

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR
EN EL CONTROL PRESUPUESTAL DE GASTOS DE LA
UNIDAD DE ATENCIÓN A PACIENTES CON VIH/SIDA
EN UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

ESTUARDO ALEXANDER MARROQUÍN ÁVILA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, ABRIL DE 2,016

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

EXONERADO DE EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

De conformidad con los requisitos establecidos en el Capítulo III, artículo 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 4.4 sub-inciso 4.4.2 del Acta 5-2013, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 19 de Abril de 2013.

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN
PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Lic. Manuel Fernando Morales García.
Secretario:	Lic. José Rolando Ortega Barreda.
Examinador:	Licda. Margarita Gómez de Román.

Guatemala 21 de agosto de 2015

Licenciado Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

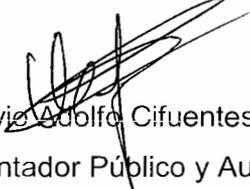
Respetable Licenciado Suárez:

De conformidad con el nombramiento emanado de ese decanato de fecha tres de febrero de dos mil quince, donde se me asigna como asesor del estudiante **Estuardo Alexander Marroquín Ávila**, para la elaboración de su trabajo de tesis denominado "**EL CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR EN EL CONTROL PRESUPUESTAL DE GASTOS DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN A PACIENTES CON VIH/SIDA EN UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL**", me permito informarle que he procedido a revisar y discutir el contenido del trabajo indicado.

La tesis desarrollada en mi opinión, reúne las condiciones y requisitos académicos que exigen las normas universitarias sobre la materia, constituyendo un aporte para la carrera. Razón por la cual, sugiero sea aceptada para su discusión en el examen privado de tesis al que debe someterse el señor **Estuardo Alexander Marroquín Ávila**, previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de licenciado.

Agradezco su distinción al nombrarme asesor del presente trabajo y aprovecho la oportunidad para suscribirme de usted.

Atentamente


Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 6426.

Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
Col. 6426

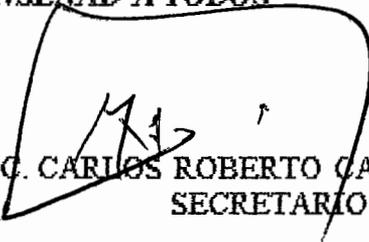


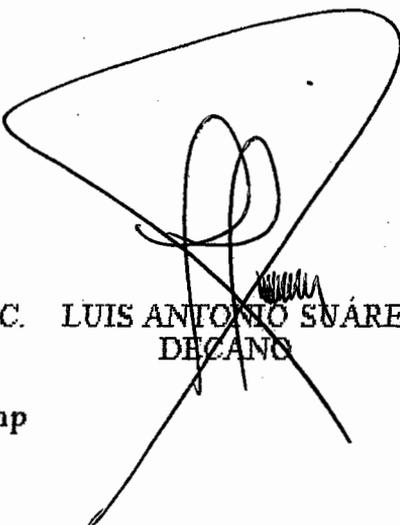
**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
NUEVE DE MARZO DE DOS MIL DIECISÉIS.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 3-2016 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 22 de febrero de 2016, se conoció el Acta AUDITORÍA 322-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 30 de octubre de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO ASESOR EN EL CONTROL PRESUPUESTAL DE GASTOS DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN A PACIENTES CON VIH/SIDA EN UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL", que para su graduación profesional presentó el estudiante ESTUARDO ALEXANDER MARROQUÍN ÁVILA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"D Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

Smp



DEDICATORIA

- A Dios:** Porque ha llevado mi vida por el camino correcto, por su misericordia y fidelidad hacia mi en los momentos felices y también en la angustia y porque el día de hoy me ha dado este triunfo. Te Amo Padre.
- A mi madre:** Magdalena Ávila Cospín, por su amor incondicional, por su apoyo en las buenas y en las malas, por sembrar en mí el temor de Dios y por haberme formado como un hombre de bien.
- A mis abuelos:** Oscar y Adela Ávila, por todo el amor y protección que me dieron; Dios los bendiga.
- A mi novia:** Vilma Catarina Cua Batz, por su amor y apoyo incondicional.
- A mi familia:** Por su cariño y paciencia.
- A mi asesor:** Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales, por su ayuda y orientación.
- A mi supervisor:** Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero por su orientación.
- A la Facultad de Ciencias Económicas:** Por formarme y por ayudarme a lograr este título.

ÍNDICE

TÍTULO	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	i-iii

CAPÍTULO I

	La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental y El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA	1
1.1	Definición	1
1.2	Misión	2
1.3	Visión	2
1.4	Organización	2
1.5	El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA	3
1.6	Función	4
1.7	Programa que financia en Guatemala	5
1.8	Estructura	7
1.8.1	Junta directiva	7
1.8.2	Secretariado	7
1.8.3	Panel de Revisión Técnica	7
1.8.4	Grupo de Referencia de Evaluación Técnica	8
1.8.5	Oficina del Inspector General	8
1.8.6	Mecanismos de Coordinación de País	9
1.8.7	Receptores Principales	9
1.9	Organigrama	10

1.10	Normas del organismo financiador para la formulación del presupuesto de gastos del Receptor Principal “Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental”	11
1.10.1	Estructura	11
1.10.2	Estrategias	11
1.10.3	Expresión del presupuesto de gastos en unidades monetarias	11
1.10.4	Plazo	12
1.10.5	Objetivos y metas del presupuesto de gastos de la primera fase no alcanzados en su totalidad	12
1.10.6	Incumplimiento de metas y objetivos asignados en una segunda fase, después de incumplir también en la primera	12
1.10.7	Remuneración del personal	13
1.10.8	Exámenes o pruebas de laboratorio	14
1.10.9	Medicamentos	14
1.10.10	Papelería, útiles de oficina, material impreso para los pacientes, insumos de enfermería, insumos de laboratorio y enseres de limpieza	14
1.10.11	Gastos fijos	15

