas relaciones laborales con el personal ya contratado.

### 8.6.1.2 Área Financiera

#### 8.6.1.2.1 Custodia Bienes Financieros

Las medidas de seguridad de estas organizaciones, no contribuyen a garantizar una eficiente custodia de los recursos financieros, son muy débiles y por lo tanto, existe la amenaza de que éstos, puedan ser usados en forma incorrecta.

Estas instituciones no cuentan con políticas de seguros y fianzas, para el personal que maneja los bienes. No existe una supervisión y vigilancia estricta, para el cumplimiento y realización de las operaciones del personal. Y los lugares de custodia y manejo de los recursos financieros, no son los más adecuados.

#### 8.6.1.2.2 Políticas y Procedimientos

Estas organizaciones no cuentan con políticas definidas que protejan y den seguridad a la custodia, control y manejo de sus bienes y valores.

#### 8.6.1.2.3 Información Financiera

Debido a los atrasos en la contabilidad, la mayoría de estas organizaciones no cuentan con la información financiera oportuna y comprobada, que garantice la validez y veracidad de las cifras que presentan los estados financieros. También la presentación de los Estados Financieros no está aún acorde a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).

### 8.6.1.3 Área Contable

#### 8.6.1.3.1 Sistema Contable

Para llevar a cabo el registro de las operaciones, estas instituciones utilizan un sistema contable computarizado, el cual proporciona la información en forma segmentada para un mejor análisis. Pero, estos sistemas contables no están actualizados.

Por lo tanto la información que presentan no es oportuna, ya que existe atraso en su procesamiento, debido básicamente a la tardanza en la entrega de los comprobantes de cada registro.

#### 8.6.1.3.2 Ingreso, procesamiento y archivo de Información

Estas instituciones en su mayoría desarrollan todos sus proyectos tanto en la zona urbana como rural de Comayagua, esta situación contribuye a que el ingreso de información del campo de contabilidad, no sea el más adecuado lo que genera atrasos en la información de contabilidad.

Para el procesamiento de la información, se cuenta con un sistema confiable, y el responsable de la codificación es el Contador(a), pero, se requiere que tenga la suficiente capacitación para el manejo de este paquete computacional.

Para el archivo de la documentación se cuenta con un lugar adecuado y con un responsable directo para su custodia, pero, no existen políticas ni procedimientos para su buen manejo y preservación.

#### 8.6.1.3.3 Autorización Operaciones Contables

En estas organizaciones la operación de los registros contables es parcial, ya que no hay ninguna persona que desarrolle estas funciones. El contador en algunos casos hace la doble función de ejecución, revisión y ejecución de las operaciones contables (y cabe mencionar que en algunas de estas instituciones es un outsourcing). Además que esta información no es oportuna debido a los atrasos de los registros contables. Esta situación afecta a las Direcciones de estas organizaciones en su planificación y toma de decisiones.

#### 8.6.1.3.4 Políticas y Procedimientos

No existen manuales apropiados por escrito, de políticas y procedimientos contables ó pueden ser mejorados los que en algunas instituciones existen, por lo tanto no ayudan al personal como guía para realizar mejor su función de manera uniforme y oportuna.

#### 8.6.1.3.5 Aspectos Legales y Fiscales

La fundación, desarrollo, y control de estas organizaciones están regidos por el ministerio de Gobernación. Y como personas jurídicas que son, también deben acatar las disposiciones legales y fiscales, de los demás entes gubernamentales que les correspondan.

## Cumplimientos Legales

- Ley de asociaciones y fundaciones

Las Organizaciones no Gubernamentales en nuestro País, se constituyen como asociaciones o fundaciones y están regidas por la Ley de Asociaciones y Fundaciones.

- Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro

Es ente dependiente del Ministerio de Gobernación es el encargado de conferir a estas entidades el carácter de persona jurídica y de aprobar sus estatutos.

Todas las instituciones estudiadas cumplen con todos los requisitos para optar al carácter de persona jurídica, ya sea como Asociaciones ó Fundaciones.

- Código de Comercio y Código Tributario

Estas Organizaciones realizan sus actividades en base a los Códigos de Comercio y Tributario. A excepción de que la contabilidad no está estructurada de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

- Código de Trabajo

Este código es el que regula las relaciones Patrono-Trabajador por mantener un buen ambiente laboral en estas organizaciones.

- Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social

Esta ley es la que regula la cobertura de Salud para la protección de los empleados de estas organizaciones.

## Cumplimientos Fiscales

Estas instituciones están debidamente inscritas en la Dirección General de Impuestos y en la Alcaldía Municipal de Comayagua. Y pagan sus impuestos fiscales y municipales en base a las leyes y reglamentos correspondientes.



#### 8.6.1.4 Control Interno

##### 8.6.1.4.1 Ambiente de Control

Existe poca existencia de Control en los empleados y esto afecta los otros componentes del Control Interno, que proporcionan disciplina y estructura.

##### 8.6.1.4.2 Ajuste de Objetivos

A pesar de que estas organizaciones cuentan con una Misión y Visión, así como también se ha diseñado una Planeación Estratégica, no se realiza ningún ajuste de los objetivos en base a lo real.

##### 8.6.1.4.3 Identificación de los acontecimientos

En el día a día de estas organizaciones, existen acontecimientos que les afectan positiva o negativamente, pero, estos no son identificados ni tampoco se evalúa su repercusión.

##### 8.6.1.4.4 Valoración de Riesgos

Debido a la Carencia de un Sistema de Control Financiero ó tener uno que puede ser mejorado, estas instituciones no cuentan con un soporte adecuado que identifique ó determine los posibles riesgos a que están expuestas y cómo deben ser manejados, estos riesgos de pérdida ó daño de sus bienes.

