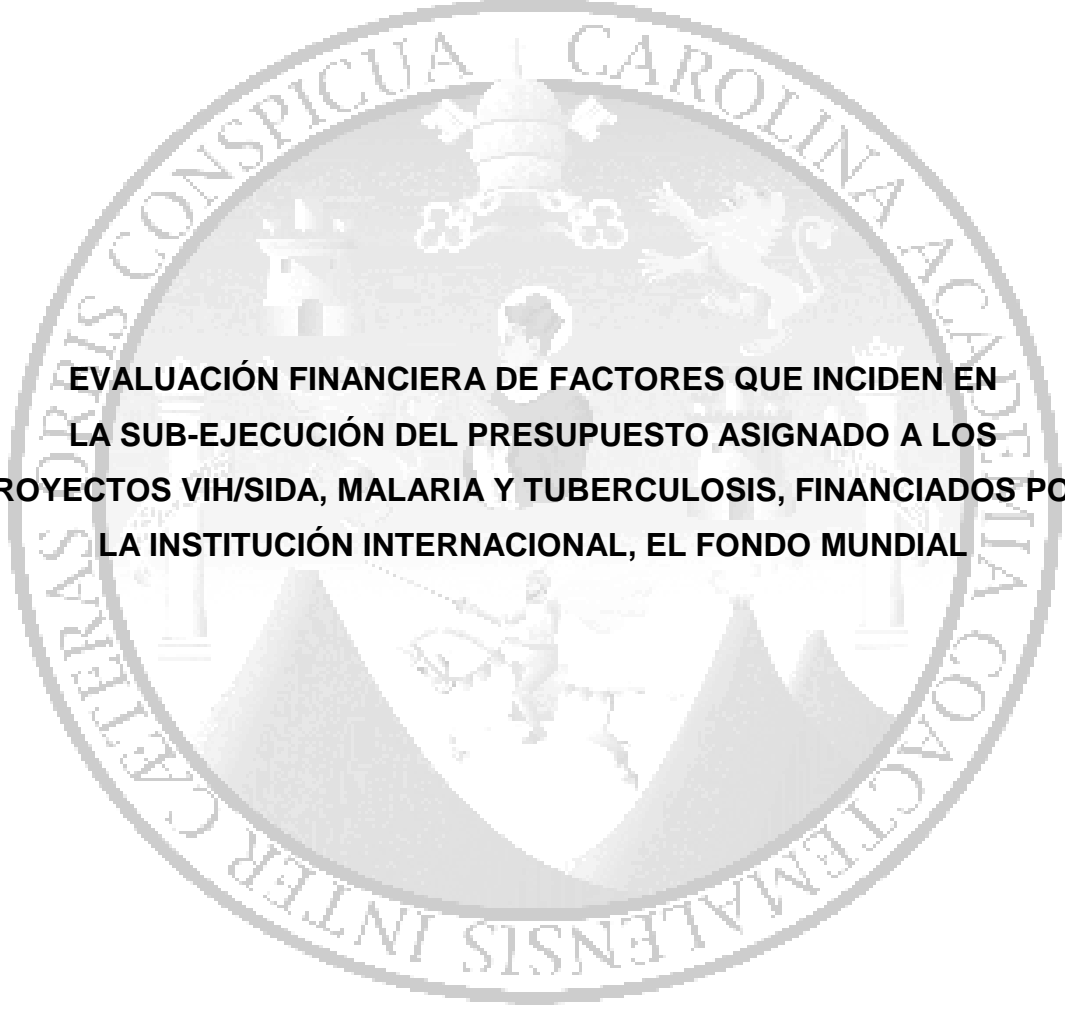


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure holding a staff and a cross, surrounded by various symbols including a crown, a lion, and a globe. The Latin motto "CAROLINA ACCADEMIA COACTEMALENSIS INTER CETERAS ORBIS CONSPICUA" is inscribed around the perimeter of the seal.

**EVALUACIÓN FINANCIERA DE FACTORES QUE INCIDEN EN
LA SUB-EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO ASIGNADO A LOS
PROYECTOS VIH/SIDA, MALARIA Y TUBERCULOSIS, FINANCIADOS POR
LA INSTITUCIÓN INTERNACIONAL, EL FONDO MUNDIAL**

AUTOR:

LIC. OSCAR VICENTE PAIZ CARDONA

Guatemala, abril de 2013

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

**EVALUACIÓN FINANCIERA DE FACTORES QUE INCIDEN EN
LA SUB-EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO ASIGNADO A LOS
PROYECTOS VIH/SIDA, MALARIA Y TUBERCULOSIS, FINANCIADOS POR
LA INSTITUCIÓN INTERNACIONAL, EL FONDO MUNDIAL**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el "Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias", actualizado y aprobado por la Honorable Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en la resolución contenida en el Numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

ASESOR:

MSc. JUAN DE DIOS ALVARADO LÓPEZ

AUTOR:

LIC. OSCAR VICENTE PAIZ CARDONA

Guatemala, abril de 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Lic. MSc. Álvaro Joel Girón Barahona
Vocal II: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal III: Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV: P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal V: P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ EL
EXAMEN PRIVADO DE TESIS SEGÚN EL
ACTA CORRESPONDIENTE

Presidente: MSc. Herman Federico Petersen Fernández
Secretario: MSc. Juan Arnoldo Borrayo Solares
Vocal Examinador: MSc. José Ángel Mancilla García

DEDICATORIA

A Dios:

Porque todo lo que tengo en mi vida lo he recibido de Él.

A mi esposa: Lorena Jansá Bianchi

Con profundo amor, respeto y admiración

A mi madre: Dina Cardona de Paiz

A mi padre: Oscar V. Paiz Rubio

Con amor y respeto por el apoyo, comprensión y ánimo brindado en todo momento.

A mis hermanos: Gustavo Paiz y Rony Paiz

Con amor y respeto

A la Universidad de San Carlos de Guatemala:

Fuente de conocimiento y valores, forjadora de hombres y mujeres de bien.

CONTENIDO

	No. Página
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	v
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Evaluación Financiera	1
1.2 Ejecución Presupuestaria	2
1.3 Organizaciones No Gubernamentales - ONGs	2
1.4 Proyectos Malaria, Tuberculosis y VIH/Sida	4
1.4.1 Visión Mundial Guatemala	4
1.4.2 Fondo Mundial	5
1.4.3 Proyecto Malaria	5
1.4.4 Objetivos del Proyecto Malaria	6
1.4.5 Proyecto Tuberculosis	7
1.4.6 Objetivos del Proyecto Tuberculosis	7
1.4.7 Proyecto VIH/Sida	8
1.4.8 Objetivos del Proyecto VIH/Sida	8
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Plan Operativo Anual (POA)	10
2.1.1 Objetivos del Plan Operativo Anual (POA)	10
2.2 Presupuesto	11
2.2.1 Funciones del Presupuesto	11
2.2.2 Objetivos del Presupuesto	12
2.3 Presupuesto Financiero	12
2.4 Presupuesto de Ingresos	13
2.5 Presupuesto de Gastos	13
2.6 Presupuesto Flujo de Efectivo	16
2.7 Presupuesto Maestro	16
2.8 Presupuesto Base Cero	16
2.9 Presupuestos Rígidos, Fijos o Asignados	16
2.10 Presupuestos Flexibles o Variables	16
2.11 Presupuesto a Corto Plazo	17
2.12 Presupuesto a Largo Plazo	17
2.13 Evaluación de Proyectos	17
2.14 Ejecución Financiera	17
2.15 Importancia del Análisis Financiero	19
2.16 Estados Financieros	19
2.16.1 Estado de Resultados	19

2.16.2	Balance General	20
2.16.3	Estado Flujo de Efectivo	20
2.17	Análisis de Sensibilidad	21
2.17.1	Posibles Escenarios	21
2.18	Valor Presente Neto (VPN)	22
2.18.1	Regla de Decisión	22
2.19	Tasa de Rendimiento Mínima Aceptada (TREMA)	23
2.20	Tasa Interna de Retorno (TIR)	24
2.21	Período de Recuperación de Inversión (PRI)	25
2.21.1	Regla de Decisión	25
2.22	Razones Financieras de Rentabilidad	25
2.22.1	Razón de Rendimiento sobre Inversión	25
2.22.2	Razón de Rendimiento sobre el Capital Contable	26
2.23	Estado de Proforma y Varianza Trimestral	26
3.	METODOLOGÍA	29
3.1	Hipótesis	31
3.1.1	Variable Independiente	31
3.1.2	Variable Dependiente	31
4.	ANÁLISIS FINANCIERO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POLÍTICAS Y PLANES OPERATIVOS ANUALES	32
4.1	Análisis de Resultados por Resumen Financiero De Ejecución Presupuestaria	32
4.2	Análisis de Ejecución Presupuestaria Proyecto Malaria	34
4.3	Análisis de Ejecución Presupuestaria Proyecto Tuberculosis	36
4.4	Análisis de Ejecución Presupuestaria Proyecto VIH/Sida	38
4.5	Análisis de Resumen Financiero de Ejecución Presupuestaria de los tres proyectos	40
5.	PROPUESTA MODELO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	41
5.1	Análisis Resultados del Plan Operativo Anual	44
5.2	Aplicación del Estado de Varianza Trimestral	45
5.3	Análisis de Ejecución Presupuestaria por medio del Estado de Varianza Trimestral	48
	CONCLUSIONES	49
	RECOMENDACIONES	51
	BIBLIOGRAFÍA	52
	ANEXOS	54
	ÍNDICE DE CUADROS	56

RESUMEN

El análisis financiero de ejecución y/o sub-ejecución presupuestaria fondos provenientes de la institución internacional de financiamiento El Fondo Mundial, que invierte fondos de todo el mundo en salvar vidas, y brindar ayuda social comunitaria en la lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria.

El Fondo Mundial fue creado con el fin de incrementar radicalmente los recursos de lucha contra las tres enfermedades más devastadoras existentes en el mundo: VIH/SIDA, la tuberculosis y la malaria y priorizar la utilización de dichos recursos en las áreas más necesitadas.

El propósito del estudio fue el de establecer la capacidad de manejo y control de presupuestos y ejecución de fondos que garanticen la sobrevivencia de los proyectos en Guatemala, brindando ayuda a la población que lo necesita y obteniendo aún más recursos financieros para continuar con la ayuda social.

En la presente investigación se utilizó el Método Científico en sus tres fases: indagatoria, demostrativa y expositiva, realizando todo el proceso de recopilación y análisis de la información necesaria.

El poco impacto en ejecución que han tenido los Proyectos VIH/SIDA, Tuberculosis y Malaria en Guatemala, y la debilidad de ejecutar durante el primer año los fondos autorizados a cada proyecto, ponen en riesgo la sobrevivencia y continuidad de los proyectos por parte de El Fondo Mundial.

Los resultados de la investigación reflejan que no existe cumplimiento 100% de los objetivos e indicadores establecidos en los Planes Operativos Anuales (POA) de los proyectos; ejecutan según disposiciones técnicas del momento que no corresponden a la Planificación financiera autorizada.

En la investigación realizada se detectó que la sub-ejecución presupuestaria de cada proyecto radica principalmente en la debilidad de ejecutar los fondos asignados/específicos en el presupuesto por objetivos, (4 objetivos del Proyecto):

1. Aumentar el acceso de poblaciones más vulnerables a servicios integrados de prevención de VIH/SIDA, Tuberculosis y Malaria, en las áreas geográficas priorizadas en el Proyecto. 2. Extender el acceso, cobertura y calidad de la Estrategia TAES a todos los Proveedores de Servicios de Salud.

3. Detectar y tratar integralmente a las personas con coinfección VIH/TB y TB/VIH, de forma conjunta entre el Programa Nacional de Tuberculosis y Programa Nacional de ITS/VIH/SIDA, en todos los Niveles del Sistema de Salud. 4. Aumentar el acceso de las personas viviendo con VIH/Sida a atención integral y tratamiento del VIH/Sida.

Como resultado del análisis financiero de ejecución presupuestaria realizado, el Proyecto Malaria refleja un 23% de ejecución durante el primer semestre del Año 1, Proyecto Tuberculosis refleja un 28% y Proyecto VIH/Sida refleja un 26%.

Otro hallazgo importante fue que la organización ejecutora no implementa adecuadamente herramientas financieras para controlar la eficaz ejecución de fondos presupuestarios; debe utilizar métodos financieros y aplicar un modelo adecuado para el manejo y control de presupuestos específico para este tipo de proyectos, considerando lo siguiente: Implementación de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos, implementación del Estado Financiero de Varianza Trimestral.