CAPÍTULO II

	El Contador Público y Auditor	16
2.1	Historia de la profesión en Guatemala	16
2.2	Definición del Contador Público y Auditor	17

2.3	Ética profesional del Contador Público y Auditor	19
2.4	Servicios que presta el Contador Público y Auditor	21
2.4.1	Contabilidad y finanzas	21
2.4.2	Servicios en impuestos	22
2.4.3	Organización y sistematización	22
2.4.4	Auditoría	22
2.4.5	Asesoría	24
A)	Servicios de asesoría que el Contador Público y Auditor ofrece	25
A-1)	Asesoría sobre sistemas de Información	25
A-2)	Asesoría sobre la eficiencia administrativa y manejo de operaciones	25
A-3)	Asesoría sobre recursos humanos	26
A-4)	Asesoría sobre organización y administración financiera	26

CAPÍTULO III

	El Presupuesto y el Control Presupuestal	28
3.1	El presupuesto	28
3.1.1	Definición	28
3.1.2	Importancia	29
3.1.3	Clasificación	29
A)	Según la flexibilidad	30
A-1)	Rígidos, estáticos, fijos o asignados	30
A-2)	Flexibles o variables	31

B)	Según el periodo que cubran	32
B-1)	A corto plazo	32
B-2)	A largo plazo	32
C)	Según el campo de aplicabilidad de la entidad	33
C-1)	De operación o económicos	33
C-2)	Financieros (tesorería y capital)	33
C-2-1)	Presupuesto de tesorería	33
C-2-2)	Presupuesto de capital o de erogaciones capitalizables	34
D)	Según el sector en el cual se utilicen	35
D-1)	Presupuestos del sector público	35
D-2)	Presupuestos del sector privado	35
D-3)	Presupuestos del tercer sector	36
3.1.4	Elementos, técnicas y principios para su elaboración	37
A)	Los elementos de trabajo	37
B)	Las técnicas de elaboración	37
C)	Los principios	37
C-1)	Principios de previsión	37
C-2)	Principios de planeación	38
C-3)	Principios de organización	38
C-4)	Principios de dirección	38
3.1.5	Etapas de elaboración de un presupuesto	38
A)	Pre-iniciación (Primera etapa)	38
B)	Elaboración del presupuesto (Segunda Etapa)	39
B-1)	Plan Operativo	42

3.2	El control presupuestal	43
3.2.1	Concepto	43
A)	Comparar los datos reales con los objetivos fijados	44
A-1)	Cuantificar e interpretar las posibles diferencias	44
A-2)	Adoptar las medidas correctoras oportunas	44
3.2.2	Técnica	44
3.2.3	Requisitos	45
3.2.4	Ventajas	46

CAPÍTULO IV

	El Contador Público y Auditor como asesor en el control presupuestal de gastos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental (Caso Práctico)	47
4.1	Planteamiento del caso práctico	48
4.1.1	Solicitud de servicios	50
4.2	Propuesta de servicios profesionales	51
4.2.1	Contenido de la propuesta de servicios profesionales	52
A)	Carta introductoria	53
B)	Detalle de los servicios de asesoría	55
C)	Producto final	56
D)	Honorarios estimados	57
4.3	Carta de aceptación	58

4.3.1	Normativa para la elaboración del presupuesto de gastos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental; proporcionada por el Organismo Financiador	59
A)	Estructura	59
B)	Estrategias	59
C)	Expresión del presupuesto de gastos en unidades monetarias	59
D)	Plazo	59
E)	Objetivos y metas del presupuesto de gastos de la primera fase no alcanzados en su totalidad	59
F)	Incumplimiento de metas y objetivos asignados en una segunda fase, después de incumplir también en la primera	60
G)	Remuneración del personal	60
H)	Exámenes o pruebas de laboratorio	61
I)	Medicamentos	62
J)	Papelería, útiles de oficina, material impreso para los pacientes, insumos de enfermería, insumos de laboratorio y enseres de limpieza	62
K)	Gastos fijos	62
4.3.2	Objetivos y metas asignadas a la unidad por el Organismo Financiador en el periodo 2015	63
4.4	Presupuesto de gastos	64
4.5	Control Presupuestal	65
4.6	Cédula de Variaciones	66
4.7	Análisis de las variaciones	67
4.8	Carta a la gerencia y propuesta	73
4.8.1	Carta a la gerencia	73

4.8.2	Informe de los renglones que presentaron variaciones en el presupuesto de gastos del periodo 2014	74
A)	Causas	74
B)	Efectos	76
4.8.3	Control presupuestal de gastos propuesto para el periodo 2015	77
CONCLUSIONES		91
RECOMENDACIONES		93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		95
ANEXOS		98

ÍNDICE DE FIGURAS

	PÁGINA
1. Organización por departamentos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental	3
2. Estructura organizacional del organismo financiador	10
3. Clasificación del Presupuesto	30
4. Planificación de actividades por objetivo, de una Organización No Gubernamental dedicada a proporcionar atención integral a personas infectadas con VIH/SIDA, durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 20XX.	40
5. Estrategia de atención médica a pacientes embarazadas con VIH/SIDA, durante el año 20XX	41

INTRODUCCIÓN

El campo de acción del Contador Público y Auditor es muy amplio, pues no solamente puede desenvolverse en los campos de la contabilidad y auditoría sino que también puede desempeñarse como asesor de cualquier tema relacionado con su profesión, en diversos tipos de entidades, como lo son: empresas privadas, entidades estatales, Organizaciones No Gubernamentales, etc.