##### 8.6.1.4.5 Respuesta al Riesgo

Estas organizaciones no tienen una respuesta inmediata al riesgo, ni tienen un plan a seguir por el residuo ó efecto futuro que este riesgo genere.

##### 8.6.1.4.6 Actividad de Control

La carencia de políticas y procedimientos de control, de estas instituciones afectan la actividad misma de control, y por ende no contribuyen a que la gestión administrativa de la Dirección sea llevada a cabo en manera eficiente.

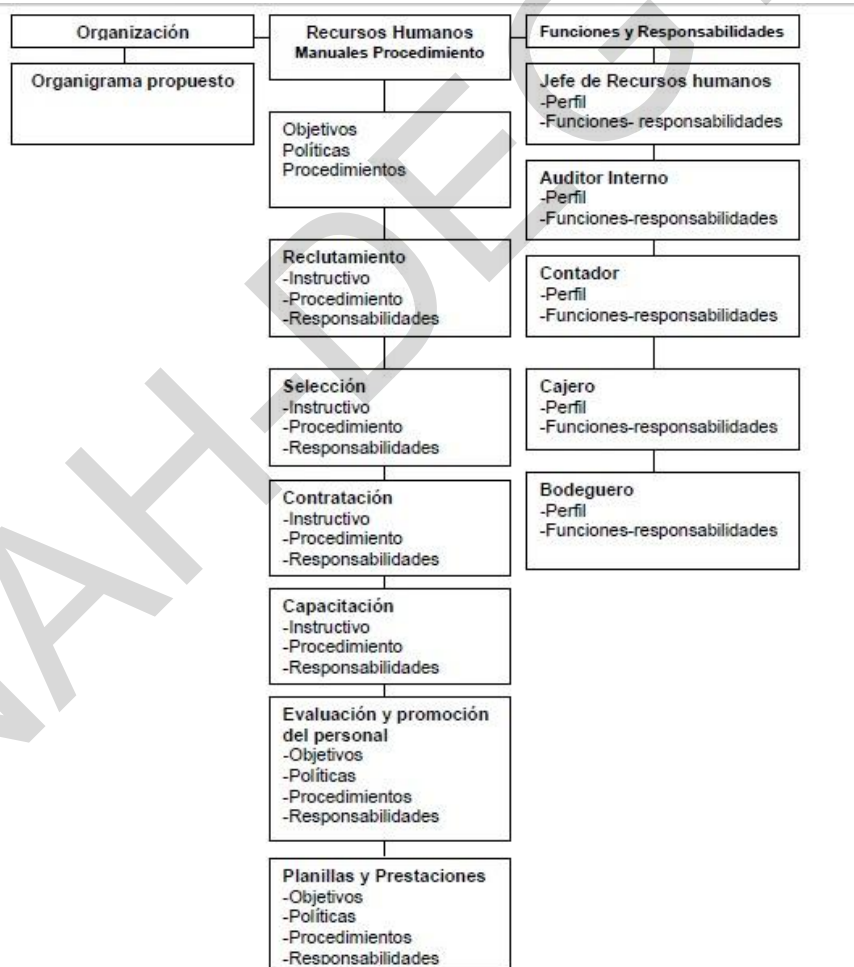
### 8.6.1.4.7 Información y Comunicación

Debido a la debilidad del control interno, estas organizaciones no pueden medir la eficiencia de los procesos de información y comunicación. De hecho la información que brinda contabilidad no es oportuna ya que existen atrasos en su procesamiento y emisión.

### 8.6.1.4.8 Evaluación del Control Interno

La Evaluación del Control Interno, es poco estricto ya que en estas organizaciones los controles que se utilizan poseen limitantes por la cuestión económica que las rige que también limita el invertir en mejoras.

### 8.6.2 Fase II: Proceso del Sistema de Control Financiero



El diseño de este Sistema, tiene la finalidad de crear herramientas financieras necesarias que sirvan como guías para la eficiencia operacional de los empleados, y por ende, lograr los objetivos de esta institución.

## Organización

Como guía de la estructura organizativa de estas instituciones se propone un organigrama que determina las diferentes escalas jerárquicas existentes, diferenciando las áreas de mando de las operativas: las administrativas y financieras, que son nuestra área de estudio, y las técnicas cuya finalidad es la de gestionar los fondos y desarrollar los diferentes proyectos.

## Recursos Humanos

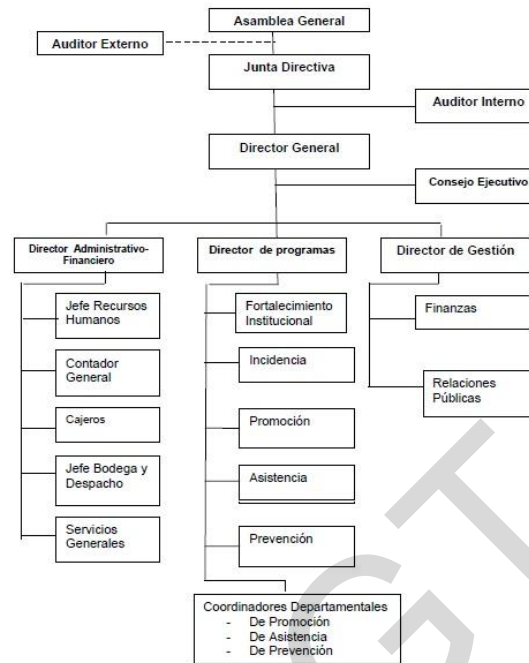
En el área de Recursos Humanos presentamos los manuales y procedimientos para que sirvan de guía y así desarrollar una eficiente función. Describimos los objetivos de las mismos, las políticas y los pasos a seguir.