Se confirma que el monto total de ejecución presupuestaria de \$312,663.69, en el Proyecto Malaria, comparado con el monto total de presupuesto anual aprobado de \$1,330,744.73, refleja un 23% de ejecución durante el primer semestre del año 2010.

Este resultado significa una sub-ejecución presupuestaria de 17%, tomando en cuenta que al final del primer semestre del año, se tiene como meta un mínimo del 40% de ejecución presupuestaria; esto con base al porcentaje de ejecución que exige el Fondo Mundial de 80% mínimo de ejecución en el primer año para otorgar el siguiente desembolso de fondos.

Se confirma que la principal causa de la sub-ejecución presupuestaria del 23% radica en el incumplimiento del Presupuesto por Objetivos, en vista que se ejecutó sólo un 10%; así como en el Rubro de Salarios y Beneficios presupuestado, Consultorías y otros costos directos que se ejecutaron en un 19% en promedio.

Se tiene conocimiento que el Proyecto inició operaciones con atraso en la fecha de inicio establecida; debido a que El Fondo Mundial no desembolsó los fondos en el tiempo programado; lo cual generó que el Proyecto no ejecutara en Salarios y Beneficios presupuestado para el personal administrativo y de campo.

Se confirma que el monto total de ejecución presupuestaria en el proyecto tuberculosis de \$339,259.19, comparado con el monto total de presupuesto anual aprobado de \$1,195,340.81, representa un 28% de ejecución durante el primer semestre del año 2010.

Este resultado significa una sub-ejecución presupuestaria de 12%, tomando en cuenta que al final del primer semestre del año, se tiene como meta haber obtenido un mínimo del 40% de ejecución presupuestaria; ésto con base al porcentaje de ejecución que exige el Fondo Mundial de 80% mínimo de ejecución en el primer año para poder otorgar el siguiente desembolso de fondos.

Se confirma que la sub-ejecución presupuestaria del 28% radica en el Presupuesto por Objetivos, donde se ejecutó sólo un 16%; así como en el Rubro de Salarios y Beneficios presupuestado, Consultorías y otros costos directos que se ejecutó un 19% en promedio debido a que el Proyecto inició operaciones con atraso en la fecha de inicio establecida; debido a que El Fondo Mundial no desembolsó los fondos en el tiempo programado.

Se confirma que en el proyecto VIH/Sida, el monto total de ejecución de \$757,267.22, comparado con el monto total de presupuesto anual aprobado de \$2,863,283.82 refleja un 26% de ejecución durante el primer semestre del año 2010.

Esto significa una sub-ejecución presupuestaria de 14%, tomando en cuenta que al final del primer semestre del año, se tiene como meta haber obtenido un mínimo del 40% de ejecución presupuestaria; esto con base al porcentaje de ejecución que exige el Fondo Mundial de 80% mínimo de ejecución en el primer año para poder otorgar el siguiente desembolso de fondos.

Se confirma que la sub-ejecución presupuestaria del 26% radica en el Presupuesto por Objetivos, donde se ejecutó sólo un 20%; así como en el Rubro de Salarios y Beneficios presupuestado, Consultorías y otros costos directos que se ejecutó un 19% en promedio. Esta baja ejecución en los objetivos del Proyecto se debió a la deficiente gestión por parte del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en proveer el beneficio en las comunidades pobres del país.

Con la implementación de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos, se obtiene un 87% de ejecución presupuestaria; lo cual permite la autorización de los siguientes desembolsos de fondos y la continuidad de los Proyectos en beneficio de la población más afectada en el país por este tipo de enfermedades.

La implementación del Estado de Varianza Trimestral, permite monitorear la ejecución presupuestaria en cada trimestre ejecutado; asimismo, pronostica que al final del primer año con una varianza positiva de \$81,565.00 alcanzando un 83% de ejecución presupuestaria.

INTRODUCCIÓN

En Guatemala operan varias Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), las cuales son organizaciones sin fines de lucro que coadyuvan al desarrollo económico y social; por su parte, los países miembros de las Naciones Unidas establecieron los objetivos de desarrollo del milenio (ODM).

La primera de las ocho metas del milenio, es reducir a la mitad la población que sufre hambre y pobreza extrema; asimismo, otro objetivo es combatir el VIH/SIDA, paludismo y otras enfermedades, deteniendo y comenzando a reducir la propagación del VIH/SIDA en 2015; además, lograr para 2010 el acceso universal al tratamiento del VIH/SIDA. Lamentablemente ha habido atrasos en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio.

ONG, significa "Organización No Gubernamental"; generalmente son creadas con fines de interés social y sin ánimo de lucro. Desde la Administración Pública se potencia la creación de estas organizaciones, prestándoles asistencia técnica y recursos económicos, para que formen una parte muy importante en el tejido social necesario para la colaboración y solidaridad con el cumplimiento de los objetivos del Estado.

El Fondo Mundial de Lucha contra las enfermedades: VIH/SIDA, Tuberculosis y Malaria constituye el Organismo Internacional patrocinador y ente de financiamiento para los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria. Su sede principal se encuentra en la ciudad de Ginebra, Suiza.

La Fundación Visión Mundial Guatemala, es una organización no gubernamental, que contribuye a la disminución de enfermedades relacionadas con la pobreza. En Guatemala, la Fundación Visión Mundial es la organización ejecutora de fondos del presupuesto asignado a los Proyectos de VIH/Sida, Malaria y Tuberculosis financiados por El Fondo Mundial; asimismo, la Fundación Visión Mundial realiza un trabajo conjunto con otras organizaciones, para reducir la incidencia de VIH/SIDA, Tuberculosis y Malaria, para el año 2015.

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (sub-registro de casos) a nivel nacional de estas tres enfermedades como es VIH/Sida, Malaria y Tuberculosis, ha dificultado la respuesta para el cumplimiento de la meta; sin embargo, el Gobierno ha hecho esfuerzos tanto legislativos como programáticos para acercarse en lo posible al logro de las metas, medidas a través de indicadores.

La Fundación Visión Mundial Guatemala, busca reducir la tasa de transmisión, morbilidad y mortalidad de VIH/Sida; así como el desarrollo de diferentes acciones de prevención, participación y acceso integral al tratamiento en áreas prioritarias.

Con la Malaria, la Fundación tiene como objetivo principal, ampliar las acciones comunitarias para el control vectorial y la prevención de la malaria, así como mejorar la efectividad de diagnóstico y tratamiento.

Con la epidemia de la Tuberculosis y la coinfección Tuberculosis/VIH/Sida, se tiene el propósito de reducir al 50% la prevalencia y la mortalidad por tuberculosis.

Los últimos análisis financieros presentados al Fondo Mundial por parte de Visión Mundial Guatemala como Ente Ejecutor de los fondos, muestran indicadores de sub-ejecución del presupuesto autorizado para cada proyecto.

Estos resultados ponen en riesgo la continuidad de los proyectos, en vista que el Fondo Mundial puede negar el financiamiento, por no cumplir con los objetivos e indicadores trazados para cada proyecto y sobre todo, el riesgo de perder la ayuda y beneficios a la población infectada y portadora de estas enfermedades en todo el país.

En este sentido, el objetivo general del presente estudio fue determinar los factores financieros que inciden en la sub-ejecución del presupuesto autorizado para los Proyectos VIH/Sida, Malaria y Tuberculosis financiados por El Fondo Mundial.

Los objetivos específicos fueron: analizar las políticas y el procedimiento establecido para los desembolsos de fondos por parte del Fondo Mundial al ente ejecutor para la ejecución financiera de los Proyectos; evaluar el cumplimiento de los objetivos e indicadores trazados en los Planes Operativos Anuales (POA's) de cada Proyecto para los años 2010 y 2011.

Presentar propuesta de un modelo para manejo de presupuestos y análisis de ejecución presupuestaria específico para Organizaciones No Gubernamentales que ejecutan fondos de proyectos financiados por organismos internacionales; proporcionar un conjunto de estrategias financieras y administrativas que permitan una ejecución eficiente de los recursos financieros; y asegurar la continuidad del financiamiento para los proyectos.

Este estudio se orientó mediante un plan de investigación que realizó en primer término el análisis de baja ejecución presupuestaria de los Proyectos financiados por el Fondo Mundial; planteó los objetivos a alcanzar, justificó y define en términos precisos el problema a investigar y lo ubicó desde la perspectiva de la teoría científica que puede contribuir a su solución.

La Hipótesis formulada para el presente estudio es: con la implementación de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por objetivos, se obtiene una ejecución presupuestaria de un 87% en los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria, financiados por el Fondo Mundial; lo cual cumple con los requerimientos de esta Institución internacional, la cual exige una ejecución del presupuesto aceptable del 80% mínimo, para autorización de los siguientes desembolsos de fondos y permite la continuidad de los Proyectos en beneficio de la Población afectada en Guatemala.

Se presenta la especificación de variables de la hipótesis:

Variable Independiente: Ejecución del Presupuesto implementando un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos.

Variabes Dependientes: Se incrementa la ejecución del Presupuesto en un 87% en los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria, se autoriza los siguientes desembolsos de fondos, permite la continuidad de los Proyectos en beneficio de la población más afectada en el país.

El presente informe de investigación consta de cinco capítulos: En el Capítulo uno de Antecedentes, se realiza en primer la ubicación contextual y empírica de la investigación. Luego se presenta el Marco teórico (Capítulo dos), que presenta conceptos y teorías científicas que sustentan la investigación.

Asimismo, en el Capítulo tres se describe la metodología utilizada en la investigación, la cual permitió recopilar, ordenar y analizar objetivamente y a profundidad la información, los presupuestos, informes financieros, de ejecución presupuestaria, y toda la demás información necesaria para resolver el problema de investigación.

Posteriormente, en el Capítulo cuatro se presenta el análisis de los Informes Financieros de Ejecución Presupuestaria y análisis del presupuesto autorizado para cada proyecto.

El Capítulo cinco, contiene los resultados de la propuesta de aplicación de nuevos modelos financieros y de ejecución presupuestaria: implementación de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por objetivos, se obtiene una ejecución presupuestaria de un 87% en los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria, financiados por el Fondo Mundial; implementación del Estado Financiero de Varianza Trimestral.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado.

1. ANTECEDENTES

Existen factores financieros y administrativos que inciden en la ejecución del presupuesto asignado a los Proyectos: VIH/Sida, Malaria y Tuberculosis los cuales son financiados por el Fondo Mundial y ejecutados por la ONG denominada Visión Mundial Guatemala, lo cual genera sub-ejecución presupuestaria (Porcentaje bajo de fondos ejecutados), por lo que es importante conocer el marco referencial teórico y empírico de la investigación, para tener una mejor apreciación de la problemática investigada.

1.1 Evaluación Financiera

Un Proyecto de Inversión es un trabajo multidisciplinario que involucra Administradores, Contadores, Economistas, Analistas Financieros, etc., en un intento de explicar y proyectar lo complejo de implementar una nueva iniciativa de inversión.

La evaluación financiera tiene el objeto de elevar sus probabilidades de éxito, la intención natural de investigación y análisis de un Profesional es detectar la posibilidad y definir el proceso de inversión en un sector de la Organización. Poner en marcha un Proyecto tiene sus ciclos, es decir, etapas sucesivas que abarcan el nacimiento, desarrollo y extinción de un Proyecto de Inversión.

Los Proyectos en las ONG's se han convertido en un importante instrumento que permite visualizar los potenciales resultados productivos y de rentabilidad en la ejecución presupuestaria que se pueden lograr en un futuro; así como en una exigencia por parte de los Organismos Internacionales para tener una mayor certidumbre sobre la ejecución de los recursos financieros otorgados para la creación y puesta en operación de las Organizaciones No Gubernamentales.

1.2 Ejecución Presupuestaria

En la Fase de Ejecución Presupuestaria las Organizaciones Internacionales deben determinar bajo responsabilidad los resultados de la gestión presupuestaria mediante el análisis y medición de la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias, así como las variaciones observadas, señalando las causas en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el Presupuesto asignado.

La ejecución presupuestaria debe realizarse considerando el logro de los objetivos institucionales y la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias. La Ejecución Presupuestaria es el conjunto de procesos de análisis para determinar sobre una base continua en el tiempo, los avances físicos y financieros obtenidos a un momento dado y su comparación con el Presupuesto autorizado para cada proyecto.

La Evaluación Presupuestaria determina el grado de “Eficacia” en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el periodo de evaluación. Determina el grado de “Eficiencia” en el cumplimiento de las metas presupuestarias en relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados durante el periodo a evaluar.

Sirve para explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos comparándolas con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el presupuesto.