En Guatemala existen Organizaciones No Gubernamentales que se dedican a proporcionar atención integral, a personas infectadas con VIH/SIDA; de forma gratuita y sin hacer diferencia de origen étnico, nacionalidad, condición económica, creencias, orientación sexual, edad o sexo. Pues el objetivo principal de estas organizaciones, es mejorar la calidad de vida de las personas infectadas con dicha enfermedad en el país.

Gracias a que existen organismos internacionales, que proveen fondos para la lucha contra el VIH/SIDA; las Organizaciones No Gubernamentales dedicadas a este fin y radicadas en países en vías de desarrollo como Guatemala. Tienen la capacidad de cubrir en su totalidad, los gastos necesarios para proporcionar atención integral y seguimiento a personas infectadas con esta enfermedad, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de las mismas.

El Contador Público y Auditor, tiene un gran campo de acción, en las Organizaciones No Gubernamentales financiadas por organismos internacionales y dedicadas a la lucha contra el VIH/SIDA en Guatemala. Pues gracias a su preparación académica, está en la capacidad de asesorar a cualquiera de estas entidades en temas como: contabilidad, control interno, finanzas, elaboración de presupuestos, control presupuestal, etc.

Ejemplo de esto es la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA que forma parte de una Organización No Gubernamental, ubicada en la ciudad de Guatemala; cuyo fin es proporcionar una mejor calidad de vida a las personas infectadas a través de sus programas de educación para la prevención y de atención integral. Siendo financiada por El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA. El cual es un organismo financiador, con sede en Europa, que se dedica a financiar programas de lucha contra esta enfermedad, en entidades dedicadas a este fin en todo el mundo.

Este organismo, asigna a la unidad objetivos y metas de atención integral a pacientes en cada fase del programa financiado. Teniendo estas una duración de un año.

Como requisito fundamental para proveer de fondos a la unidad, El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA, solicita que la esta elabore un presupuesto de gastos de la fase o periodo en cuestión. El cual debe garantizar que los objetivos y metas asignadas se cumplan.

La Firma de Contadores Públicos y Auditores, Marroquín Ávila & Asesores, S.C. juega un papel muy importante en la unidad; pues es contratada por esta para proporcionar los servicios de asesoría externa, para el control presupuestal de gastos del periodo 2015.

El presente trabajo denominado: El Contador Público y Auditor como asesor en el control presupuestal de gastos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental. Propone la aplicación e implementación, de un control presupuestal de gastos que garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas asignados a la unidad en el periodo 2015.

El capítulo I contiene la definición, misión, visión y organización de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.

La función, programa que financia en Guatemala, estructura, organigrama y normas para la formulación de presupuesto de gastos proporcionadas por el organismo financiador.

El capítulo II presenta la historia de la profesión de Contador Público y Auditor en Guatemala, la definición, ética profesional y los servicios que este presta. El capítulo III expone la definición, importancia, clasificación, elementos, técnicas, principios y etapas para elaboración de un presupuesto. Concepto, técnica, requisitos y ventajas del control presupuestal.

El capítulo IV trata del planteamiento del caso práctico, solicitud y propuesta de servicios profesionales, carta de aceptación, presupuesto de gastos, control presupuestal, cédula de variaciones, análisis de variaciones, carta a la gerencia y propuesta por parte de los asesores.

Por último, se incluyen las conclusiones y recomendaciones, que se originaron con el presente trabajo de tesis. Así como las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo del mismo.

CAPÍTULO I

La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental y el Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA

1.1 Definición

“La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA, es parte de una Organización No Gubernamental; que se dedica a proporcionar educación para la prevención, atención médica integral, exámenes de laboratorio y tratamiento con medicamentos antirretrovirales, a personas infectadas con esta enfermedad. Contribuyendo de esta forma a la mejora de la calidad de vida de las mismas.” **(15:1)**

Estos servicios son proporcionados de forma gratuita y confidencial; sin importar edad, sexo, lugar de origen o el nivel social, de los pacientes infectados.

Para proporcionar servicios de calidad, la unidad cuenta con personal de salud y administrativo altamente calificado. También tiene instalaciones adecuadas y moderna tecnología para la realización de pruebas de laboratorio y exámenes para los pacientes.

La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA, fue fundada el 7 de julio de 2013 y está ubicada en la ciudad de Guatemala.

“La Organización No Gubernamental de la que es parte la unidad, ha sido constituida conforme a la “ley de Organizaciones No Gubernamentales para el desarrollo, decreto 02-2003 del Congreso de la República de Guatemala.” **(2:2)**

Se encuentra en las mismas instalaciones de la unidad, no tiene fin de lucro, sino proporcionar una mejor calidad de vida a las personas infectadas. Sus programas son financiados solo por El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA. No recibe donaciones de empresas privadas ni del Estado de Guatemala.

Además de la “Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA”, tiene el programa de “Educación para la Prevención del VIH/SIDA”. Cuyo convenio, objetivos, metas y presupuesto de gastos son diferentes al de la unidad y es un proyecto completamente aparte.

1.2 Misión

Proporcionar la atención integral debida a las personas que sospechan que tienen o que viven con el Virus de Inmunodeficiencia Humana (VIH) y a las que padecen del Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA), de forma oportuna y científica; contando para ello con personal calificado, para mejorar la salud y calidad de vida de las mismas.