## Funciones y responsabilidades

En esta parte presentamos los perfiles, las funciones y responsabilidades, de los puestos administrativos que son clave para el Sistema de Control Financiero. Se detalla el perfil idóneo académico laboral y las funciones y responsabilidades que cada puesto debe tener.

Puesto que para que haya un buen desempeño también debemos conocer y saber usar la brújula que nos llevará a cumplir con nuestros objetivos dentro de la organización y en este caso los perfiles son un punto clave para poder alcanzar los objetivos deseados.

### 8.6.2.1 Organización



### 8.6.2.2 Recursos Humanos- Manuales de Procedimientos de las ONGs

#### Procedimiento de Selección de Personal

##### Objetivos del Procedimiento

1. Reclutar: Determinar el personal que se necesita y determinar el lugar donde buscar.
2. Selecciona: Analizar la información del Aspirante y escoger el más adecuado.
3. Contratar: Tomar la mejor decisión para contratar al personal idóneo.
4. Capacitar: Dar la inducción necesaria al personal contratado para lograr un buen rendimiento y capacitarlo constantemente durante su desarrollo.

##### Normas y Políticas

1. Los jefes inmediatos son los responsables de solicitar la contratación de un nuevo empleado para su sección ó departamento.
2. La solicitud será por escrito y se detallará toda la información requerida por el departamento de Recursos Humanos.
3. Toda contratación de personal deberá ser autorizada por la autoridad competente.

4. Recursos Humanos será el departamento indicado de todo el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación de personal.
5. Toda contratación de personal deberá cumplir con los procedimientos determinados en cada etapa.
6. La organización capacitará constantemente a su personal para que desarrollen mejor su trabajo. Para ello cada año se elaborará un programa de capacitación de personal.
7. La relación entre la organización y su personal estará regida por el reglamento interno de trabajo y el Código de Trabajo.

#### 1. Procedimiento: Reclutamiento de Personal

##### A) Identificar qué personal se necesita

Para la contratación de un nuevo empleado existen dos motivos: para llenar una plaza ya existente o para un nuevo puesto. Para ambos casos es necesario contar con una descripción completa del puesto de trabajo, esta debe contener la siguiente información:

- Título del puesto
- Ubicación del Puesto dentro del Organigrama
- Detalle de sus funciones y responsabilidades
- Requerimientos académicos y laborales del puesto
- Condiciones de trabajo (salarios, prestaciones, ubicación, horarios)

##### B) Decidir dónde buscar el candidato

Una vez determinado el perfil del puesto, se elige la fuente para buscarlo:

- Dentro del personal interno de la Organización, para promocionarlo
- En la bolsa de empleos de los centros educativos
- En empresas dedicadas a la selección de personal
- A través de contactos personales ó profesionales
- A través de anuncios clasificados en los periódicos.

#### 2. Procedimiento: Selección de Personal

##### A) Evaluar Currículos

Al recibir los currículos de los aspirantes se revisan y clasifican en base al cumplimiento de los requerimientos del puesto.

#### B) Pruebas de Idoneidad

Estos son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y requerimientos del puesto, algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos.

#### C) Entrevista y Evaluación de Candidatos

1. Preparación del Entrevistador
2. Creación de un ambiente de confianza
3. Intercambio de información
4. Terminación de Entrevista
5. Evaluación

#### D) Verificar Referencias y Exámenes de Salud

1. Procedimiento: Contratación de Personal
2. Decidir a quién contratar
3. Hacer una oferta de Trabajo
4. Procedimiento: Capacitación de Personal
5. Hacer la Inducción del Nuevo Empleado
6. Capacitar al Nuevo empleado

### 8.6.3 PERFILES DE PUESTO

#### 8.6.3.1 Jefe de Recursos Humanos

Puesto: Jefe de Recursos Humanos

Departamento: Recursos Humanos

Jefe Inmediato: Director Administrativo- Financiero

Requisitos:

- Lic. En Administración de Empresas
- 3 Años en puestos similares
- Excelentes relaciones públicas

- Don de mando
- Buen manejo de Excel y Word

#### Descripción

- Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar al personal idóneo para el puesto a desempeñar.
- Contar con un banco de recursos humanos
- Elaborar las acciones de personal
- Verificar el pago oportuno y correcto de los sueldos del personal
- Velar por la buena armonía dentro de la organización
- Hacer cumplir todas las normas, leyes y reglamentos existentes y aplicables a la organización.
- Mantener en buenas condiciones los expedientes de los empleados.

#### 8.6.3.2 Auditor Interno

Puesto: Auditor Interno

Departamento: Auditoría Interna

Jefe Inmediato: Junta Directiva

Requisitos:

- Lic. En Contaduría Pública
- 3 años de experiencia en puestos similares
- Buen manejo de Excel y Word
- Don de mando
- Responsable y honradez comprobada

#### Descripción

- Planificar, dirigir y organizar la verificación y estructura del control.
- Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y sistemas de información.

- Fomentar en toda la organización una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.
- Las demás que asigne la junta directiva de la Entidad.