1.3 Organizaciones No Gubernamentales - ONGs

En Guatemala existe la Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo – ONGs, mediante Decreto Número 02-2003 del Congreso de la República de Guatemala; en ejercicio de las atribuciones que le confiere el Artículo 171, Literal a) y lo establecido en el Artículo 242 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Por aportes, transferencias directas o anticipos condicionados, Organizaciones No Gubernamentales (ONG) ejecutaron al 30 de Septiembre del 2010 Q.677 millones del total del Gasto Público hecho por las entidades del Gobierno Central, que para esa fecha ascendió a Q.31,581.8 millones.

Las ONG's tienen obligación de inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria – SAT – para su registro y control, y de llevar Contabilidad completa en forma organizada, así como, los registros que sean necesarios de acuerdo al sistema de partida doble, aplicando Principios de Contabilidad generalmente aceptados y apegada a lo que disponen las leyes del país a ese respecto.

La Contabilidad de las ONG's constará de los Libros de Inventario, Diario, Mayor, Estados Financieros pudiendo llevarlos de conformidad con los sistemas electrónicos legalmente aceptados, los cuales serán habilitados por la SAT o en sus dependencias departamentales.

En los casos en que reciban donaciones cualquiera que sea su destino, las ONG's deberán extender a nombre de las personas donantes recibos que acrediten la recepción de las donaciones en formularios autorizados por la SAT.

Sin perjuicio de su propia unidad de Auditoria Interna, las ONG's serán fiscalizadas por la Contraloría General de Cuentas y para el efecto deberán proporcionar la información y documentación que ésta les requiera. Podrán depositar sus fondos en el Banco de Guatemala o en los Bancos del Sistema Nacional debidamente autorizados para operar en el país.

Las ONG's son Personas Jurídicas No Lucrativas que tienen prohibición expresa de distribuir dividendos, utilidades, excedentes, ventajas o privilegios a favor de sus miembros. Podrán realizar todas las operaciones de lícito comercio que permitan las leyes y en tal forma podrán obtener recursos que deberán utilizar únicamente para el cumplimiento de sus fines.

Según el Banco Mundial la pobreza en Guatemala es alta y profunda; en el año 2010, el 50.9% de los Guatemaltecos viven en pobreza, con el 15.9% de estos experimentando extrema pobreza y sólo el 20% experimentando pobreza pasajera o temporal.

Los índices de pobreza más altos son mujeres sobrevivientes de la guerra en áreas rurales. Más del 81% de los pobres y el 93% de los que sufren pobreza extrema viven en lugares remotos de áreas rurales del país.

El 76% de los indígenas viven en pobreza; para estas personas la pobreza significa analfabetismo, poco o ningún acceso a servicios de salud, educación que es a menudo muy costosa (especialmente después de la educación primaria), mala nutrición, hambre, expectativa de vida más baja, mortalidad infantil y materna más alta y vulnerabilidad para proveerse de las necesidades básicas como alimentación, vivienda y vestido.

Con aproximadamente la mitad de la población mundial, tres mil millones de personas viven precariamente con menos de US\$2.00 al día; es imperiosa la necesidad de recursos para restaurar un crecimiento sano a la gente y a las comunidades. Con poco menos de la mitad de ese número viven con menos de US\$1.00 al día en condiciones de pobreza extrema, la necesidad de recursos no es sólo imperiosa sino que es un asunto de vida o muerte.

1.4 Proyectos Malaria, Tuberculosis y VIH/Sida

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), son agrupaciones sin fines de lucro, ajenas al gobierno, organizadas por comunidades o individuos para responder a las necesidades básicas no satisfechas por el gobierno o los círculos comerciales.

1.4.1 Visión Mundial Guatemala

Visión Mundial Internacional es una organización cristiana humanitaria presente en más de 100 países, la cual trabaja a favor de la niñez, familias y comunidades pobres sin distinción de raza, género, etnia o creencia religiosa por medio del desarrollo transformador, promoción de la justicia y atención de emergencias.

En Guatemala Visión Mundial trabaja desde 1975 junto con dos organizaciones paralelas, la Asociación Guatemalteca para el Desarrollo (AGUDESA) especializada en microfinanzas y el Centro de Educación Popular (CEDEP) El Tule enfocada en la educación transformadora.

Visión Mundial Guatemala lleva a cabo sus esfuerzos con base comunitaria en 7 departamentos del país, apoya a más de 70,524 niñas y niños y sus familias. Por medio de alianzas con organismos internacionales y nacionales, Visión Mundial Guatemala administra los proyectos financiados por el Fondo Mundial de lucha contra el VIH/SIDA, la Malaria y la Tuberculosis.

Para ONGs Internacionales que operan en Guatemala, como Visión Mundial Guatemala, las metas del milenio representan un desafío y una esperanza de lograr que todas las niñas y los niños tengan oportunidades de mejorar su calidad de vida, la de sus familias y de sus comunidades.

1.4.2 Fondo Mundial

El Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, Tuberculosis y Malaria constituye el Organismo Internacional patrocinador del proyecto. Su sede principal se encuentra establecida en la ciudad de Ginebra, Suiza.

1.4.3 Proyecto Malaria

La Iniciativa Multisectorial para reducir la Malaria en cinco áreas prioritarias de Guatemala fue aprobada por el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, Tuberculosis y Malaria; a solicitud del Mecanismo Coordinador del País (MCP), conformado mediante la Carta de Entendimiento de fecha 14 de noviembre de 2003.

El Mecanismo Coordinador de País (MCP) seleccionó a la Fundación Visión Mundial Guatemala como Receptor Principal de esta iniciativa, para lo cual el Fondo Mundial y Visión Mundial Guatemala firmaron el Acuerdo de Subvención 24 y 27 de junio de 2005 respectivamente, por un período de dos años contados a partir del 1 de septiembre de 2005.

El Proyecto Malaria tiene un financiamiento de US\$4,503,067.00 para el control vectorial y la prevención de la malaria, tomando acciones en 5 áreas de salud, en 552 comunidades de alto riesgo donde se beneficia una población de 413,765 personas distribuidas en 82,473 familias.

La contribución de este proyecto a nivel nacional en su primera fase, ha consistido en la ejecución de sus acciones en las cinco áreas más endémicas de la enfermedad (Alta Verapaz, Ixcán, Petén Norte, Petén Sur-Occidente y Petén Sur-Oriente) donde se presenta el 95% de la totalidad de los casos por Plasmodium Vivax y el 2 al 5% por el Plasmodium Falciparum.

Desde su inicio en el 2005, el proyecto ha logrado reducir en un 22% los casos de Malaria a nivel nacional, y a un 49.78% los casos en las áreas de cobertura del proyecto. Se han capacitado a 664 Facilitadores Comunitarios en el uso y cuidado de pabellones impregnados previa a la distribución de 303,753 pabellones; se da apertura a 40 centros de microscopía periférica, se implementó 5 sitios centinela para medir la resistencia de los anofelinos a los insecticidas.

Se capacitó a 1,209 Proveedores de Servicios Comunitarios en el diagnóstico, tratamiento oportuno y fallas terapéuticas. Adicionalmente, se ha producido material educativo de prevención de Malaria para las escuelas públicas con el aval del Ministerio de Educación.

1.4.4 Objetivos del Proyecto Malaria

- Aumentar las acciones comunitarias de prevención y control del vector en 445 comunidades.
- Mejorar la efectividad del sistema de diagnóstico y tratamiento de la Malaria.
- Fortalecer el Sistema de Vigilancia epidemiológica para mejorar el proceso de toma de decisiones en los establecimientos de salud.
- Fortalecer la capacidad de las áreas de salud para promover acciones comunitarias para el control de la Malaria y establecer mecanismos de coordinación intersectorial.

1.4.5 Proyecto Tuberculosis

El Proyecto Fortalecimiento de la Estrategia TAES (Tratamiento Acortado Estrictamente Supervisado) en el Marco de la Nueva Estrategia: “Alto a la Tuberculosis en la República de Guatemala”, fue aprobada por el Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, Tuberculosis y Malaria, a solicitud del Mecanismo Coordinador del País (MCP), conformado mediante la Carta de Entendimiento de fecha 3 de septiembre del 2007.

El Mecanismo Coordinador de País (MCP) seleccionó a la Fundación Visión Mundial Guatemala como Receptor Principal de esta iniciativa, para lo cual el Fondo Mundial y Visión Mundial Guatemala firmaron el Acuerdo de Subvención 5 y 7 de junio de 2007 respectivamente, por un período de dos años contados a partir del 1 de agosto de 2007.

El Proyecto Tuberculosis tiene un presupuesto a ejecutar de US\$3,728,437.00 que cubre 19 áreas de salud y 4 hospitales de referencia; con el propósito de reducir al 50% la prevalencia y la mortalidad por tuberculosis.

El propósito del Proyecto Tuberculosis es reducir al 50% la prevalencia y la mortalidad por Tuberculosis. La situación de la Tuberculosis presenta 3,370 nuevos casos referidos para el 2004 de los cuales 2,399 fueron pacientes positivos. (Fuente: Global TB Control, WHO, 2005).

1.4.6 Objetivos del Proyecto Tuberculosis

- Extender el acceso, cobertura y calidad de la Estrategia TAES a todos los proveedores de Servicios de Salud.
- Implementar la estrategia TAES comunitario con participación de ONG's y actores sociales de la comunidad.
- Desarrollar la participación comunitaria con ayuda de la estrategia CCC en un 100% de las áreas y lograr cambios de comportamiento en las mismas.

- Detectar y tratar integralmente a las personas con coinfección VIH/TB y TB/VIH, de forma conjunta entre el Programa Nacional de Tuberculosis y Programa Nacional de ITS/VIH/SIDA, en todos los niveles del Sistema de Salud.
- Fortalecer la red nacional de laboratorios de TB para el diagnóstico oportuno y control de calidad.
- Implementar la estrategia TAES/PLUS en el ámbito nacional, con todos sus componentes.

1.4.7 Proyecto VIH/Sida

El Proyecto Intensificación de las Acciones de Prevención y Atención Integral del VIH/SIDA en Grupos Vulnerables y Áreas Prioritarias de Guatemala, financiado por el Fondo Mundial de Lucha contra el VIH/SIDA, Tuberculosis y Malaria, fue aprobado en agosto del 2006 por el Fondo Mundial ante el Mecanismo Coordinador de País (MCP), seleccionando a la Fundación Visión Mundial Guatemala con el Receptor Principal de los fondos para esta iniciativa.

El Proyecto VIH/SIDA tiene un financiamiento de US\$32,498.00, presupuesto que plantea una ampliación de cobertura con las ONG que trabajan en VIH y servicios de salud de la red nacional.

El proyecto contribuye en la respuesta del país con un 31% de la atención integral, lo cual ha permitido que 16,803 personas hayan recibido tamizaje voluntario con consejería y 3,110 personas VIH positivas tengan acceso a tratamiento antirretroviral. Asimismo, se logró que 66,743 mujeres embarazadas reciban tamizaje para la prevención de la transmisión vertical de madre a hijo y de tratamiento en los casos positivos.

1.4.8 Objetivos del Proyecto VIH/SIDA

- Aumentar el acceso de poblaciones más vulnerables a servicios integrados de prevención de ITS/VIH/Sida en las áreas geográficas priorizadas en el proyecto.

- Fomentar y promover la participación de la sociedad civil en la lucha contra el VIH/Sida en las áreas priorizadas por el proyecto.
- Aumentar el acceso de las mujeres embarazadas a tamizaje voluntario con consejería y otros servicios relacionados con el VIH/Sida.
- Aumentar el acceso de las personas viviendo con VIH/Sida a atención integral y tratamiento del VIH/Sida.

El presente trabajo de investigación se enfoca a aplicar la Teoría sobre evaluación financiera a los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria financiados por el Fondo Mundial; tomando como base de investigación la proyección de datos para los próximos diez años.

2. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico que constituye la base de la presente investigación científica, se construyó para conocer a fondo los aspectos de la Ejecución Presupuestaria y del análisis e interpretación de la Información Financiera, de manera que permita identificar los factores esenciales y aportar las herramientas necesarias para la evaluación de los Proyectos VIH/Sida, Malaria y Tuberculosis, Financiados por el Fondo Mundial.

2.1 Plan Operativo Anual (POA)

Es un documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. El POA es un programa concreto de acción a corto plazo que emerge del plan a largo plazo y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico. Por lo general, un plan operativo tiene una duración de un año.

2.1.1 Objetivos del Plan Operativo Anual

- Uniformar la conceptualización y presentación de los programas de trabajo permitiendo realizar estudios comparativos entre las actividades que realizan las diferentes unidades administrativas.
- Evaluar los beneficios y los costos de cada programa permitiendo con ello fijar prioridades de acción.
- Estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa, a través de la relación de las metas cualitativas y cuantitativas con el resultado final de las tareas realizadas.
- Establecer coeficientes de rendimiento de los recursos para medir la eficiencia con que se utilizan y determinar la consistencia entre las metas y los medios empleados para lograrlas.