1.3 Visión

Contar con un ambiente adecuado y moderno, personal calificado y equipos idóneos, para proporcionar una atención integral oportuna, confiable y de calidad para los pacientes infectados con VIH/SIDA. Brindándoles de forma personalizada las indicaciones necesarias para poder vivir con su enfermedad y los tratamientos necesarios para mejorar y mantener su estado de salud.

1.4 Organización

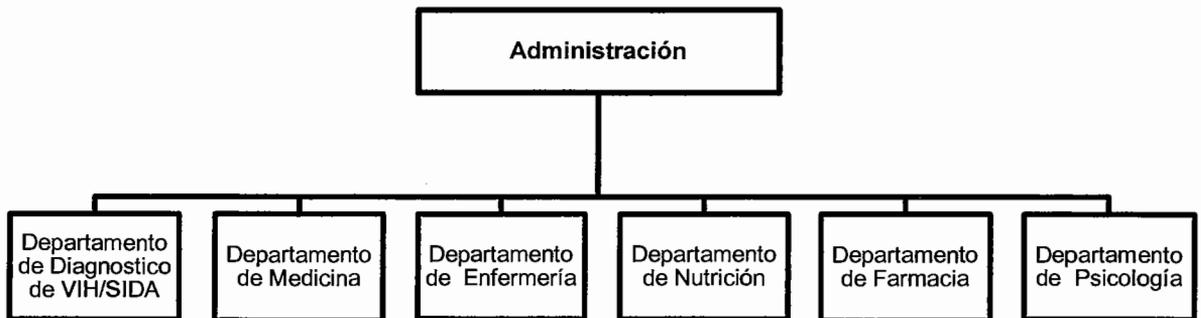
La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, es financiada en la actualidad únicamente por El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA y durante el año 2014, inicio sus operaciones en la primera fase del programa financiado por este.

Para la ejecución de la primera fase, la unidad se organizó por departamentos. Esta organización puede ser utilizada para futuras fases del programa.

A continuación se muestra la organización por departamentos, de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.

Figura No. 1

Organización por departamentos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental



Fuente: Clínica de Enfermedades Infecciosas H.R.www.Infecciosashr.org

1.5 El Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA

“Es un organismo internacional con sede en Europa, dedicado a atraer y desembolsar fondos, para prevenir y tratar el VIH/SIDA, la tuberculosis y la malaria. Este organismo, entre los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado y las comunidades afectadas; representa un nuevo enfoque del financiamiento internacional para la salud.” **(18:1)**

En adelante al Fondo Europeo de Lucha Contra el VIH/SIDA, se le llamará organismo financiador, el cual trabaja con entidades estatales, del sector privado y Organizaciones No Gubernamentales; en cada país en donde invierte, con el fin de complementar los esfuerzos ya existentes para el control del VIH/SIDA, la tuberculosis y la malaria.

Fue creado en el año 2002 y desde entonces, se ha convertido en el principal organismo internacional de financiamiento para programas de lucha contra el VIH/SIDA, la tuberculosis y la malaria, con un financiamiento aprobado por valor de US\$ 22,900 millones para más de 1,000 programas en 151 países alrededor del mundo.

Al día de hoy, los programas financiados por el organismo financiador han permitido que millones de personas en todo el mundo, reciban atención médica y tratamiento contra el VIH/SIDA, tuberculosis y malaria. Estos programas también han promovido campañas de educación con el fin de prevenir estas tres enfermedades.

1.6 Función

“Es ser un organismo financiador multilateral en materia de salud mundial; puesto que canaliza el 50% del financiamiento internacional al combate de la tuberculosis, el 29% al de la malaria, y el 21% se dedica a la lucha contra el VIH/SIDA.” **(18:1)**

La función principal de este organismo, es financiar el fortalecimiento de los sistemas de salud de los países en donde invierte, ya que los sistemas de salud inadecuados representan uno de los principales obstáculos; para ampliar las intervenciones del mismo, orientadas a obtener mejores resultados de salud en materia de VIH/SIDA, tuberculosis y malaria.

El organismo financiador, hace una contribución muy importante a los objetivos internacionales de salud, con el suministro de terapia antirretroviral y atención médica integral a personas que están infectadas con VIH/SIDA.

Realiza un seguimiento cuidadoso, de los resultados de sus inversiones directas en 151 países. Estos resultados son monitoreados por enfermedad, país y región por medio de un portafolio de subvenciones que el mismo maneja y son resumidos en un informe anual de resultados.

1.7 Programa que financia en Guatemala

“El 29 de diciembre del año 2013, la Organización No Gubernamental a la cual pertenece la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA; suscribió un convenio de cooperación con el organismo financiador. En el cual la unidad, tendría la calidad de: Receptor Principal, de los fondos para la lucha contra el VIH/SIDA en Guatemala.” **(19:1)**

En dicho convenio el organismo financiador se comprometió a financiar el programa titulado: “Intensificación de las acciones de prevención y atención integral en grupos vulnerables y áreas prioritarias de Guatemala”. En el mismo la Organización No Gubernamental a la cual pertenece la unidad. Se comprometió a ejecutar la parte de atención integral, a través de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA como Receptor Principal. Esto se realizaría de acuerdo a los objetivos y metas que el organismo financiador le asignó en el periodo.

El convenio corresponde a la primera fase del programa descrito. Dicha fase estuvo comprendida en el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre 2014.

Este convenio tiene posibilidades de ser ampliado para financiar una segunda, tercera y cuarta fase del programa en los años 2015, 2016 y 2017.

