

Presupuesto Comunitario

Buen día, soy William Thiessen.

Trabajo como asesor en el área de contabilidad, presupuesto e informática para las comunidades indígenas cooperantes con la ASCIM. Quiero compartirles y explicar algunos temas relacionados con mi trabajo, y de esta manera, tal vez responder a algunas de las preguntas que puedan tener.

A continuación, les presentaré el presupuesto como una herramienta útil, explicando para qué se utiliza. Luego hablaré sobre la importancia del presupuesto comunitario, su uso en las comunidades indígenas y los beneficios que aporta. Finalmente, trataré de describir el proceso de elaboración y manejo del presupuesto.

1. El presupuesto como herramienta

Primero, aclaremos: ¿Qué es un presupuesto y para qué se utiliza?

Un **presupuesto** es un plan de los recursos e ingresos, así como de los gastos y operaciones de una empresa, organización o persona, durante un período determinado. En él se calculan los ingresos y egresos, y se planifican las actividades operativas.

La función principal del presupuesto es el **control financiero**, es decir, permite ver de dónde proviene el dinero y en qué se gasta. Otra función es facilitar el **control presupuestario**, o sea, el seguimiento del cumplimiento de lo planificado. Permite ver qué parte del plan ya se ejecutó y qué falta por hacer. Gracias al presupuesto, es posible mantener las operaciones dentro de los límites razonables.

2. El presupuesto comunitario

Una vez entendido qué es un presupuesto, veamos ahora su importancia para las comunidades indígenas: ¿para qué se utiliza y qué beneficios aporta?

La visión de la ASCIM es:

“Comunidades autónomas con necesidades básicas satisfechas en convivencia armónica sobre base cristiana.”

Esta podría considerarse la meta final, el lugar al que queremos llegar. Para alcanzar una meta es necesario planificar, y una parte esencial de esta planificación es el presupuesto comunitario.

La ASCIM brinda asesoramiento a las comunidades indígenas asociadas en la elaboración, ejecución y manejo de sus presupuestos, los cuales tienen una duración de un año: comienzan el 1 de julio y terminan el 30 de junio del año siguiente.

¿Por qué se elabora por un año y no por un mes o varios años?

Porque las comunidades trabajan principalmente en agricultura y ganadería, actividades que tienen ciclos anuales. Además, como las comunidades están en constante desarrollo, no es conveniente hacer presupuestos por plazos muy largos, ya que las situaciones y métodos para alcanzar las metas cambian. Para evitar constantes ajustes, se estableció el período de un año.

Gracias al presupuesto comunitario se puede ejercer un buen control financiero y comparar el funcionamiento de los distintos departamentos dentro de la comunidad. Con base en esta información, se pueden planificar mejor las actividades del año siguiente y reducir riesgos.

El presupuesto también ayuda a organizar las operaciones de la comunidad, ya que en él se definen previamente. Si el asesor respeta los gastos presupuestados, se fortalece la confianza entre él, la administración y la comunidad. Lo mismo ocurre si la administración comunitaria respeta el presupuesto: se mejora la relación con los socios y con el asesor.

3. ¿Cómo se elabora y se maneja un presupuesto?

Normalmente, en el mes de junio se elaboran los presupuestos comunitarios en las diferentes comunidades. En estas reuniones participan el consejo comunitario, el asesor de la comunidad, el gerente y el contador del Servicio Agropecuario (SEAP) de la ASCIM.

Se planifican las operaciones necesarias utilizando los recursos disponibles para alcanzar las metas previamente definidas. Al elaborar el plan, se deben tener en cuenta las prioridades.

El consejo comunitario se reúne y elabora un borrador del presupuesto basándose en el del año anterior. Es recomendable que el asesor participe para planificar y discutir juntos las opciones para el nuevo período. Cuando surgen dudas, hay tiempo para informarse y aclararlas antes de la reunión oficial con la ASCIM.

Un buen presupuesto debe estar basado en la mayor cantidad posible de datos reales.

Durante la reunión con la ASCIM se revisa el presupuesto anterior para evaluar qué se logró y si es necesario hacer ajustes en el nuevo. Por ejemplo, si en una parte del presupuesto anterior sobró dinero sin afectar el trabajo, se pueden reducir los gastos en ese rubro. Si ocurrió lo contrario y los gastos superaron lo presupuestado, se debe aumentar el monto para ese sector.

Después del repaso, se elabora el nuevo presupuesto. Se empieza por calcular los **ingresos**, que en su mayoría provienen de la venta de productos de las estancias comunitarias. Para esto se utilizan datos reales y estimaciones de mercado. También se considera si quedaron fondos del año anterior.

Por ejemplo, para calcular ingresos por venta de desmamantes, se cuenta la cantidad disponible para la venta y se multiplica por un precio estimado, usualmente el 75% del precio actual, como medida de precaución ante posibles bajadas de precios durante el año.

Es importante también reservar un 10% de los fondos como **reserva para emergencias**, lo que llamamos el “colchón”. Este sirve para cubrir gastos imprevistos como sequías. Si no se utiliza, se mantiene en la cuenta y pasa al presupuesto siguiente. Si se usa, debe reponerse en el nuevo presupuesto.

Luego se pasa a los **egresos**, sumando todos los gastos previstos para cada área. Es clave incluir todos los detalles para evitar gastos imprevistos. Al finalizar, se comparan los gastos totales con los ingresos disponibles. Si los gastos superan los ingresos, se deben hacer ajustes reduciendo algunos gastos.

Cuando el presupuesto está listo, el consejo comunitario lo firma. El nuevo presupuesto entra en vigor el 1 de julio, y el anterior finaliza el 30 de junio.

La ejecución del trabajo debe orientarse por lo planificado, teniendo en cuenta el momento más oportuno para cada operación. La responsabilidad de supervisar el cumplimiento del presupuesto recae en el consejo comunitario, con el apoyo del asesor.

Durante el año, es fundamental registrar todas las operaciones realizadas. Estos datos son útiles para el control de ejecución y para la elaboración del presupuesto del próximo año. También es importante mantener el presupuesto actualizado, tarea que realiza el secretario de la comunidad registrando las liquidaciones y facturas.

En caso de necesidades imprevistas no contempladas, debe convocarse una reunión con el consejo comunitario, el asesor, el contador y el coordinador del SEAP de la ASCIM, para analizar posibles **ajustes presupuestarios**. Se debe decidir de dónde se puede reducir gastos y a qué área se puede aumentar el presupuesto en la misma cantidad. Esto suele ocurrir, por ejemplo, en tiempos de sequía, donde aumentan los gastos en forraje o agua. Los cambios deben anotarse y firmarse como parte del reajuste presupuestario.

Asesor contable: William Thiessen