- Facilitar la coordinación entre la planeación operacional (de corto plazo) con el Plan Institucional de Desarrollo (de mediano y largo plazo).
- Identificar y medir los costos de los resultados finales, tanto unitariamente como a nivel general, facilitando la integración del presupuesto anual.
- Desarrollar una herramienta que facilite la contabilización de los gastos y la generación de estados financieros que permitan la evaluación económica y global de la institución.

2.2 Presupuesto

Según Welsch, Hilton (2005), el presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Según Nassir Sapag (2007), el presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros, las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Según Gitman (2003), el presupuesto permite controlar los ingresos y gastos e identificar cualquier tipo de problemas. Constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera. Cuando todos pueden ver cuánto debería haberse gastado y recibido, pueden plantear preguntas bien fundadas sobre discrepancias.

2.2.1 Funciones del Presupuesto

La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.

Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización. El presupuesto es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable.

2.2.2 Objetivos del Presupuesto

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
- Asegurar la liquidez financiera de una Organización.
- Establecer un control para conocer si los planes son llevados a cabo y determinar la dirección que se lleva con relación a los objetivos establecidos.

2.3 Presupuesto Financiero

Según Moyer, McGuigan y Kretlow (2005), consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la Organización. Comprende:

- Presupuesto de Ingresos (el total bruto sin descontar gastos)
- Presupuesto de Egresos (para determinar el líquido o neto)
- Flujo Neto (diferencia entre ingreso y egresos)
- Caja final
- Caja inicial
- Caja mínima

2.4 Presupuesto de Ingresos

Según Sapag (2007), éste es el presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de una Organización es necesario conocer las unidades a vender, el precio de los productos y la política de ventas implementadas.

Las políticas de ventas son disposiciones que se fijan en cuanto a la forma de realizar los cobros de los productos vendidos, teniendo en cuenta que lo ideal es vender al contado, pero como estrategia entre ventas bajas y el bajo poder adquisitivo de los agentes económicos, se procede a vender al crédito.

2.5 Presupuesto de Gastos

Según Sapag (2007), este presupuesto es considerado como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo. Son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la organización.

En toda actividad productiva al ofrecer fabricar un producto o prestar un servicio se generan costos, entendiéndose que los costos son desembolsos monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente.

Las remuneraciones se fijan según la realidad económica de la Organización y no en forma paralela a la inflación. Los gastos indirectos son considerados dentro del precio que se fija al producto o servicio. Para calcular el total neto, se debe calcular al total la deducción de las retenciones y aportaciones por ley de cada país.

Cuadro 1

Presupuesto Anual de Ingresos y Gastos

PRESUPUESTO ANUAL POR CATEGORÍA DE GASTO (USD DOLARES)									
COSTO POR CATEGORÍA	SALDOS DE PERIODOS ANTERIORES (a)					PRESUPUESTO PARA PRÓXIMO TRIMESTRE (b)			Total (a + b)
	FASE I	FASE II	FASE III	FASE IV	TOTAL	T 1	T 2	TOTAL	
Recurso Humano (Personal)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Infraestructura y Equipo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Capacitación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bienes y Servicios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Planificación y Administración	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Monitoreo y Evaluación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Asistencia Técnica y Auditoría de Proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Reunión Equipo Gerencial y Técnico	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costos Directos/Unidad Ejecutora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Desembolsos (Unidad Ejecutora)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SUB TOTAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Overhead (Gastos Administrativos %)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Visión Mundial Guatemala

Cuadro 2

Presupuesto Anual por Objetivos

PRESUPUESTO ANUAL POR OBJETIVO (USD DOLARES)									
COSTO POR OBJETIVO	SALDOS DE PERIODOS ANTERIORES (a)					PRESUPUESTO PARA PRÓXIMO PERIODO (b)			Total (a + b)
	FASE I	FASE II	FASE III	FASE IV	TOTAL	T 1	T 2	TOTAL	
Objetivo 1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Objetivo 2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Objetivo 3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Objetivo 4	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Monitoreo y Evaluación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Asistencia Técnica y Auditoría de Proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Reunión Equipo Gerencial y Técnico	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Costos Directos/Unidad Ejecutora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SUB TOTAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Overhead (Gastos Administrativos %)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Visión Mundial Guatemala

2.6 Presupuesto Flujo de Efectivo

Según Gitman (2003), este presupuesto es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

2.7 Presupuesto Maestro

Según Koontz (2001), es un Presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Generalmente se fija a un año, debiendo incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

Consiste además en pronosticar sobre un futuro incierto porque cuando más exacto sea el presupuesto o pronóstico, mejor se presentara el proceso de planeación, fijado por la alta dirección de la Empresa.

2.8 Presupuesto Base Cero

Según Gitman (2003), cada actividad considerada en el presupuesto debe ser plenamente justificada. No se da “nada por hecho”, sino de la premisa básica de que el presupuesto para el próximo año es de cero, y que todo desembolso, antiguo o nuevo, debe justificarse sobre la base de su costo y beneficio. Invita al gerente a partir de nada, a inventar una nueva forma de operar.

2.9 Presupuestos Rígidos, Fijos o Asignados

Según Koontz (2001), son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

2.10 Presupuestos Flexibles o Variables

Según Welsch, Hilton (2005), son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo de la presupuestación moderna. Estos presupuestos son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

2.11 Presupuestos a Corto Plazo

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

2.12 Presupuestos a Largo Plazo

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que generalmente adoptan los estados y grandes empresas.

2.13 Evaluación de Proyectos

Según Nassir Sapag (2007), la evaluación de un proyecto consiste en realizar una apreciación comparativa entre las posibilidades de uso de los recursos presentados por los proyectos de inversión evaluados por los distintos criterios existentes.

2.14 Ejecución Financiera

Según Gitman (2003), son Estados financieros que expresan formalmente los planes de la administración; procedimientos de la administración que sirven para planear, coordinar y controlar las operaciones de una organización con el fin que se obtenga el máximo rendimiento con el mínimo esfuerzo.

Los Costos y Gastos, ambos constituyen un desembolso. El costo se refiere al valor que representa elaborar o adquirir los productos que vendemos. El gasto se refiere a todo desembolso que es necesario para llevar a cabo la operación del negocio.

Cuadro 3

Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria

FONDO MUNDIAL						FORM.2
VISIÓN MUNDIAL GUATEMALA PROYECTO MALARIA RESUMEN FINANCIERO DE EJECUCION						ANEXO 2
País:		Guatemala		Enero - Junio 2010		
Institución Ejecutora:		Visión Mundial Guatemala				
A		B		C		F=(B+C+D+E) G=A-F H=F/A
MONEDA: USD\$		AÑO 1				
CATEGORIA DE GASTO	PRESUPUESTO ANUAL APROBADO	TRIMESTRE ENERO-MARZO 2010	TRIMESTRE ABRIL-JUNIO 2010	INVERSIÓN TOTAL	SALDO PRESUPUESTARIO POR EJECUTAR (VARIACIÓN)	% Ejecución
	USD\$	USD\$	USD\$	USD\$	USD\$	GW
1. SALARIOS DE PERSONAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
2. BENEFICIOS DE PERSONAL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
3. VIAJES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
4. CONSULTORIAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
5. SUMINISTROS DE OFICINA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
6. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
7. OTROS COSTOS DIRECTOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
8. EQUIPO	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Sub-Total Categorías 1 a 8.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Objetivo 1.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Objetivo 2.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Objetivo 3.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Objetivo 4.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Sub-Total Categoría 9, Objetivos del Proyecto	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
COSTOS DE SOPORTE DE PROGRAMA (15%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
COSTOS DE RETENCIÓN ADMINISTRATIVA (10%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
Sub-Total Categoría 10. Costos de Dirección del Proyecto.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%
TOTALES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0%

Fuente: Visión Mundial Guatemala

2.15 Importancia del Análisis Financiero

Para Córdova (1999), el análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.

2.16 Estados Financieros

El principal medio para reportar información financiera de propósito general a las personas externas de la organización es un conjunto de informes llamados estados financieros.

Según Perdomo (2002), los Estados Financieros consisten en la aplicación de instrumentos y técnicas que sirven para obtener información financiera donde muestran la situación económica de una organización, la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada, o bien el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado, presente o futuro, en situaciones normales o especiales útiles para la toma de decisiones.

2.16.1 Estado de Resultados

Según Stanley B. Block (2001), el estado de resultados muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa en un periodo, generalmente un año. Presenta cómo se encuentra la empresa financieramente, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados.

Según Gitman (2003), el Estado de Resultados constituye un resumen de los operativos de una empresa en un periodo determinado. Si bien es cierto, los más comunes son los que abarcan un periodo de un año que finaliza a una fecha específica; suelen prepararse también de manera mensual para proponerlos a disposición de la gerencia y en forma trimestral para los accionistas de sociedades anónimas de posesión pública.

2.16.2 Balance General

Según Córdova (1999), el balance general es el estado que muestra la situación financiera a una fecha fija que puede ser pasada, presente o futura, además de mostrar la situación económica y su capacidad de pago. Este se divide en activo, pasivo y capital.

El objetivo principal es determinar anualmente cuál es el valor real de una organización en ese momento. Además, el activo significa cualquier pertenencia material o inmaterial y el pasivo cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con terceros.

2.16.3 Estado Flujo de Efectivo

Para Nassir Sapag (2007), el estado de flujo de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que la empresa requiere y cómo lo utiliza para operar en un período específico.

Este estado indica la forma en que una empresa generó flujos de efectivo a partir de sus operaciones, cómo utilizó el efectivo en actividades de inversión y cómo obtuvo efectivo de las actividades de financiamiento. El estado de flujo de efectivo se analiza después del análisis de las razones financieras.

Cuadro 4

Estado de Flujo de Efectivo Proyectado

PROYECTO DE EL FONDO MUNDIAL		Cifras en USD				
ESTADO FLUJO DE EFECTIVO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingresos por Financiamiento de El Fondo Mundial		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos por Visión Mundial		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Ingresos		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ejecución Presupuesto (POA)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inversión Anual	0.00					
Flujo Neto de Efectivo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

RENTABILIDAD

TREMA %

TIR %

VAN 0.00

Fuente: Elaboración Propia

2.17 Análisis de Sensibilidad

Según Nassir Sapag (2007), el análisis de sensibilidad permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto. Con el objeto de facilitar la toma de decisiones dentro de la empresa, puede efectuarse un análisis de sensibilidad el cual indicará las variables que más afectan el resultado económico de un proyecto y cuales son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final.

2.17.1 Posibles Escenarios

- **Pesimista.** Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso de fracaso total del proyecto.
- **Probable.** Este sería el resultado más probable que supondríamos es el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.
- **Optimista.** Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos, normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

2.18 Valor Presente Neto (VPN)

Según Nassir Sapag (2007), el VPN mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer período de operación y le resta la inversión total expresada en el momento cero.

El Valor Presente Neto se define como el valor presente de la serie de flujos de efectivo netos, menos la inversión neta del proyecto. Los flujos de efectivo se descuentan con base en la tasa de rendimiento requerida por la compañía; es decir, su costo de capital que es la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable en proyectos con riesgo promedio.

El Valor Presente Neto (VPN) se interpreta con la siguiente fórmula:

$$\text{VPN} = - P + \text{FNE1} / (1 + i)^1 + \text{FNE2} / (1 + i)^2 + \dots + (\text{FNE}_n + \text{VS}) / (1 + i)^n$$

Donde:

FNE = Flujo Neto de Efectivo

i = Interés o Crecimiento del Dinero

P = La Inversión Inicial

n = Número de Periodos

También se puede calcular con la siguiente fórmula:

$$\text{NPV} = \text{PVNCF} - \text{NINV}$$

Donde NPV es el Valor Presente Neto (Net Present Value); PVNCF, el Valor Presente de los Flujos de Efectivo Netos de operación (Present Value of Net Cash Flow); y NINV, la Inversión Neta (Net Investment).

2.18.1 Regla de Decisión

Si el resultado es mayor que cero, mostrará cuánto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión, por sobre la tasa *i* que se exigía de retorno al proyecto.

Si el resultado es igual a cero, indica que el proyecto reporta exactamente la tasa (i) que se quería obtener después de recuperar el capital invertido y si el resultado es negativo, muestra el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperada la inversión.

Un Proyecto debe aceptarse si su valor presente neto es mayor o igual a cero, y rechazarse si es menor que cero. Esto se debe a que, en principio, un valor presente neto positivo se traduce directamente en incrementos en los precios de las acciones y, por ende, en la riqueza de los accionistas.