### 8.6.3.3 Contador General

Puesto: Contador General

Departamento: Contabilidad

Jefe Inmediato: Director Administrativo- Financiero

Requisitos:

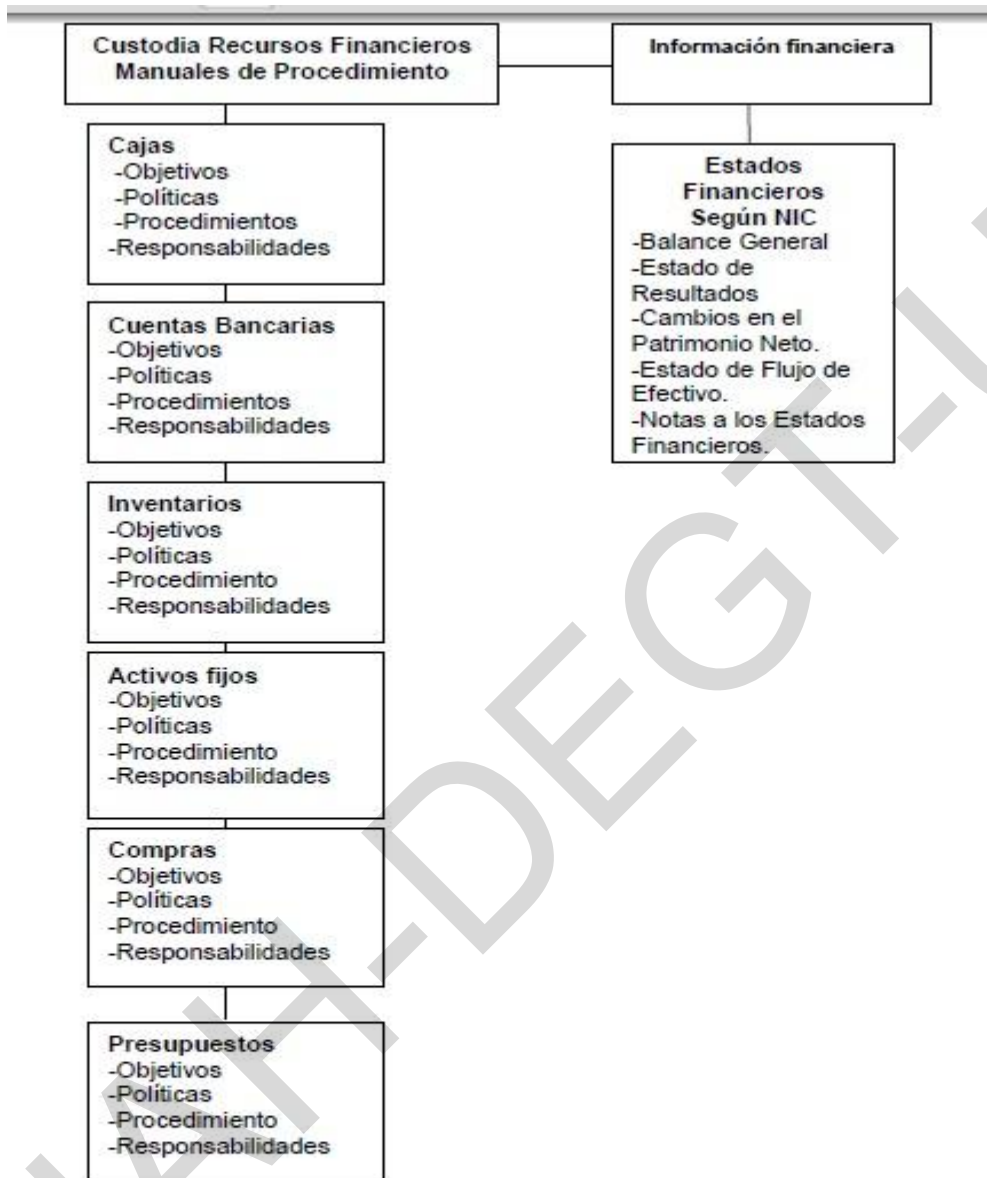
- Lic. En Contaduría Pública o cursante de las últimas clases de la carrera
- 3 años de experiencia en puestos similares
- Con conocimientos de paquetes computacionales
- Buen manejo de Excel y Word
- Responsable y honradez comprobada

#### Descripción

- Recibir y revisar comprobantes para la contabilidad
- Elaborar cheques y vauchers
- Elaborar partidas diarias
- Sacar reportes diarios de disponibilidad
- Efectuar las gestiones legales de fin de ejercicio
- Cuidar la seguridad de la información contable.
- Archivar toda la documentación ordenada y en un lugar seguro.



8.6.4 Control Interno Financiero



El sistema de Control Financiero presentado, consiste en determinar los procedimientos, políticas y objetivos que contribuyan a preservar los recursos financieros de las organizaciones y obtener la información financiera confiable y oportuna para un mejor control y desarrollo de las mismas.

#### Custodia de los Recursos Financieros

En esta parte presentamos los manuales y procedimientos para el buen manejo y control de los recursos financieros.

##### 8.6.4.1 Custodia de Recursos Financieros- Manuales de Procedimientos

#### Procedimiento: Manejo y Control de Caja General

##### Objetivos del Procedimiento:

1. Determinar las políticas para el buen manejo de la caja
2. Ordenar el flujo de la documentación para obtener la información oportuna
3. Determinar responsabilidades en el manejo y control de la caja
4. Determinar las medidas para asegurar la seguridad de la caja.

##### Normas y Políticas

1. Todo ingreso de fondos debe estar autorizado de antemano por la Autoridad Competente.
2. El contador será el responsable de recibir y remesar los fondos.
3. La caja es la única vía por la que debe ingresar todo fondo destinado a la organización.
4. Por todo valor que se reciba directamente o por transferencia se debe extender un recibo de ingreso enumerado.