En la primera fase del programa, es en donde se han adquirido las instalaciones, el mobiliario y equipos que actualmente posee la unidad.

Antes del inicio de la primera fase, el organismo financiador le asignó objetivos y metas a la unidad, esta elaboró un presupuesto de gastos, el cual fue enviado al organismo financiador y fue aprobado; con este primer presupuesto, solo se alcanzó un 55% de la meta total de atención integral a pacientes asignada.

Los objetivos y metas asignados para la primera fase fueron los siguientes:

:

“Objetivo 1 Mejorar la calidad de vida, de mujeres embarazadas infectadas con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- i. La meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 mujeres embarazadas infectadas.” **(6:1)**

“Objetivo 2 Mejorar la calidad de vida, de niños infectados con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- ii. La meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 niños infectados.” **(6:1)**

“Objetivo 3 Mejorar la calidad de vida, de adultos (sin incluir mujeres embarazadas) infectados con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- iii. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 adultos infectados.” **(6:1)**

Para cada fase del programa, el organismo financiador le notifica al Receptor Principal acerca de su continuidad como tal. Le comunica los objetivos que le asignará y las metas que debe cumplir. Para esto el receptor principal debe elaborar el presupuesto de gastos que corresponda a la fase que está por iniciarse; en base a los objetivos y metas que le han sido asignadas. Posterior a esto, el Receptor Principal, le envía el presupuesto de gastos ya elaborado al organismo financiador, para que este lo apruebe y sea firmado el convenio de cooperación de la nueva fase.

La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, tendrá que elaborar un presupuesto de gastos, para al logro de los objetivos y metas que el organismo financiador le ha asignado en la segunda fase del programa. La cual está comprendida en el periodo del 1 de

enero al 31 de diciembre de 2015. Estos objetivos y metas son exactamente los mismos que para la primera fase.

1.8 Estructura

1.8.1 Junta directiva:

“Es responsable de la forma de gobierno de la organización. Asigna los objetivos y metas que cada Receptor Principal propuesto, debe cumplir; y posteriormente, aprueba los presupuestos de trabajo elaborados por estos, en base a los objetivos y metas asignados.” **(7:2)**

Una vez la junta directiva del organismo financiador, ha aprobado el presupuesto presentado por el Receptor Principal, procede a firmar el convenio de cooperación con este y le proporciona el financiamiento correspondiente.

La junta directiva incluye representantes de los gobiernos de países donantes, de los países en desarrollo (países implementadores), representantes de Organizaciones No Gubernamentales, representantes del sector privado y representantes de personas que viven con alguna de las tres enfermedades.

1.8.2 Secretariado:

“Es la parte de la estructura organizacional, responsable de las operaciones diarias del organismo financiador.” **(7:2)**

Entre sus responsabilidades está: el manejo de las solicitudes de propuestas de inversión, recaudación de fondos del sector público y privado de países donantes, otorgar apoyo legal, financiero, administrativo y la comunicación de información sobre actividades del organismo financiador al público en general.

1.8.3 Panel de Revisión Técnica:

“Es un grupo de expertos internacionales en VIH/SIDA, tuberculosis y malaria; así como cuestiones de salud y desarrollo.” **(7:2)**

Su función es revisar los métodos técnicos de las propuestas elegibles para recibir financiamiento y en base a esto recomienda a la junta directiva aquellas propuestas que deben recibir fondos.

1.8.4 Grupo de Referencia de Evaluación Técnica

“Es un grupo que proporciona asesoría a la junta directiva del organismo financiador, sobre aquellos temas relacionados con monitoreo y evaluación.”
(7:2)

Al decir monitoreo y evaluación, se refiere a la forma de controlar que la atención y terapia que se preste a los pacientes, sea la adecuada para el logro de los objetivos y metas asignados a cada Receptor Principal.

1.8.5 Oficina del Inspector General

“Proporciona supervisión objetiva, para asegurar que el Secretariado del organismo financiador, el Panel de Revisión Técnica, Grupo de Referencia de Evaluación Técnica, los Mecanismos de Coordinación de País y los Receptores Principales del financiamiento, cumplan con las políticas y procedimientos establecidas por el organismo financiador.” **(7:2)**

De manera más específica la Oficina del Inspector General, busca prevenir y detectar fraude, desperdicio, abuso, malversación y mal manejo de fondos. Es el departamento de “Auditoría Interna” del organismo financiador y tiene la autoridad para realizar revisiones a cualquier Receptor Principal patrocinado por el mismo en cualquier parte del mundo.

El Organismo Financiador, no cuenta con oficinas en los países; por lo tanto, no tiene presencia formal en los países individuales. Sin embargo, las siguientes estructuras operan en cada país implementador y forman parte del organigrama del mismo.

1.8.6 Mecanismos de Coordinación de País

“Son responsables de proponer Receptor Principal ante la Junta Directiva del organismo financiador. Para que esta les asigne objetivos y metas. Posterior a esto son responsables de nombrar a esta organización oficialmente; siempre y cuando se les haya aprobado, la propuesta de trabajo que estos le envían a la Junta Directiva en base a los objetivos y metas que les fueron asignados.” **(7:2)**

Otra de sus responsabilidades es supervisar el progreso del Receptor Principal, nombrado oficialmente en la implementación del programa financiado por el organismo financiador. Esta supervisión incluye revisiones en las áreas administrativas y financieras.

Cada “Mecanismo Coordinador de País”, está compuesto por representantes del sector público y privado incluyendo gobiernos nacionales, agencias multilaterales y bilaterales de desarrollo, Organizaciones No Gubernamentales, instituciones académicas, empresas privadas, y personas que viven con alguna de las tres enfermedades.