2.19 Tasa de Rentabilidad Mínima Aceptable (TREMA)

Según Nassir Sapag (2007), es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, los egresos de operación, los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto, los impuestos y la rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido.

También se le conoce como Costo de Capital o Tasa de Descuento:

Según Nassir Sapag (2007), es la tasa de rendimiento que requieren los inversionistas sobre los valores de la empresa. Es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de efectivo netos de un proyecto con el valor presente de la inversión neta.

Este índice de rentabilidad se interpreta como el rendimiento del Valor Presente de cada unidad monetaria de la inversión inicial. Un proyecto con un índice de rentabilidad mayor o igual a 1, debe considerarse aceptable; en tanto que un proyecto con un índice de rentabilidad menor que 1 se considera inaceptable.

Para determinar la TREMA se debe considerar la Tasa de Inflación más una Prima al Riesgo y el Costo del Capital más una Prima al Riesgo. La Prima de Riesgo es el valor en que el inversionista desea que crezca su inversión por encima de la inflación, es decir, la Prima de Riesgo indica el crecimiento real de patrimonio de la empresa.

$$\text{TREMA} = \text{inflación} + \text{prima de riesgo} = (1+f) (1+i) - 1 = i + f + i f$$

Donde:

f = inflación

i = Interés o Crecimiento del Dinero

2.20 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Según Nassir Sapag (2007), la Tasa Interna de Retorno de una inversión está definida como la tasa de interés con la cual el Valor Presente Neto es igual a cero; es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

La evaluación de los Proyectos de Inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno toman como referencia la Tasa de Descuento o TREMA; si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la TREMA, el Proyecto se debe aceptar, pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido; siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo.

Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la TREMA, el Proyecto se debe rechazar, pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

Para un proyecto con un periodo de vida de 5 años, la TIR se puede formular de la siguiente manera:

$$\underline{\mathbf{FEN_1 + FEN_2 + FEN_3 + FEN_4 + FEN_5}}$$

$$\mathbf{(1 + r)^1 (1 + r)^2 (1 + r)^3 (1 + r)^4 (1 + r)^5 = -INVN = 0}$$

Donde:

FNE = Flujo Neto de Efectivo

INVN = Inversión Neta en el Proyecto

r = Tasa Interna de Rendimiento

2.21 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Según Nassir Sapag (2007), mide en cuánto tiempo se recupera la inversión, incluyendo el costo de capital involucrado. El periodo de recuperación de una inversión es el periodo requerido para que las entradas de efectivo acumuladas (flujos de efectivo netos) de un proyecto sean iguales al desembolso de efectivo inicial (inversión neta).

Si las entradas netas de efectivo esperadas son iguales cada año, entonces el periodo de recuperación es igual a la razón de la inversión neta en relación con las entradas netas de efectivo anuales del proyecto. Para analizar correctamente el tiempo exacto para la recuperación de la inversión, es importante identificar la unidad de tiempo utilizada en la proyección de los flujos netos de efectivo; esta unidad de tiempo puede darse en días, semanas, meses o años.

2.21.1 Regla de Decisión.

El criterio de decisión establece que un proyecto debe aceptarse si su periodo de recuperación es menor o igual a un periodo máximo especificado; de lo contrario, debe rechazarse.

Sin embargo, el método de la recuperación tiene varios inconvenientes serios y no debe emplearse para decidir si aceptar o rechazar un proyecto de inversión.

$$\text{PRI} = \frac{\text{Inversión Neta}}{\text{Flujos Netos de Efectivo Anuales}}$$

2.22 Razones Financieras de Rentabilidad

Según Moyer, McGuigan y Kretlow (2005), las razones de rentabilidad miden la eficacia con que la dirección de una empresa genera utilidades sobre ventas, los activos totales y lo más importante, la inversión de los accionistas.

2.22.1 Razón de Rendimiento sobre la Inversión

Mide la utilidad neta de una empresa en relación con la inversión medida como el total de activos.

Mide la tasa de rendimiento de la utilidad de operación de una empresa; se calculan antes de los gastos de interés y pueden ser más apropiadas para comparar el desempeño operativo de dos o más empresas que se financian de manera diferente.

$$\text{Rendimiento sobre la Inversión} = \frac{\text{Utilidades Después de Impuestos (EAT)}}{\text{Total de Activos}}$$

2.22.2 Razón de Rendimiento sobre el Capital Contable

Mide la tasa de rendimiento que obtiene una empresa sobre el capital de los accionistas. Debido a que sólo aparece el capital de los accionistas en el denominador, en la razón influye directamente la cantidad de deuda que una empresa utiliza para financiar sus activos.

$$\text{Rendimiento sobre el Capital Contable} =$$

$$\frac{\text{Utilidades Después de Impuestos (EAT)}}{\text{Capital Contable}}$$

2.23 Estado de Proforma y Varianza Trimestral

Los Estados Proforma son Estados Financieros Proyectados, normalmente los datos se pronostican con un año de anticipación. Los Estados de Ingresos Proforma de la organización muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Balance Proforma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado.

Los Estados Proforma son útiles en el proceso de planificación financiera de la Organización y en la consecución de préstamos futuros. Los Estados Proforma son el Estado de Resultados y Balance Presupuestados. Para realizar debidamente el Estado de Resultados y el Balance Proforma deben desarrollarse primero los presupuestos, de ahí elaborar el Flujo de Caja para posteriormente realizar el Estado Financiero a una fecha determinada futura.

Cuadro 5

Estado de Varianza Trimestral

CIFRAS EN USD								
ESTADO DE VARIANZA TRIMESTRAL	Primer Trimestre				Segundo Trimestre			
	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación
Total Ingresos	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Gastos								
Administración del Proyecto	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Apoyo al Programa	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Salud	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Educación	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Nutrición	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Materiales	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Monitoreo y Evaluación	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Otros Gastos								
Costo de Capital					0.00	0.00	0.00	0%
Gastos de Construcción								
Gastos no en Efectivo								
Donaciones	0.00		0.00		0.00		0.00	
Total Gastos	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Activos Netos	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Saldo en Efectivo Inicial	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Diferencia por Tasa de Cambio (US\$)	0.00		0.00		0.00	0.00	0.00	
Efectivo Final	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	

Fuente: Elaboración Propia

ESTADO DE VARIANZA TRIMESTRAL	CIFRAS EN USD							
	Tercer Trimestre				Cuarto Trimestre			
	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación
Total Ingresos	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Gastos								
Administración del Proyecto	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Apoyo al Programa	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Salud	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Educación	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Nutrición	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Materiales	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Monitoreo y Evaluación	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Otros Gastos								
Costo de Capital	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Gastos de Construcción					0.00		0.00	
Gastos no en Efectivo					0.00		0.00	
Donaciones	0.00		0.00		0.00		0.00	
Total Gastos	0.00	0.00	0.00	0%	0.00	0.00	0.00	0%
Activos Netos	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Saldo en Efectivo Inicial	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	
Diferencia por Tasa de Cambio (US\$)	0.00		0.00		0.00		0.00	
Efectivo Final	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	

Fuente: Elaboración Propia

3. METODOLOGÍA

En la investigación se utilizó el Método Científico, el cual permitió ordenar el resultado de las observaciones, conductas, características, factores, procedimientos y otras variables de los fenómenos y hechos observados y analizados.

Una de las técnicas utilizadas fue el análisis de datos y elaboración de estadísticas de los Proyectos que se han presentado al Fondo Mundial: Presupuestos asignados y autorizados para cada proyecto, Informes Financieros Trimestrales, Informes de Ejecución Presupuestaria Trimestrales, Estados de Flujo de Efectivo, Balance General y Estado de Ingresos y Egresos; así como Informe Técnico de Campo.

Se aplicó también la técnica de la entrevista, mediante un instrumento elaborado específicamente para este estudio, la cual permitió la obtención de la información necesaria para realizar el análisis financiero de los proyectos objeto de estudio (Anexo 1).

Dentro de los Instrumentos Financieros aplicados de medición para el análisis de ejecución presupuestaria, fueron: revisión del presupuesto autorizado, Reporte Balance de Caja, Reporte de Varianza, Reporte de transferencia de fondos, análisis de notas al Estado de Fuente y Uso de fondos, Conciliaciones Bancarias, Análisis e interpretación de Estados Financieros, Detalle de Pagos, el registro con listado de todos los cheques actualmente pagados a los proveedores y Balance General tanto para USD Dólares como para Moneda Local.

El objetivo general de la investigación fue determinar los factores financieros y administrativos que están incidiendo en la sub-ejecución del presupuesto asignado a los Proyectos financiados por el Fondo Mundial. Los objetivos específicos fueron: analizar las políticas y el procedimiento establecido para los desembolsos de fondos por parte del Fondo Mundial al ente ejecutor para la ejecución financiera de los Proyectos.

Evaluar el cumplimiento de los objetivos e indicadores trazados en los Planes Operativos Anuales (POA's) de cada Proyecto para los años 2010 y 2011, Presentar propuesta de un modelo para manejo de presupuestos y análisis de ejecución presupuestaria específico para Organizaciones No Gubernamentales que ejecutan fondos de proyectos financiados por organismos internacionales.

Proporcionar un conjunto de estrategias financieras y administrativas que permitan una ejecución eficiente de los recursos financieros y asegurar la continuidad del financiamiento para los proyectos.

El alcance de la investigación consistió en dar solución a la problemática establecida presentando una propuesta de modelo de ejecución presupuestaria, específico para Organizaciones Internacionales que administran fondos con financiamiento otorgado por el Fondo Monetario Internacional.

Este modelo de ejecución presupuestaria contiene un conjunto de estrategias para mejorar la ejecución financiera de los proyectos; e incidir en que sea un aporte valioso para la Organización Visión Mundial Guatemala y cumplimiento de metas a nivel de país; al no eliminar la ayuda o beneficio que se brinda a una parte de la población de este país con este tipo de enfermedades mortales.

La viabilidad de la investigación radicó en la existencia del apoyo de Fundación Visión Mundial Guatemala, a través de un plan de acción que posibilitó el acceso a información relevante y pertinente de los Proyectos VIH/Sida, Malaria y Tuberculosis financiados por el Fondo Mundial.

Se analizaron las políticas y el procedimiento establecido para los desembolsos de fondos por parte del Fondo Mundial al Receptor Principal: Visión Mundial Guatemala. Se evaluó el cumplimiento 100% de los objetivos e indicadores planteados en los Planes Operativos Anuales (POA) de cada Proyecto.

3.1 Hipótesis

La Hipótesis formulada para el presente estudio es: con la implementación de un Plan Operativo Anual (POA) vinculado con el Presupuesto por objetivos, se obtiene una ejecución presupuestaria de un 87% en los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria, financiados por el Fondo Mundial; lo cual cumple con los requerimientos de esta Institución internacional, el cual exige una ejecución del presupuesto aceptable del 80% mínimo, para autorización de los siguientes desembolsos de fondos y permite la continuidad de los Proyectos en beneficio de la Población afectada en Guatemala.

A continuación se presenta la especificación de variables de la hipótesis:

3.1.1 Variable Independiente: Ejecución del Presupuesto implementando un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos.

3.1.2 Variables Dependientes: Se incrementa la ejecución del Presupuesto en un 87% en los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria, se autoriza los siguientes desembolsos de fondos, permite la continuidad de los Proyectos en beneficio de la población más afectada en el país.

4. ANÁLISIS FINANCIERO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA, POLÍTICAS Y PLANES OPERATIVOS ANUALES

Para llevar a cabo el análisis de ejecución presupuestaria, se analizan los Informes Financieros de Ejecución Presupuestaria del Primer Semestre del año, con base en el Presupuesto asignado a cada Proyecto financiado por el Fondo Mundial para el año 2010; y el Plan Operativo Anual, los cuales se detallan a continuación:

4.1 Análisis de Resultados por Resumen Financiero de Ejecución Presupuestaria

El análisis de la ejecución presupuestaria de cada Proyecto financiado por el Fondo Mundial determina que estos Proyectos reflejan sub-ejecución presupuestaria y bajo rendimiento en el uso de los recursos financieros asignados. El Proyecto Malaria refleja un 23% de ejecución, Proyecto Tuberculosis, 28%, y Proyecto VIH/Sida, 26%.

Esta medición financiera de ejecución presupuestaria se determina analizando cada línea del presupuesto autorizado, con el monto total de ejecución dividido sobre el monto total del Presupuesto autorizado para el año 1 de vida de cada Proyecto.