## Procedimiento: Manejo y Control de Cuentas Bancarias

### Objetivos del Procedimiento

1. Determinar las políticas para el buen manejo del fondo bancario.
2. Determinar las funciones y responsabilidades del personal participante
3. Crear medidas de seguridad para salvaguardar el fondo del banco
4. Segregar las funciones del personal participante el mejor manejo y control de este fondo.
5. Conciliar los estados bancarios entre la organización y el banco.

### Normas y Políticas

1. Todo ingreso mayor a \$200.00<sup>1</sup> deberá ser pagado por medio de cheques
2. Para la emisión de un cheque deberá existir una solicitud, con la justificación del egreso.
3. Los cheques serán emitidos para pago de egresos operativos y para el desarrollo de proyectos específicos.
4. Por la naturaleza de la organización, esta podrá emitir cheques por anticipo a encargados de proyectos, para que sean liquidados posteriormente.
5. El responsable del proyecto, al momento de recibir el anticipo firmará un documento de “Fondos por liquidar”, donde se estipulan las condiciones y sus responsabilidades.
6. Por cada cuenta bancaria, contabilidad tendrá una cuenta auxiliar para llevar un control personalizado de la misma.
7. Los estados bancarios deberán ser entregados directamente a la Autoridad Competente, para su revisión.
8. Todo cheque anulado deberá ser perforado ó sellado con “Anulado”.

---

<sup>1</sup> En su defecto en Lempiras de acuerdo al tipo de cambio en ese momento, la moneda en Dólar es porque generalmente estas organizaciones reciben donaciones en esta denominación.

## Procedimiento: Manejo y Control de Inventarios

### Objetivos del Procedimiento:

1. Controlar la adquisición, custodia y venta de estos bienes
2. Determinar las políticas para el buen manejo de los inventarios
3. Proteger los inventarios contra todo riesgo
4. Manejar eficientemente los inventarios
5. Mantener en buen estado los inventarios
6. Crear medidas de seguridad para la integridad de los inventarios.

### Normas y Políticas

1. Toda adquisición de inventarios deberá ser autorizada por la Autoridad Competente.
2. Su ingreso será a través de créditos fiscales del proveedor y las ventas a través de las facturas o créditos fiscales emitidos a la institución.
3. Todo inventario deberá ser asegurado contra robo y daños.
4. El personal responsable del manejo de los inventarios, deberá contar con un seguro de fidelidad para responder ante cualquier faltante o daño de los mismos.
5. Todos los artículos deben contar con un código de identificación para su registro y control.
6. Cualquier pérdida o deterioro de los inventarios recaerá sobre el o los responsables directos de su manejo.

## Procedimiento: Manejo y Control de Activos Fijos

### Objetivos del Procedimiento

1. Controlar el buen manejo y custodia de los bienes
2. Determinar las políticas para el buen manejo de los activos fijos
3. Evitar pérdidas o daños de los activos fijos

4. Controlar el uso y durabilidad de los activos fijos
5. Determinar medidas de protección sobre cualquier siniestro
6. Vigilar el cumplimiento de la ley en su uso.

#### Normas y Políticas

1. Toda adquisición de activo fijo deberá ser autorizado por la Autoridad Competente.
2. La adquisición de activos fijos será solamente para destinarlos al cumplimiento inmediato y directo de los fines de la organización.
3. Todo activo fijo deberá estar asegurado contra robos y daños.
4. El empleado usuario de cada activo fijo deberá ser el responsable directo de su existencia, buen estado y mantenimiento.
5. Cada seis meses se practicará inventario físico de estos activos para confirmar su existencia y el estado de los mismos.
6. El valor del inventario físico será igual a la sumatoria de las tarjetas de control y estas a su vez, con el saldo de los libros auxiliares de contabilidad.
7. Cualquier pérdida o deterioro de estos archivos, la pena recaerá sobre el responsable directo de estos bienes.

#### Procedimiento: Manejo y Control de Compras

##### Objetivos del Procedimiento:

1. Determinar las políticas para realizar compras de manera eficiente
2. Cumplir con las condiciones estipuladas
3. Contribuir a lograr las metas de la organización

## Normas y Políticas

1. Toda compra de bienes y servicios para proyectos, deberá estar contenido dentro del presupuesto del mismo.
2. Cada interesado, responsable del proyecto ó jefes inmediatos, serán quienes soliciten la compra a través de una solicitud escrita.
3. La forma de pago de las compras, será de contado si su valor es menor a \$50.00, y en caso de ser mayor será al crédito de 30 a 60 días dependiendo de los beneficios que presente cada situación.
4. Las compras menores a \$50.00 podrán ser adquiridas por caja chica.

## Procedimiento: Elaboración y Control de Presupuestos

### Objetivos del Procedimiento

1. Para toda ejecución de proyecto se debe elaborar de antemano el presupuesto de efectivo.
2. Para cada proyecto a desarrollar habrá un responsable quien dirigirá y supervisará todo su equipo de trabajo
3. Todo proyecto debe ser autorizado por la autoridad competente.
4. Para la elaboración del presupuesto se realizará previamente un estudio de factibilidad y alcance del mismo.
5. Por cada proyecto se llevará un registro contable para determinar su eficiencia y cumplimiento de los objetivos.
6. Por la naturaleza de los proyectos, se darán anticipos de fondos, pero, estos deberán ser liquidados de manera oportuna de acuerdo al calendario preestablecido.