1.8.7 Receptores Principales

“Son responsables de implementar los programas, incluidos en las propuestas, que hayan sido aprobadas, por la junta directiva del organismo financiador.” **(7:2)**

Pueden ser organizaciones gubernamentales, no gubernamentales o del sector privado. En el caso de Guatemala es la “Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental”.

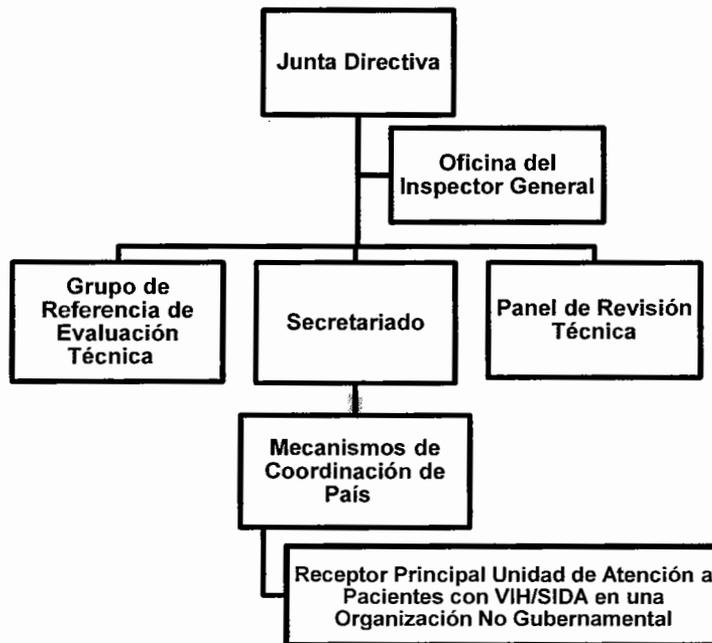
El organismo financiador, también contrata firmas de auditoría locales, para evaluar el manejo financiero y capacidad administrativa, del Receptor Principal nombrado. Para que estas le informen sobre el desempeño de los programas financiados.

La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, en su calidad de Receptor Principal, puede contratar los servicios profesionales de asesoría, de una firma de Contadores Públicos y Auditores, para que los asesore en el control presupuestal de gastos. Pues el presupuesto de gastos de la unidad es revisado y aprobado el organismo financiador y tiene que asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas asignadas en un periodo determinado.

1.9 Organigrama

La estructura del organismo financiador de acuerdo a su jerarquía organizacional es la que se muestra en la figura siguiente:

Figura No. 2
Estructura organizacional del organismo financiador



Fuente: Manual de Normas y Procedimientos Técnicos, Financieros, de Monitoreo y Evaluación para Receptores principales.

1.10 Normas del organismo financiador para la formulación del presupuesto de gastos del Receptor Principal Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.

1.10.1 Estructura

“El presupuesto de gastos tendrá que estar estructurado, de acuerdo a los objetivos y metas que el organismo financiador le haya asignado a la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.” **(7:8)**

Quiere decir que el presupuesto de gastos del periodo que se trate, tiene que expresar cuanto dinero es necesario, para cumplir con cada uno de los objetivos asignados y con las metas de atención integral a pacientes de estos.

1.10.2 Estrategias

“Deben formularse y aplicarse las estrategias más apropiadas para el logro de las metas asignadas.” **(7:8)**

Esto indica que debe planificarse, la mejor manera o procedimiento, para lograr la meta que cumpla con el objetivo asignado.

1.10.3 Expresión del presupuesto de gastos en unidades monetarias

“Debe elaborarse un ejemplar expresado en quetzales para la operación en Guatemala y otro expresado en dólares de los Estados Unidos de América al tipo de cambio que esté vigente al momento de su elaboración.” **(7:8)**

La razón de esto es que el quetzal es la moneda nacional de la unidad y el dólar de los Estados Unidos de América, la moneda internacional de uso general del organismo financiador.

1.10.4 Plazo

“Los periodos de tiempo, del presupuesto de gastos de cada fase del programa, serán de un año. Comprendidos del 1 de enero al 31 de diciembre.”

(7:8)

Debido a la disposición de esta norma, todas las fases del programa financiado tendrán un periodo de duración anual.

1.10.5 Objetivos y metas del presupuesto de gastos de la primera fase no alcanzados en su totalidad:

“En el caso de no lograr alcanzar las metas de atención integral a pacientes asignadas para la primera fase del programa y por consiguiente no cumplir a cabalidad con los objetivos asignados. El organismo financiador dará una segunda oportunidad, a la unidad para continuar como Receptor Principal de los fondos en la segunda fase del programa.” **(7:8)**

Con esta norma el organismo financiador busca conservar sus intereses en el país, en cuanto a la inversión realizada para el combate del VIH/SIDA, pues es consciente que en todo principio de operaciones de un programa financiado por él; los resultados deseados no se logran alcanzar en su totalidad. A su vez, es muy exigente con el Receptor Principal, porque en la segunda oportunidad exige que le sean presentadas por escrito, las razones por las cuales no se alcanzó la meta asignada y un presupuesto de gastos del periodo inmediato siguiente, que garantice el logro de las metas y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos asignados.