Cuadro 6

**Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria
Proyecto Malaria**

FONDO MUNDIAL						ANEXO
VISIÓN MUNDIAL GUATEMALA PROYECTO MALARIA RESUMEN FINANCIERO DE EJECUCIÓN						
País:		Guatemala		Enero - Junio 2010		
Institución Ejecutora:		Visión Mundial Guatemala				
A		B	C	F = (B + C + D + E)	G = A - F	H = F/A
MONEDA: USD		AÑO 1				
CATEGORIA DE GASTO	PRESUPUESTO ANUAL APROBADO	TRIMESTR E ENERO-MARZO 2010	TRIMESTRE ABRIL-JUNIO 2010	INVERSIÓN TOTAL	SALDO PRESUPUESTARIO POR EJECUTAR (VARIACIÓN)	% Ejecución
	USD	USD	USD	USD	USD	%
1. SALARIOS DE PERSONAL	365,627.26	64,987.02	64,987.02	129,974.04	235,653.22	36%
2. BENEFICIOS DE PERSONAL	196,853.72	34,989.01	34,989.01	69,978.02	126,875.70	36%
3. VIAJES	43,320.00	7,690.16	1,874.47	9,564.63	33,755.37	22%
4. CONSULTORIAS	28,900.00	0.00	0.00	0.00	28,900.00	0%
5. SUMINISTROS DE OFICINA	3,840.00	791.24	479.12	1,270.36	2,569.64	33%
6. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	17,778.00	1,541.54	1,241.92	2,783.46	14,994.54	16%
7. OTROS COSTOS DIRECTOS	31,224.00	5,187.78	4,363.50	9,551.28	21,672.72	31%
8. EQUIPO	26,300.00	8,160.00	2,660.00	10,820.00	15,480.00	41%
Sub-Total Categorías 1 a 8.	713,842.98	123,346.75	110,595.04	233,941.79	479,901.19	33%
Objetivo 1.	106,870.00	8,815.59	2,636.21	11,451.80	95,418.20	11%
Objetivo 2.	184,500.00	12,169.01	5,202.95	17,371.96	167,128.04	9%
Objetivo 3.	95,470.00	3,659.74	3,169.32	6,829.06	88,640.94	7%
Objetivo 4.	87,523.00	5,669.23	6,789.01	12,458.24	75,064.76	14%
Sub-Total Categoría 9, Objetivos del Proyecto	474,363.00	30,313.57	17,797.49	48,111.06	426,251.94	10%
COSTOS DE SOPORTE DE PROGRAMA (15%)	71,154.45	4,547.04	2,669.62	7,216.66	63,937.79	10%
COSTOS DE RETENCIÓN ADMINISTRATIVA (10%)	71,384.30	12,334.68	11,059.50	23,394.18	47,990.12	33%
Sub-Total Categoría 10. Costos de Dirección del Proyecto.	142,538.75	16,881.72	13,729.12	30,610.84	111,927.91	21%
TOTALES	1,330,744.73	170,542.04	142,121.65	312,663.69	1,018,081.04	23%

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Análisis de Ejecución Presupuestaria de Proyecto Malaria.

El monto total de ejecución presupuestaria de \$312,663.69, en el Proyecto Malaria, comparado con el monto total de presupuesto anual aprobado de \$1,330,744.73, refleja un **23%** de ejecución durante el primer semestre del año 2010; lo que significa una sub-ejecución presupuestaria de 17%, tomando en cuenta que al final del primer semestre del año, se tiene como meta un mínimo del 40% de ejecución presupuestaria; ésto con base al porcentaje de ejecución que exige el Fondo Mundial de **80%** mínimo de ejecución en el primer año para otorgar el siguiente desembolso de fondos.

Se aprecia que la principal causa de la sub-ejecución presupuestaria del 23% radica en el incumplimiento del Presupuesto por Objetivos, en vista que se ejecutó sólo un 10%; así como en el Rubro de Salarios y Beneficios presupuestado, Consultorías y otros costos directos que se ejecutaron en un 19% en promedio. Se tiene conocimiento que el Proyecto inició operaciones con atraso en la fecha de inicio establecida; debido a que El Fondo Mundial no desembolsó los fondos en el tiempo programado; lo cual generó que el Proyecto no ejecutara en Salarios y Beneficios presupuestado para el personal administrativo y de campo.

Cuadro 7

**Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria
Proyecto Tuberculosis**

FONDO MUNDIAL						ANEXO
VISIÓN MUNDIAL GUATEMALA PROYECTO TUBERCULOSIS RESUMEN FINANCIERO DE EJECUCIÓN						
País:		Guatemala	Período:		Enero - Junio 2010	
Institucion ejecutora:		Visión Mundial Guatemala				
A		B	C	F=(B+C+D+E)	G= A -F	H= F/A
MONEDA: USD		AÑO 1				
CATEGORIA DE GASTO	PRESUPUESTO ANUAL APROBADO	TRIMESTRE ENERO-MARZO 2010	TRIMESTRE ABRIL-JUNIO 2010	INVERSIÓN TOTAL	SALDO PRESUPUESTARIO POR EJECUTAR (VARIACIÓN)	% Ejecución
	USD	USD	USD	USD	USD	%
1. SALARIOS DE PERSONAL	287,811.00	61,952.75	63,876.42	125,829.17	161,981.83	44%
2. BENEFICIOS DE PERSONAL	154,957.44	38,739.36	34,391.06	73,130.42	81,827.02	47%
3. VIAJES	21,305.00	3,748.45	2,930.88	6,679.33	14,625.67	31%
4. CONSULTORIAS	16,500.00	1,560.00	0.00	1,560.00	14,940.00	9%
5. SUMINISTROS DE OFICINA	10,140.00	1,685.39	795.84	2,481.23	7,658.77	24%
6. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	9,987.61	1,846.87	644.69	2,491.56	7,496.05	25%
7. OTROS COSTOS DIRECTOS	44,549.00	5,026.41	3,296.65	8,323.06	36,225.94	19%
8. EQUIPO	22,000.00	3,000.00	1,800.00	4,800.00	17,200.00	22%
Sub-Total Categorías 1 a 8.	567,250.05	117,559.23	107,735.54	225,294.77	341,955.28	40%
Objetivo 1.	139,228.00	5,569.82	9,373.11	14,942.93	124,285.07	11%
Objetivo 2.	97,542.19	9,443.28	7,079.82	16,523.10	81,019.09	17%
Objetivo 3.	88,593.00	10,013.39	6,663.52	16,676.91	71,916.09	19%
Objetivo 4.	171,476.59	19,665.71	11,700.00	31,365.71	140,110.88	18%
Sub-Total Categoría 9, Objetivos del Proyecto	496,839.78	44,692.20	34,816.45	79,508.65	417,331.13	16%
COSTOS DE SOPORTE DE PROGRAMA (15%)	74,525.97	6,703.83	5,222.47	11,926.30	62,599.67	16%
COSTOS DE RETENCIÓN ADMINISTRATIVA (10%)	56,725.01	11,755.92	10,773.55	22,529.47	34,195.54	40%
Sub-Total Categoría 10. Costos de Dirección del Proyecto.	131,250.98	18,459.75	15,996.02	34,455.77	96,795.21	26%
TOTALES	1,195,340.81	180,711.18	158,548.01	339,259.19	856,081.62	28%

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Análisis de Ejecución Presupuestaria de Proyecto Tuberculosis.

El monto total de ejecución presupuestaria en el proyecto tuberculosis de \$339,259.19, comparado con el monto total de presupuesto anual aprobado de \$1,195,340.81, representa un **28%** de ejecución durante el primer semestre del año 2010; lo que significa una sub-ejecución presupuestaria de 12%, tomando en cuenta que al final del primer semestre del año, se tiene como meta haber obtenido un mínimo del 40% de ejecución presupuestaria; ésto con base al porcentaje de ejecución que exige el Fondo Mundial de **80%** mínimo de ejecución en el primer año para poder otorgar el siguiente desembolso de fondos.

Se aprecia que la sub-ejecución presupuestaria del 28% radica en el Presupuesto por Objetivos, donde se ejecutó sólo un 16%; así como en el Rubro de Salarios y Beneficios presupuestado, Consultarías y otros costos directos que se ejecutó un 19% en promedio debido a que el Proyecto inició operaciones con atraso en la fecha de inicio establecida; debido a que El Fondo Mundial no desembolsó los fondos en el tiempo programado.

Cuadro 8

**Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria
Proyecto VIH/SIDA**

FONDO MUNDIAL						ANEXO
VISIÓN MUNDIAL GUATEMALA PROYECTO VIH/SIDA RESUMEN FINANCIERO DE EJECUCIÓN						
País:		Guatemala	Período:		Enero - Junio 2010	
Institucion ejecutora:		Visión Mundial Guatemala				
A		B	C	F=(B+C+D+E)	G=A-F	H=F/A
MONEDA: USD		AÑO 1				
CATEGORIA DE GASTO	PRESUPUE STO ANUAL APROBADO	TRIMESTRE ENERO- MARZO 2010	TRIMESTRE ABRIL- JUNIO 2010	INVERSIÓN TOTAL	SALDO PRESUPUES TARIO POR EJECUTAR (VARIACIÓN)	% Ejecuci ón
	USD	USD	USD	USD	USD	%
1. SALARIOS DE PERSONAL	540,711.00	105,177.75	96,548.33	201,726.08	338,984.92	37%
2. BENEFICIOS DE PERSONAL	291,118.80	56,627.71	51,981.62	108,609.33	182,509.47	37%
3. VIAJES	48,629.00	12,748.66	7,345.65	20,094.31	28,534.69	41%
4. CONSULTORIAS	79,876.00	6,545.00	0.00	6,545.00	73,331.00	8%
5. SUMINISTROS DE OFICINA	11,561.28	2,959.87	1,557.01	4,516.88	7,044.40	39%
6. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	56,324.73	14,215.67	8,116.33	22,332.00	33,992.73	40%
7. OTROS COSTOS DIRECTOS	96,431.00	9,046.51	11,321.46	20,367.97	76,063.03	21%
8. EQUIPO	42,900.00	8,230.00	5,636.89	13,866.89	29,033.11	32%
Sub-Total Categorías 1 a 8.	1,167,551.81	215,551.17	182,507.29	398,058.46	769,493.35	34%
Objetivo 1.	208,769.33	35,929.25	29,403.09	65,332.34	143,436.99	31%
Objetivo 2.	188,400.00	20,724.00	13,188.00	33,912.00	154,488.00	18%
Objetivo 3.	579,423.00	76,913.45	61,119.22	138,032.67	441,390.33	24%
Objetivo 4.	396,431.00	21,714.48	18,750.17	40,464.65	355,966.35	10%
Sub-Total Categoría 9, Objetivos del Proyecto	1,373,023.33	155,281.18	122,460.48	277,741.66	1,095,281.67	20%
COSTOS DE SOPORTE DE PROGRAMA (15%)	205,953.50	23,292.18	18,369.07	41,661.25	164,292.25	20%
COSTOS DE RETENCIÓN ADMINISTRATIVA (10%)	116,755.18	21,555.12	18,250.73	39,805.85	76,949.33	34%
Sub-Total Categoría 10. Costos de Dirección del Proyecto.	322,708.68	44,847.30	36,619.80	81,467.10	241,241.58	25%
TOTALES	2,863,283.82	415,679.65	341,587.57	757,267.22	2,106,016.60	26%

Fuente: Elaboración Propia

4.4 Análisis de Ejecución Presupuestaria de Proyecto VIH/Sida.

En el proyecto VIH/Sida, el monto total de ejecución de \$757,267.22, comparado con el monto total de presupuesto anual aprobado de \$2,863,283.82, refleja un **26%** de ejecución durante el primer semestre del año 2010; lo que significa una sub-ejecución presupuestaria de 14%, tomando en cuenta que al final del primer semestre del año, se tiene como meta haber obtenido un mínimo del 40% de ejecución presupuestaria; ésto con base al porcentaje de ejecución que exige el Fondo Mundial de **80%** mínimo de ejecución en el primer año para poder otorgar el siguiente desembolso de fondos.

Se aprecia que la sub-ejecución presupuestaria del 26% radica en el Presupuesto por Objetivos, donde se ejecutó sólo un 20%; así como en el Rubro de Salarios y Beneficios presupuestado, Consultorías y otros costos directos que se ejecutó un 19% en promedio. Esta baja ejecución en los objetivos del Proyecto se debió a la deficiente gestión por parte del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en proveer el beneficio en las comunidades pobres del país.