## CONCLUSIONES

1. Uno de los objetivos del Sistema Financiero es, determinar de la mejor forma posible una estimación sobre la situación y los resultados futuros de la organización.
2. Los Sistemas de Control Financiero actuales de las ONGs con los esquemas técnicos establecidos no se encuentran dentro de los parámetros establecidos para el Control Financiero correspondiente a una ONG.
3. Con la aplicación de los instrumentos financieros de análisis en las organizaciones se puede evaluar la posición financiera y en correspondencia con los resultados trazar estrategias con el objetivo de mejorarlos o de lo contrario tomar medidas para no caer en una situación desfavorable.
4. El manejo de los Sistemas de Control Financiero por parte de los empleados en las diferentes ONGs puede ser mejorada.
5. Las deficiencias o limitaciones que los empleados encuentran en los actuales Controles Financieros implementados en sus respectivas ONGs, se debe a la falta de capacitación, debido a la limitante económica de la organización, esto mismo afecta el estar actualizados en lo que respecta a la tecnología que también es una debilidad latente en este tipo de Organizaciones.
6. Los Controles Financieros sirven a la ONG como herramienta para adelantarse al futuro y prepararse para él, le enseñará a contemplarlo no sólo con ojos de sus deseos, sino también con realismo y previsión.
7. Los Controles Financiero ayudan a verificar continuamente el pulso de la ONG, lo que permite a la administración implementar programas correctivos tan pronto se presenten síntomas de problemas futuros.

8. La información contable y financiera cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico de la organización, esta información es mostrada por los estados financieros cuya características fundamentales son la utilidad y confiabilidad.
9. La información contable y financiera debe ser precisa, manejable y de fácil interpretación, reflejar la realidad de manera coherente y fiable y servir de soporte para la toma de decisiones.
10. Una correcta administración representa para la ONG el puente que garantiza la unión de la actual posición con su futura pervivencia.
11. El papel que juega la Secretaria del Interior y Población (SEIP) sobre las ONGs, es el que tiene la facultad y competencia de velar por una correcta y eficiente administración de sus respectivas instituciones, de tal manera que garantice los procesos y mecanismos de simplificación administrativa, transparencia, eficacia y control de los servicios de la administración pública, regulando los procesos para el fiel cumplimiento de los derechos y obligaciones que se les otorga a las diferentes Asociaciones Civiles. (SEIP, 2013) Lo cual no se está haciendo y es de suma importancia la exigencia de la misma por parte de este Ente a las ONGs.



## RECOMENDACIONES

1. Para maximizar la competencia de los empleados respecto al manejo de los Sistemas de Control Financiero que actualmente están utilizando en las diferentes ONGs, se debe fortalecer por medio de capacitaciones y con perfiles de puestos donde el personal pueda estar en un cargo de acuerdo a su Nivel Académico y Experiencia, para un correcto desempeño.
2. Implementando Controles Financieros se podrá regular el funcionamiento de la organización de período a período, y así encontrar las oportunidades de mejora a tiempo.
3. Es obvio que la calidad de las decisiones de cualquier ONG, pequeña o grande, está en función directa del tipo de información disponible; por lo tanto, si se desea que un organización se desarrolle normalmente debe contarse con un buen sistema de información.
4. Determinar la función y ubicación de cada uno de los elementos del proceso administrativo, los componentes de la estructura organizativa y conocer en cada momento las necesidades del mercado harán que la organización crezca en forma equilibrada y se afiance sólidamente sobre sus bases presentes, al tiempo que se proyecta seguro hacia un porvenir sin sobresaltos.
5. La formación académica y capacitación constante del personal permite que haya una mejor aplicación del Control Financiero en cada área ó departamento.
6. Es imperante el que la SEIP, busque la manera de verificar que cada ONG establecida en el País cumpla con sus obligaciones, para así evitar que se den casos lamentables por falta de cuidado con respecto a la manera como son manejadas.

**BIBLIOGRAFIA**

1. Anguera, T. (1986). "La investigación cualitativa". *Educar*, 10, 23-50
2. Aragon, E. P. (12 de Noviembre de 2010). La crisis financiera de Irlanda dispara todas las alarmas en la UE. *El Periodico de Aragon*.
3. B. Chase R., Jacobs F. R., Aquilano N. J., *Administración de la Producción y Operaciones para una Ventaja Competitiva*, Editorial McGraw Hill.
4. Bartolomé, M. (1992). "Investigación cualitativa en educación: ¿Comprender o transformar?". *Revista de Investigación Educativa*, nº 20, 7-36
5. Berica, E., (1998). *La integración de los métodos cuantitativos y cualitativos*. Barcelona: Ariel.
6. Bernal, C.A. (2011). *Metodología de Investigación*. Última edición. México: Pearson Education.
7. Carr, W., (1996). *Una teoría para la educación. Hacia una investigación, educativa crítica*. Madrid: Morata.
8. Casanova, U. Y Berliner, D., (1997). "La investigación educativa en Estados Unidos: el último cuarto de siglo". *Revista de Educación*, nº 312, 43-80.
9. Chang, Y. L. (2003). *WinQSB*. Wilet & sons.
10. Charles A. G. & Hugh J. W. *Métodos Cuantitativos Para la Toma de Decisiones en Administración*.
11. Congreso Nacional Honduras, Código de Comercio, Decreto Número 73, Tegucigalpa Honduras, 2003.
12. Congreso Nacional Honduras, Código del Trabajo, Decreto Número 189 del 19 de mayo de 1959, cuarta edición 2009.
13. Congreso Nacional Honduras, Constitución de la República, Tegucigalpa Honduras, 2003.
14. Cook, T.D. y Reichardt, CH.S., (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación educativa*. Madrid: Morata
15. Coolley, C.H., (1928) "The Life Study Method as applied on Rural Social Research". *Publications of the American Sociological Society*, Vol. 23.