1.10.6 Incumplimiento de metas y objetivos asignados en una segunda fase, después de incumplir también en la primera.

“El organismo financiador, solo permitirá un máximo de incumplimiento de metas de atención integral a pacientes del 20% del total asignado. Si la unidad incumple con más de este porcentaje, le será retirado el financiamiento y

también se procederá al retiro de los bienes, infraestructura y equipos adquiridos.” (7:8)

Por esta razón, la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, tiene la obligación de realizar un presupuesto de gastos bien planificado. De tal manera que garantice el logro del total de las metas asignadas y el cumplimiento de los objetivos.

1.10.7 Remuneración del personal

Al personal se le debe contratar y pagar por servicios profesionales o por servicios técnicos. Por consiguiente, deben presentar factura para hacer efectivo el pago de sus honorarios.

Las cantidades que vayan a ser presupuestadas para este fin no deben sobrepasar los límites siguientes:

1. Los honorarios para médicos con una especialidad, no deben ser mayores a Q 30.00 por paciente atendido.
2. Los honorarios para médicos generales no deben ser mayores a Q 27.00 por paciente atendido.
3. Los honorarios de otros profesionales sin especialidad, no deben ser mayores a Q 27.00 por paciente atendido.
4. El personal de enfermería, debe ser graduado como tal y sus honorarios no deben ser superiores a Q 21.00 por paciente atendido.
5. Los honorarios del personal administrativo, no deben exceder los siguientes límites:
 - a) Administrador general: hasta un máximo de Q 7,000.00 mensuales.

- b) Encargados y asistentes hasta un máximo de Q 5,500.00 mensuales.
- c) Bodegueros hasta un máximo de Q 4,700.00 mensuales.
- d) Demás personal administrativo, hasta un máximo de Q 4,000.00 mensuales.

De continuar como Receptor Principal en una tercera fase, la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, podrá proporcionar un aumento del 5% en sus honorarios mensuales a cada colaborador.

1.10.8 Exámenes o pruebas de laboratorio

“El valor unitario de la prueba, será igual al valor total de los reactivos que necesita para ser realizada. El proveedor del reactivo debe ser local.” **(7:9)**

Es decir que si el examen o prueba de laboratorio, necesita un reactivo A y un reactivo B, para poder realizarse, el valor que debe presupuestarse por concepto de dicha prueba, será el total de los valores unitarios de cada reactivo. El proveedor del reactivo debe estar radicado en Guatemala.

1.10.9 Medicamentos:

“Deben ser adquiridos con proveedores locales únicamente.” **(7:10)**

Esto quiere decir que los proveedores de medicamentos, deben ser proveedores radicados en Guatemala.

1.10.10 Papelería, útiles de oficina, material impreso para los pacientes, insumos de enfermería, insumos de laboratorio y enseres de limpieza:

“Deben presupuestarse este tipo de bienes en la cantidad que sea necesaria, para el buen funcionamiento del Receptor Principal, Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental; y deben ser adquiridos con proveedores locales” **(7:10)**

Este tipo de bienes son necesarios para que la unidad opere correctamente.

1.10.11 Gastos fijos

“Deben ser presupuestados conforme la necesidad de cada departamento de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.” **(7:10)**

Dentro de este tipo de gastos se encuentran: energía eléctrica, agua potable, teléfono, internet y servicio de vigilancia.

Todo recurso económico que el organismo financiador le asigne a la unidad, mediante la aprobación del presupuesto de gastos de cada fase del programa financiado; será para uso exclusivo de las actividades relacionadas con el desarrollo de dicho programa.

Cualquier cambio en el destino de los recursos debe ser argumentado por la unidad y aprobado por organismo financiador.

CAPÍTULO II

El Contador Público y Auditor

2.1 Historia de la profesión en Guatemala

“En nuestro país, el uso de la contabilidad se remonta al tiempo de la colonia, con motivo de las explotaciones agrícolas, comercios y demás actividades económicas iniciadas durante esa época.”(8:2)

Las unidades económicas llevaban su control contable cronológicamente a mano, asignando este trabajo a los “Tenedores de Libros”. La mayoría de estos profesionales eran de origen español. Estos fueron transmitiendo poco a poco sus conocimientos a personas nacidas en Guatemala, las cuales comenzaban trabajando como ayudantes.

En 1928 el gobierno de la República de Guatemala, por medio de la Secretaría de Educación Pública, creó para los estudios de secundaria la primera escuela de comercio del país, la cual comenzó a funcionar en el mismo año. A los egresados de dicha escuela, se les daba el título de Tenedor de Libros; siendo obligatorios tres años de estudios. Posteriormente se aumentó el tiempo a 5 años de estudios y se sustituyó el título por el de Perito Contador, que es el que todavía se otorga en las escuelas de secundaria de nivel medio pero con la diferencia que ahora son solo tres años de estudios.

Los estudios superiores de comercio fueron establecidos hasta el año 1937, cuando fue creada la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala; por medio del Decreto Gubernativo No. 1972.

“Antes de 1937 los auditores que existían en Guatemala eran extranjeros, de los que resaltan los ingleses Nancy de Lacy y Joseph Gibson Davies. El único auditor guatemalteco de ese tiempo fue: don Joaquín Godoy que por razones de estado recibió el título de Auditor, del general Lázaro Chacón; después de haber estudiado en los Estados Unidos de América.” **(8:2)**

A inicios de la década de 1940, surge el ejercicio profesional cuando egresa el primer Contador Público, quien fue el doctor Manuel Noriega Morales, con título de Economista y Contador Público en el grado de doctor.

Uno de los hechos más sobresalientes del siglo XX, es precisamente el notable crecimiento de la Contaduría Pública y Auditoría en Guatemala, como ya se mencionó se inicia con la creación de la Facultad de Ciencias Económicas, posteriormente se crea el Colegio de Profesionales de las Ciencias Económicas y después el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores.