Cuadro 9

Resumen Financiero de Ejecución Presupuestaria de los tres Proyectos

FONDO MUNDIAL						ANEXO
VISIÓN MUNDIAL GUATEMALA						
RESUMEN FINANCIERO DE EJECUCIÓN						
País:	Guatemala			Enero - Junio 2010		
Institución Ejecutora:	Visión Mundial Guatemala					
	A	B	C	F=(B+C+D+E)	G=A-F	H=F/A
MONEDA: USD		AÑO 1				
CATEGORIA DE GASTO	PRESUPUESTO ANUAL APROBADO	TRIMESTRE E ENERO-MARZO 2010	TRIMESTRE ABRIL-JUNIO 2010	INVERSIÓN TOTAL	SALDO PRESUPUESTARIO POR EJECUTAR (VARIACIÓN)	% Ejecución
	USD	USD	USD	USD	USD	%
1. SALARIOS DE PERSONAL	1,194,149.26	232,117.52	225,411.77	457,529.29	736,619.97	38%
2. BENEFICIOS DE PERSONAL	642,929.96	130,356.08	121,361.69	251,717.77	391,212.19	39%
3. VIAJES	113,254.00	24,187.27	12,151.00	36,338.27	76,915.73	32%
4. CONSULTORIAS	125,276.00	8,105.00	0.00	8,105.00	117,171.00	6%
5. SUMINISTROS DE OFICINA	25,541.28	5,436.50	2,831.97	8,268.47	17,272.81	32%
6. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	84,090.34	17,604.08	10,002.94	27,607.02	56,483.32	33%
7. OTROS COSTOS DIRECTOS	172,204.00	19,260.70	18,981.61	38,242.31	133,961.69	22%
8. EQUIPO	91,200.00	19,390.00	10,096.89	29,486.89	61,713.11	32%
Sub-Total Categorías 1 a 8.	2,448,644.84	456,457.15	400,837.87	857,295.02	1,591,349.82	35%
Objetivo 1.	454,867.33	50,314.66	41,412.41	91,727.07	363,140.26	20%
Objetivo 2.	470,442.19	42,336.29	25,470.77	67,807.06	402,635.13	14%
Objetivo 3.	763,486.00	90,586.58	70,952.06	161,538.64	601,947.36	21%
Objetivo 4.	655,430.59	47,049.42	37,239.18	84,288.60	571,141.99	13%
Sub-Total Categoría 9, Objetivos del Proyecto	2,344,226.11	230,286.95	175,074.42	405,361.37	1,938,864.74	17%
COSTOS DE SOPORTE DE PROGRAMA (15%)	351,633.92	34,543.04	26,261.16	60,804.20	290,829.72	17%
COSTOS DE RETENCIÓN ADMINISTRATIVA (10%)	244,864.48	45,645.72	40,083.79	85,729.51	159,134.97	35%
Sub-Total Categoría 10. Costos de Dirección del Proyecto.	596,498.40	80,188.76	66,344.95	146,533.71	449,964.69	25%
TOTALES	5,389,369.35	766,932.86	642,257.24	1,409,190.10	3,980,179.25	26%

Fuente: Elaboración Propia

4.5 Análisis de Resumen Financiero de Ejecución Presupuestaria de los tres Proyectos.

El promedio de ejecución entre los tres proyectos es de **26%**, lo cual pone en riesgo la continuidad del financiamiento y otorgamiento de los desembolsos siguientes por parte del Fondo Mundial; y sobre todo, se pone en riesgo el seguir beneficiando a un porcentaje alto de la población de Guatemala integrado por pacientes que están infectados con las enfermedades de Malaria, Tuberculosis y portadores del VIH/Sida.

5. PROPUESTA DE MODELO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Con base a los resultados obtenidos en el análisis financiero de ejecución presupuestaria de los Proyectos financiados por el Fondo Mundial; a continuación se proponen herramientas de planificación y control financiero, así como un modelo para optimizar la ejecución presupuestaria para proyectos que ejecutan fondos provenientes de Organismos Internacionales. El modelo propuesto se denomina: Implementación de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos, implementación del Estado Financiero de Varianza Trimestral.

Cuadro 10

Aplicación de Plan Operativo Anual (POA).

PLAN OPERATIVO DEL PROYECTO EL FONDO MUNDIAL
PROYECTO: Tuberculosis, VIH/Sida, Malaria
RESPONSABLE: Gerente de Proyecto
FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN: 01/07/2010
FECHA FINAL DE EJECUCIÓN: 30/06/2011
OBJETIVO GENERAL: Obtener un 80% de Ejecución del Presupuesto para que sea autorizado el siguiente desembolso de fondos por parte de la Institución Internacional El Fondo Mundial.

OBJETIVO	ACTIVIDADES PRINCIPALES	PROGRAMACIÓN												COSTO POR PRODUCTO	COSTO TOTAL	RESPONSABLE (S)	RESULTADOS ESPERADOS		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
1. Aumentar el acceso de poblaciones mas vulnerables a servicios integrados de prevención de VIH/SIDA, Tuberculosis y Malaria; en las áreas geográficas priorizadas en el Proyecto.	Capacitación a Proveedores de Servicios Comunitarios en el diagnóstico, tratamiento oportuno y fallas terapéuticas.															\$ 136,460.20	\$ 454,867.33	ÁREAS DE SALUD	Aumentar las acciones comunitarias de prevención y control del vector en 445 comunidades.
	Taller de socialización, introducción y realización de planes locales al Proyecto TB.															\$ 172,849.59		PROGRAMA NACIONAL DE TB	Implementar la Estrategia TAES comunitario con participación de ONG'S y actores sociales de la comunidad.
	Intensificación de las acciones de prevención y atención integral del VIH/Sida en grupos vulnerables y áreas prioritarias de Guatemala.															\$ 145,557.54		SERVICIOS DE SALUD PROGRAMA NACIONAL DE VIH/SIDA	Fomentar y promover la participación de la sociedad civil en la lucha contra el VIH/Sida en las áreas
2. Extender el acceso, cobertura y calidad de la Estrategia TAES a todos los proveedores de servicios de salud.	Consolidación del sistema de registro y notificación de casos de TB															\$ 70,566.33	\$ 470,442.19	PROGRAMA NACIONAL DE TB	Desarrollar la participación comunitaria con ayuda de la Estrategia CCC en un 100% de las áreas y lograr cambios de comportamiento en las mismas. Fortalecer la Red Nacional de laboratorios de TB para el diagnóstico oportuno y control de calidad.
	Capacitación y sensibilización de personal para la detección de SR															\$ 89,384.02		ÁREAS DE SALUD	
	Detección de casos nuevos BK positivos															\$ 100,314.97		LNS	
	Aplicar pruebas de PPD a contactos de pacientes con TB															\$ 23,522.11		CENTROS DE SALUD	
	Capacitación a estadígrafos de Área, distritos en el sistema de información															\$ 88,176.87		HOSPITALES	
	Registro de muestras de esputo por el Facilitador Comunitario															\$ 34,876.12		CENTROS DE SALUD	
	Validación y Socialización del Plan CCC en las Áreas de Salud															\$ 47,562.67		HOSPITALES	
	Elaboración del Plan CCC a nivel de Áreas de Salud															\$ 16,039.10		LNS	

3. Detectar y tratar integralmente a las personas con coinfección VIH/TB y TB/VIH, de forma conjunta entre el Programa Nacional de Tuberculosis y Programa Nacional de ITS/VIH/SIDA, en todos los niveles del sistema de salud.	Socialización e implementación de la Norma de control de TB/VIH/SIDA.		\$ 343,568.70	\$ 763,486.00	PROGRAMA NACIONAL DE VIH/SIDA	Implementar la Estrategia TAES/PLUS en el ámbito nacional, con todos sus componentes. Aumentar el acceso de poblaciones mas vulnerables a servicios integrados de prevención ITS/VIH/Sida en las áreas geográficas priorizadas en el Proyecto.
	Desarrollar talleres de capacitación de manejo en coinfección de TB VIH		\$ 190,871.50		ÁREAS DE SALUD	
	Actualización de Normativas para Control y Prevención de TB en las instituciones de salud por niveles.		\$ 137,427.48		PROGRAMA NACIONAL DE TB	
	Fortalecer la red de laboratorios para baciloscopia		\$ 91,618.32		HOSPITALES	
4. Aumentar el acceso de las personas viviendo con VIH/Sida a atención integral y tratamiento del VIH/Sida.	Integrar e implementar el componente de TB en el Sistema de Vigilancia Epidemiológica de VIH/SIDA.		\$ 655,430.59	\$ 655,430.59	CENTROS DE SALUD ÁREAS DE SALUD HOSPITALES	Aumentar el acceso de las mujeres embarazadas a tamizaje voluntario con consejería y otros servicios relacionados con el VIH/Sida.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11
Ejecución Presupuesto por Objetivos

PLAN OPERATIVO ANUAL - POA
EJECUCIÓN PRESUPUESTO POR OBJETIVOS

CATEGORÍA	PRESUPUESTO	Ejecutado al 30/06/2010	Trimestre 3 Julio-Sept 2010	Trimestre 4 Oct-Dic 2010	Variación	% Ejecución
Objetivo 1	\$454,867	\$91,727	\$136,460	\$172,850	\$53,830	88%
Objetivo 2	\$470,442	\$67,807	\$159,950	\$188,492	\$54,193	88%
Objetivo 3	\$763,486	\$161,539	\$343,569	\$137,427	\$120,951	84%
Objetivo 4	\$655,431	\$84,289	\$327,715	\$163,858	\$79,569	88%
GRAND TOTAL	\$2,344,226	\$405,361	\$967,695	\$662,627	\$308,544	87%

Fuente: Elaboración propia

5.1 Análisis Resultados del POA.

Con la implementación de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos, se obtiene un 87% de ejecución presupuestaria; lo cual permite la autorización de los siguientes desembolsos de fondos y la continuidad de los Proyectos en beneficio de la población más afectada en el país por este tipo de enfermedades.

5.2 Aplicación del Estado de Varianza Trimestral

El Estado de Varianza Trimestral permite analizar el comportamiento periódico de la ejecución del presupuesto asignado a cada proyecto; asimismo permite pronosticar el resultado.

El Estado de Varianza Trimestral permite analizar y cuantificar a través de porcentajes, la ejecución o sub-ejecución del presupuesto anual autorizado para cada proyecto y a la vez proporciona información útil para la toma de decisiones, con respecto a reorientar los fondos y el uso eficiente de los recursos financieros disponibles.

Cuadro 12

**Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria
Estado de Varianza Trimestral**

CIFRAS EN USD								
ESTADO DE VARIANZA TRIMESTRAL	Primer Trimestre				Segundo Trimestre			
	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación
Total Ingresos	985,195.00	941,315.00	43,880.00	5%	1,689,450.00	1,802,433.00	(112,983.00)	-6%
Gastos								
Administración del Proyecto	77,835.00	93,090.00	(15,255.00)	-16%	150,965.00	187,975.00	(37,010.00)	-20%
Apoyo al Programa	453,940.00	337,119.00	116,821.00	35%	646,802.00	644,034.00	2,768.00	0%
Salud	372,742.00	137,498.00	235,244.00	171%	518,475.00	270,840.00	247,635.00	91%
Educación	14,899.00	322,281.00	(307,382.00)	-95%	396,269.00	569,886.00	(173,617.00)	-30%
Nutrición	1,442.00	22,823.00	(21,381.00)	-94%	2,336.00	29,273.00	(26,937.00)	-92%
Materiales	7,886.00	20,182.00	(12,296.00)	-61%	29,927.00	38,275.00	(8,348.00)	-22%
Monitoreo y Evaluación	4,625.00	8,325.00	(3,700.00)	-44%	11,471.00	28,888.00	(17,417.00)	-60%
Otros Gastos								
Costo de Capital					194,118.00	33,262.00	160,856.00	484%
Gastos de Construcción								
Gastos no en Efectivo								
Donaciones	112,158.00		112,158.00		169,625.00		169,625.00	
Total Gastos	1,045,527.00	941,318.00	104,209.00	11%	2,119,988.00	1,802,433.00	317,555.00	18%
Activos Netos	(60,332.00)	(3.00)	(60,329.00)		(430,538.00)	0.00	(430,538.00)	
Saldo en Efectivo Inicial	480,935.00	25,000.00	455,935.00		480,935.00	25,000.00	455,935.00	
Diferencia por Tasa de Cambio (US\$)	12,765.00		12,765.00		(13,234.00)	(13,234.00)	(13,234.00)	
Efectivo Final	407,838.00	24,997.00	382,841.00		37,163.00	11,766.00	12,163.00	