16. De Miguel, M., (1988). "Paradigmas de la investigación educativa española", en Dendaluze I: Aspectos metodológicos de la investigación educativa. Madrid: Narcea 60-82.
17. Dendaluze, I., (1998). "Algunos retos metodológicos" Revista de Investigación Educativa. Vol 16, nº1, 7-26.
18. Denzin, N.K. y Lincoln Y.S. (eds). Handbook of qualitative research. Thousand Oaks, CA: Sage.
19. Diccionario de la Lengua Española, Vigésima Primera Edición, Real Academia Española, 1992.
20. Espinal de Cerraro P., Rosales de Suazo R., Educación Cívica 2do. Curso, Honduras 2005.
21. Educativa, G. d. (2010). SPSS. Convocatoria de Innovación 2010, 1-2.
22. Española, R. A. (2009). Diccionario de la Real Academia Española. España.
23. FOPRIDEH. (2014). Historia de las ONGs en Honduras. Tegucigalpa, Honduras: p.1.
24. Foro Iberoamericano De Agencias Gubernamentales de Protección al Consumidor (FIAGC).
25. Gini, C. (2007). Administración de Proyectos.
26. Gitman, L. (s.f.), (2007). Principios de Administración Financiera. Centroamérica: Pearson Educación.
27. Higuerey, A. (2004). Decisiones Financieras. Trujillo.
28. Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado C. y Baptista Lucio P. (2010) Metodología de la Investigación. Quinta Edición, México: McGraw – Hill.
29. (IASB), I. A. (2011). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
30. Kerlinger, F. (1989) Investigación del Comportamiento, Técnicas y Metodología. Tercera Edición, México, Editorial Interamericana.
31. Koontz, H., & Wehrich, H. (s.f.), (2006). Administración una perspectiva global. última edición. McGraw Hill.
32. Las tendencias del crecimiento económico y la crisis económica en los países de américa latina. contribuciones a la economía, 10 (2011-05), 179.(Víctor et al., 2011)
33. Lee K., Larry R., Manoj M., (2008) Administración de Operaciones, Procesos y Cadenas de Valor, 8va. Edición.

34. Malta J., Principios para la Promoción de Desarrollo Económico Local, Primera Edición Mayo 2007.
35. Muñoz, C. (2011).Cómo elaborar y asesorar una tesis. Segunda Edición. México: Pearsons Educación. 2da.
36. Murguialday, C. (2000). Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Icaria y Hegoa.
37. Nelson & Juan Carlos, (2005) Crisis de inflación y productividad total de los factores en latinoamérica.
38. Océano, G. E. (2010). Diccionario de la Lengua Española . Océano.
39. Quesada, V. M. (s.f.). Analisis cuantitativo Con WinQSB.
40. Ríos, M. (2010). Impacto Economico del Golpe de Estado en Honduras. Revista Pueblos , voselsoberano.com.
41. Robbins S. y Coulter Mary (s.f.). Administración. Décima Edición, 399. Prentice Hall.
42. Salama, A. (2011). Causas y consecuencias de la crisis financiera. Universia , Ciencia y NN.TT.
43. Schmelkes, C. (1998) Manual para la Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación. Primera edición, México: Oxford.
44. SEIP. (2013). Acuerdo No. 778-2013.
45. Sierra Bravo, R. (1983). Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicios. México: Paraninfo.
46. Soros, G. (2008). El nuevo paradigma de los mercados financieros. Madrid: Taurus Pensamiento.
47. Tamayo y Tamayo, M (2003). El Proceso de Investigación Científica. Fundamentos de la Investigación. Cuarta Edición, México: Limusa.
48. Valle, M. (29 de Junio de 2009). El Congreso de Honduras nombra otro presidente tras el Golpe de Estado. El Mundo , pág. Edición Digital.
49. [www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/TE/658.1148-P111d/658.1148-P111d-Capitulo%20IV.pdf](http://www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/TE/658.1148-P111d/658.1148-P111d-Capitulo%20IV.pdf).
50. [www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/TE/657.458-F634d/657.458-F634d-Capitulo%20I.pdf](http://www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/TE/657.458-F634d/657.458-F634d-Capitulo%20I.pdf).

51. [www.mcahonduras.hn/documentos/publicacioneseda/Habilidades%20de%20negocios/EDA\\_Hab\\_Neg\\_Control\\_Interno\\_03\\_07.pdf](http://www.mcahonduras.hn/documentos/publicacioneseda/Habilidades%20de%20negocios/EDA_Hab_Neg_Control_Interno_03_07.pdf).
52. [http://www.slideshare.net/herovalrey/optimizacion-de-redes?from=share\\_email](http://www.slideshare.net/herovalrey/optimizacion-de-redes?from=share_email).
53. <http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/noticia.asp?pkid=623803>.

UNAH-DEGT-UDI

**ANEXOS**

UNAH-DEGT-UDI

Anexo N. 1



N. \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**  
**MAESTRIA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**XXXVI PROMOCIÓN**

**CUESTIONARIO**

**Introducción:**

Mi nombre es Lourdes Meléndez, soy pasante de la Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, y estoy realizando una investigación acerca de los Sistemas de Control Financiero de las ONGs de la Ciudad de Comayagua, para poder conocer si son los adecuados, y si no es así, proponer mejoras a los Sistemas que actualmente utilicen.

Los datos proporcionados serán completamente confidenciales y serán utilizados estrictamente para el uso de la presente investigación.

**Objetivo:**

El objetivo es recopilar información que permita identificar el funcionamiento del sistema actual y proponer las posibles mejoras a los Sistemas de Control Financiero que actualmente poseen las ONG's en general y en Comayagua en particular.