	CIFRAS EN USD							
ESTADO DE VARIANZA TRIMESTRAL	Tercer Trimestre				Cuarto Trimestre			
	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación	Ejecución	Presupuesto	Variación	% Variación
Total Ingresos	4,096,997.00	2,898,814.00	1,198,183.00	41%	4,581,143.00	3,897,091.00	684,052.00	18%
Gastos								
Administración del Proyecto	221,450.00	270,047.00	(48,597.00)	-18%	306,433.00	359,619.00	(53,186.00)	-15%
Apoyo al Programa	906,708.00	958,386.00	(51,678.00)	-5%	1,283,128.00	1,279,811.00	3,317.00	0%
Salud	675,582.00	384,583.00	290,999.00	76%	811,033.00	501,476.00	309,557.00	62%
Educación	709,561.00	933,403.00	(223,842.00)	-24%	984,251.00	1,362,242.00	(377,991.00)	-28%
Nutrición	14,710.00	34,723.00	(20,013.00)	-58%	30,983.00	39,823.00	(8,840.00)	-22%
Materiales	46,814.00	237,336.00	(190,522.00)	-80%	294,573.00	258,109.00	36,464.00	14%
Monitoreo y Evaluación	33,356.00	44,525.00	(11,169.00)	-25%	55,613.00	57,650.00	(2,037.00)	-4%
Otros Gastos								
Costo de Capital	219,809.00	35,812.00	183,997.00	514%	108,032.00	38,362.00	69,670.00	182%
Gastos de Construcción					296,827.00		296,827.00	
Gastos no en Efectivo					37,620.00		37,620.00	
Donaciones	222,503.00		222,503.00		241,229.00		241,229.00	
Total Gastos	3,050,493.00	2,898,815.00	151,678.00	5%	4,449,722.00	3,897,092.00	552,630.00	14%
Activos Netos	1,046,504.00	(1.00)	1,046,505.00		131,421.00	(1.00)	131,422.00	
Saldo en Efectivo Inicial	480,935.00	25,000.00	455,935.00		480,935.00	509,500.00	(28,565.00)	
Diferencia por Tasa de Cambio (US\$)	(15,049.00)		(15,049.00)		(21,292.00)		(21,292.00)	
Efectivo Final	1,512,390.00	24,999.00	1,487,391.00		591,064.00	509,499.00	81,565.00	

Fuente: Elaboración Propia

5.3 Análisis de Ejecución Presupuestaria por medio del Estado de Varianza Trimestral.

La implementación del Estado de Varianza Trimestral, permite monitorear la ejecución presupuestaria en cada trimestre ejecutado; asimismo, pronostica que al final del primer año con una varianza positiva de \$81,565.00 alcanzando un 83% de ejecución presupuestaria.

La implementación del Estado de Varianza Trimestral permite un mejor control de la ejecución del presupuesto y obtener un **83%** de ejecución al final del primer año, quedando un remanente de \$81,565.00; lo cual es aceptable según los estándares de ejecución que exige el Fondo Mundial del 80% mínimo de ejecución del presupuesto para otorgar el siguiente desembolso de fondos para el año II y continuar beneficiando a la población afectada del país.

CONCLUSIONES

1. Con los Proyectos Malaria, Tuberculosis y VIH/Sida, financiados por El Fondo Mundial y ejecutados por Visión Mundial Guatemala, se confirma que existe sub-ejecución en el presupuesto anual autorizado, con lo cual no se cumple con los objetivos del Plan Operativo Anual (POA) establecido para el desarrollo de las actividades financieras y programáticas.
2. Se confirma la Hipótesis planteada al inicio del informe que la sub-ejecución presupuestaria de cada proyecto radica y se refleja principalmente en la debilidad de ejecutar los fondos asignados y específicos en el presupuesto por objetivos; también por no aplicar nuevas herramientas financieras para la ejecución presupuestaria.
3. Con la implementación de un Plan Operativo Anual (POA) vinculado con el Presupuesto por objetivos, se obtiene una ejecución presupuestaria de un 87% en los Proyectos VIH/Sida, Tuberculosis y Malaria, financiados por el Fondo Mundial.
4. La Organización ejecutora (Visión Mundial Guatemala) de los fondos presupuestarios provenientes del financiamiento que otorga el Fondo Mundial, no está aplicando herramientas financieras o modelos eficientes para el manejo y control de presupuestos y una adecuada planificación estratégica por cada proyecto.
5. Se analiza que estos Proyectos tienen un bajo rendimiento en el uso de los recursos financieros autorizados; este diagnóstico es con base al análisis financiero de ejecución presupuestaria realizado correspondiente al primer semestre del año 2010. El Proyecto Malaria confirma un 23% de ejecución, Proyecto Tuberculosis confirma un 28% y Proyecto VIH/Sida confirma un 26%.

6. Se confirmó que el promedio de ejecución entre los tres proyectos es de **26%**, lo cual pone en riesgo la continuidad del financiamiento y otorgamiento de los desembolsos siguientes por parte del Fondo Mundial; y sobre todo, se pone en riesgo el seguir beneficiando a un porcentaje alto de la población de Guatemala integrado por pacientes que están infectados con las enfermedades de Malaria, Tuberculosis y portadores del VIH/Sida.
7. Se confirma que la implementación del Estado de Varianza Trimestral permite un mejor control de la ejecución del presupuesto y obtener un **83%** de ejecución al final del primer año, quedando un remanente de \$81,565.00; lo cual es aceptable según los estándares de ejecución que exige el Fondo Mundial del 80% mínimo de ejecución del presupuesto para otorgar el siguiente desembolso de fondos para el año II y continuar beneficiando a la población afectada del país.
8. El poco impacto que han tenido los proyectos en Guatemala, y sobre todo, la debilidad de ejecutar los fondos asignados durante el primer año para cada proyecto; ponen en riesgo la sobrevivencia o continuidad de los proyectos al no otorgar más financiamiento o recursos financieros y retirar los fondos desembolsados por parte del Fondo Mundial. Con esta medida se cierran los proyectos y se elimina en un 100% la ayuda que se brinda actualmente a varios pacientes infectados con este tipo de enfermedades que necesitan ayuda porque se encuentran en descenso o fase terminal.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar el Modelo de Ejecución Presupuestaria propuesto con nuevas herramientas financieras para una eficaz ejecución de los fondos presupuestarios, utilizar métodos financieros y aplicación de modelo para manejo y control de presupuestos específico para este tipo de proyectos: Ejecución por medio de un Plan Operativo Anual (POA), vinculado con el Presupuesto por Objetivos; implementación del Estado Financiero de Varianza Trimestral.
2. Alcanzar un cumplimiento del 100% de ejecución en el Presupuesto por Objetivos establecidos para cada proyecto; ejecutar los fondos asignados a través del desarrollo de actividades financieras y programáticas contenidas en el Plan Operativo Anual (POA); y no tomar decisiones basadas en la experiencia del Gerente Administrativo-financiero y del Coordinador Técnico del Proyecto.
3. Reorientar la ejecución del presupuesto con los fondos remanentes que no se ejecutaron en el año 1, de acuerdo al presupuesto autorizado para los siguientes años de cada proyecto; con el objetivo de alcanzar una mayor ejecución presupuestaria y garantizar la continuidad de los proyectos en Guatemala con financiamiento por parte del Fondo Mundial.
4. Realizar análisis financieros en periodos trimestrales respecto al monitoreo y evaluación de la ejecución presupuestaria de cada proyecto, con el fin de validar de manera continua los resultados obtenidos e implementar un Plan de Acción con las medidas correctivas que se consideren necesarias para el logro de las metas previstas.

BIBLIOGRAFÍA

1. Block, S. (2001). **Fundamentos de Gerencia Financiera**. 9ª. edición. Colombia: Mc. Graw Hill.
2. Brealey, M. (2003). **Principios de Finanzas Corporativas**. 6ª. edición. España: Mc. Graw Hill.
3. Brigham, E. & Houston, J. (2001). **Fundamentos de Administración Financiera**. 1ª. Edición. GCSA.
4. Córdoba, D. (1999). **Técnicas de Administración Financiera**. 2da. Edición. Guatemala: Vereda impresos.
5. Glenn A. Welsch. Ronald W. Hilton. Paul N. Gordon. Carlos Rivera Noverola. (2005). **Presupuestos Planificación y Control**. 6ª. Edición. Pearson Educación, México.
6. Harold Koontz. Heinz Wehrich. (1998). **Administración una perspectiva global**. 11ª. Edición. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
7. Hernández Sampieri, Roberto. (2006). **Metodología de la Investigación**. 4ª. Edición. México Mc. Graw Hill.
8. Keown, S. y Martin, J. (2001). **Introducción a las Finanzas**. 2ª. Edición. España: Prentice Hall.
9. Lawrence J. Gitman. (2003). **Principios de Administración Financiera**. 10ª. Edición. Pearson Educación, México.
10. Meigs, R. y Williams, J. (2000). **Contabilidad la base para Decisiones Gerenciales**. 11ª. Edición. Colombia: Mc. Graw Hill.
11. Nassir Sapag Chaín. (2007). **Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación**. 1ra. Edición. Pearson Educación de México S.A. de C.V.

12. Perdomo, M. (2002). **Análisis e Interpretación de Estados Financieros, parte I.** 3ª. Edición. Guatemala: Imprenta JOIS.
13. R. Charles Moyer. James R. McGuigan. William J. Kretlow. (2005). **Administración Financiera Contemporánea.** 9ª. Edición. Thompson, México.
14. Scott, B. & Brigham, E. (2002). **Fundamentos de Administración Financiera.** 10ª. Edición. México: Mc. Graw Hill.
15. Van, H. (2002). **Fundamentos de Administración Financiera.** 11ª. Edición. México: Prentice Hall.
16. Visión Mundial Guatemala. El Fondo Mundial. (2009). **Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Financieros.** Proyectos VIH/SIDA – MALARIA – TUBERCULOSIS.
17. Visión Mundial Guatemala. Memoria de Labores 2009 – 2010. **Metas del Milenio, Proyectos VIH/SIDA, MALARIA Y TUBERCULOSIS.** Proyectos del Fondo Mundial.

ANEXOS

Anexo 1

GUÍA DE ENTREVISTA

DIRIGIDA AL PERSONAL FINANCIERO Y ADMINISTRATIVO DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FONDO MUNDIAL

Con el propósito de obtener un diagnóstico del área financiera de los Proyectos VIH/SIDA, MALARIA y TUBERCULOSIS se han formulado una serie de preguntas que tratan los principales puntos de análisis financiero.

1. ¿Existe un Presupuesto General de Ingresos y Gastos? Existen variaciones entre lo presupuestado y lo ejecutado?
2. ¿Según los resultados de los períodos anteriores ¿cómo se encuentra la ejecución presupuestaria del Proyecto?
3. ¿Existe un Manual de Normas y Procedimientos Administrativos y Financieros para ejecución del Presupuesto del Proyecto?
4. ¿Para la ejecución de fondos se rigen estrictamente al Manual de Normas y Procedimientos Administrativos Financieros?
5. ¿Qué aspectos administrativos y financieros considera que inciden en la baja ejecución presupuestaria del Proyecto?
6. ¿Considera que las políticas y el procedimiento establecido para los desembolsos de fondos son adecuadas y eficientes?
7. ¿Se cumplen los objetivos e indicadores planificados en el POA?
8. ¿Considera que el traslado de los Recursos Financieros a las Unidades Ejecutoras del MSPAS se hace oportunamente?
9. ¿Considera que las Unidades Ejecutoras del Proyecto presentan oportunamente los Informes Financieros a Visión Mundial Guatemala y al MSPAS?
10. ¿Se analizan y verifican objetivamente los Informes Financieros presentados por las Unidades Ejecutoras para medir el avance en la ejecución presupuestaria?
11. ¿Se realizan procesos de Auditoría externa e interna en las Unidades Ejecutoras del Proyecto para monitorear y verificar la transparencia en la ejecución de los fondos desembolsados para el Proyecto?
12. ¿Se brinda capacitación al personal Administrativo y Financiero de las Unidades Ejecutoras sobre la ejecución presupuestaria del Proyecto?

ÍNDICE DE CUADROS

No. de Cuadro	Nombre del Cuadro	No. de Página
1	Presupuesto Anual de Ingresos y Gastos	14
2	Presupuesto Anual por Objetivos	15
3	Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria	18
4	Estado de Flujo de Efectivo Proyectado	21
5	Estado de Varianza Trimestral	27
6	Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria Proyecto Malaria	33
7	Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria Proyecto Tuberculosis	35
8	Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria Proyecto VIH/Sida	37
9	Resumen Financiero de Ejecución Presupuestaria de los tres Proyectos	39
10	Aplicación del Plan Operativo Anual (POA)	42
11	Ejecución Presupuesto por Objetivos	44
12	Análisis Financiero de Ejecución Presupuestaria Estado de Varianza Trimestral	46