**Instrucciones:**

Por favor conteste todas las preguntas de la manera más sincera posible. Marque con una x en el cuadro según sea su respuesta.

En el caso de duda consultar a la persona que le presenta el cuestionario.

PROFESION U OFICIO:

---

### I. PREGUNTAS:

1. ¿Cuenta actualmente esta ONG con un sistema de Control Financiero para la realización de los proyectos?
  - 1  Si
  - 2  No
  
2. ¿Cómo es la frecuencia de la revisión de su Control Financiero?
  - 1  Diaria
  - 2  Quincenal
  - 3  Mensual
  - 4  Otros \_\_\_\_\_
  
3. ¿Cuentan la ONG con un cuadro de priorización en cuanto al manejo Eficiente y adecuado, con respecto al control de emergencias?
  - 1  Si
  - 2  No
  
4. ¿Qué tan eficientemente se implementa el recurso económico y humano para una Optima utilización del mismo?
  - 1  Regular
  - 2  Buena
  - 3  Muy Buena
  - 4  Excelente



5 ¿Existen Capacitaciones para el Manejo de los Controles Financieros existentes?, ya sean computacionales ó físicos.

1  Si

2  No

6 Si existen, ¿Qué tan Frecuentes son?

1  Mensuales

2  Bimensuales

3  Trimestrales

4  Semestrales

5  Anuales

6 Otros \_\_\_\_\_

7 ¿Manejan Paquetes ó Software para su control?

1  Si

2  No

Por qué \_\_\_\_\_

8 En el caso que su respuesta a la pregunta anterior sea afirmativa, ¿le parece que es adecuado ese Paquete ó Software para llevar a cabo el Control Financiero?

1  Si

2  No

3 Por qué \_\_\_\_\_

9 ¿Está usted satisfecho por la manera como se lleva el Control Financiero?

1  Si

2  No

3 Por qué \_\_\_\_\_

10 ¿Cree usted que el actual Control Financiero facilita la Toma de Decisiones?

1  Si

2  No

3 Por qué \_\_\_\_\_

11 ¿Cree que el actual sistema puede mejorarse?

1  Si

2  No

3 Cómo \_\_\_\_\_

12 ¿ Estas mejoras tienen que ver con la formación Académica del empleado?

1  Si

2  No

13 ¿Hay un área que en definitiva es la débil donde pueden realizarse las modificaciones?

1  Si

2  No

3 Por qué \_\_\_\_\_

14 ¿Con qué frecuencia tienen auditorías?

1  Mensuales

2  Bimensuales

3  Trimestrales

4  Semestrales

5  Anuales

15 ¿Cuál es su tiempo de antigüedad en el actual puesto?

- 1  Menos de un año
- 2  De uno a dos años
- 3  Mayor a dos años y menor de cuatro años
- 4  Mayor a cuatro años

## II. DATOS GENERALES

1. Nombre de la ONG: \_\_\_\_\_

2. Departamento al que pertenece: \_\_\_\_\_

Fecha de la aplicación: \_\_\_\_\_

**¡Gracias por su Colaboración!**

### Cuadros Resultados Preguntas Instrumento de Medición

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
1. ¿Cuenta actualmente esta ONG con un sistema de Control Financiero para la realización de los proyectos?	Si	15	100
	No	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
2. ¿Cómo es la frecuencia de la revisión de su Control Financiero?	Diaria	2	13
	Quincenal	0	0
	Mensual	13	87
	Anual	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
3. ¿Cuenta la ONG con un cuadro de priorización en cuanto al manejo Eficiente y adecuado, con respecto al control de emergencias?	Si	1	7
	No	14	93
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
4. ¿Qué tan eficientemente se implementa el recurso económico y humano para una Optima utilización del mismo?	Regular	0	0
	Buena	0	0
	Muy Buena	0	0
	Excelente	15	100
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
5. ¿Existen Capacitaciones para el Manejo de los Controles Financieros existentes?, ya sean computacionales ó físicos.	Si	13	87
	No	2	13
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
6. Si existen, ¿Qué tan Frecuentes son?	Mensuales	11	73
	Bimensuales	0	0
	Trimestrales	1	7
	Semestrales	3	20
	Anuales	0	0
	Otros	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
7. ¿Manejan Paquetes ó Software para su control?	Si	4	27
	No	11	73
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
8. En el caso que su respuesta a la pregunta anterior sea afirmativa, ¿le parece que es adecuado ese Paquete ó Software para llevar a cabo el Control Financiero?	Si	1	25
	No	3	75
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
9. ¿Está usted satisfecho por la manera como se lleva el Control Financiero?	Si	15	100
	No	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
10. ¿Cree usted que el actual Control Financiero facilita la Toma de Decisiones?	Si	15	100
	No	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
11. ¿Cree que el actual sistema puede mejorarse?	Si	15	100
	No	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
12. ¿ Estas mejoras tienen que ver con la formación Académica del empleado?	Si	15	100
	No	0	0
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
13. ¿Hay un área que en definitiva es la débil donde pueden realizarse las modificaciones?	Si	14	93
	No	1	7
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
14. ¿Con qué frecuencia tienen auditorías?	Mensuales	0	0
	Bimensuales	0	0
	Trimestrales	0	0
	Semestrales	0	0
	Anuales	15	100
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>

Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Equivalente en %
15. ¿Cuál es su tiempo de antigüedad en el actual puesto?	Menos de un Año	0	0
	De un Año a 2	2	13
	Mayor de Dos años y menor de 4 años	2	13
	Mayor de 4 Años	11	73
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100</b>