Los Contadores Públicos y Auditores graduados, pueden colegiarse en el Colegio de Contadores Públicos y Auditores o en el Colegio de Ciencias Económicas de Guatemala.

2.2 Definición del Contador Público y Auditor

“Es un profesional que cuenta con alta responsabilidad moral e intelectual, así como capacidad investigativa, analítica e interpretativa para el desarrollo de su trabajo.” **(11:12)**

Al decir responsabilidad moral, se refiere a que no solo basta con ser un profesional que domine los temas relacionados a su profesión, sino que como persona debe ser integro, honrado, sin vicios, amable y que siempre actúe y hable con la verdad.

Al expresar responsabilidad intelectual, el Contador Público y Auditor debe mantener actualizados sus conocimientos profesionales, para el buen desempeño de su trabajo.

Al referirse a capacidad investigativa, analítica e interpretativa, se entiende que el Contador Público y Auditor, debe llegar al punto medular del trabajo que esté desarrollando, para poder informar con claridad a todos los interesados en saber sobre la situación que se está tratando.

El Contador Público y Auditor es un profesional experto en contabilidad y auditoria, de todo tipo de entidad o institución. Su campo de acción profesional también cubre las áreas de impuestos, sistemas de procesamiento de información contable, finanzas, asesorías y docencia entre otras.

En el área de finanzas y asesoría tiene la capacidad y conocimiento necesarios para proporcionar asesorías sobre cómo elaborar los presupuestos de operación de cualquier entidad y como implementar control presupuestal.

De acuerdo a la amplitud su campo de acción, su actuación y su conducta profesional, están reguladas por una serie de normas que tocan el ámbito moral y ético.

2.3 Ética profesional del Contador Público y Auditor

“En cuanto a la ética profesional del Contador Público y Auditor, se pueden mencionar las Normas de Ética Profesional para los Graduados en Contaduría Pública y Auditoría, emitidas por el Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas.” **(16:1)**

Estas normas dicen, que todo Contador Público y Auditor debe:

1. Ejercer su profesión, para contribuir al desarrollo de Guatemala.
2. Cumplir y observar que se cumplan las leyes del país.
3. Emitir sus opiniones, con un criterio libre e imparcial.
4. Mantener un nivel de competencia alto durante el ejercicio de su profesión.
5. Ser diligente y cuidadoso al aceptar prestar un servicio y debe abstenerse de realizarlo si no es capaz de cumplirlo.
6. Atender las disposiciones normativas aplicables al trabajo que realice.
7. Obtener evidencia suficiente y competente para respaldar sus opiniones.
8. Asociarse únicamente con otros profesionales colegiados activos.
9. Cimentar su reputación en: honradez, laboriosidad y capacidad profesional.
10. Guardar el secreto profesional.
11. Tener lealtad hacia el contratante de sus servicios.

12. Tener presente que la retribución por sus servicios, no constituye el único y principal objetivo, ni la razón de ser del ejercicio de su profesión.
13. Evitar todo litigio con los usuarios de sus servicios, acerca de sus honorarios.
14. Cuidar las relaciones con otros colegas, colaboradores y con las instituciones que agrupan a los profesionales de su especialidad.
15. Tener como base de las relaciones con otros colegas la: solidaridad, lealtad, cooperación y buena fe.
16. Dar a sus colaboradores un trato justo, vigilar su entrenamiento, superación y cuidar que sea justa la retribución por sus servicios.
17. Observar las normas de ética y difundirlas entre sus alumnos, en el caso de impartir cátedra.

Estas normas dicen que todo Contador Público y Auditor puede:

18. Ejercer profesionalmente en sociedades mercantiles.
19. Representar y ser representado.
20. hacer trabajos por cuenta de otro colega o ser corresponsal.
21. Utilizar los servicios de otras personas, para el desarrollo de su trabajo.
22. Consultar cuestiones de criterio o doctrinas con otros colegas, sin revelar información confidencial.
23. Aceptar o rechazar los trabajos que se le soliciten, sin necesidad de explicar sus motivos.

24. Transmitir sus conocimientos, teniendo como objetivos principales, el mantener altas normas profesionales y de conducta y contribuir al desarrollo de la profesión.

Estas normas dicen que todo Contador Público y Auditor no debe:

25. Participar en actos deshonestos o indignos en ninguna circunstancia.

26. Cotizar sus servicios profesionales, en competencia con otros colegas, salvo cuando le sea solicitado por escrito o por licitación pública o privada.

27. Realizar trabajos por su cuenta, sin el consentimiento de los demás socios, en el caso de pertenecer a una sociedad de contadores públicos y auditores.

28. Utilizar propaganda que tenga como objetivo el auto elogio o la promoción personal.

2.4 Servicios que presta el Contador Público y Auditor

“El Contador Público y Auditor, está preparado académicamente en las áreas de contabilidad, auditoría, impuestos, administración, finanzas, presupuestos, análisis e interpretación de información financiera, sistematización y organización. Además puede ser asesor en cualquiera de las ramas anteriormente descritas.” **(12:1)**

Dentro de los servicios que el Contador Publico y Auditor está en capacidad de proporcionar están:

2.4.1 Contabilidad y Finanzas

El Contador Público y Auditor está capacitado para llevar registro cronológico de los diferentes hechos económicos soportados de una entidad. Además está capacitado para conocer, analizar y evaluar la situación financiera y los

resultados económicos de todo tipo de entidad u organización. También está capacitado para proyectar a futuro los planes operativos de cualquier tipo de entidad.

2.4.2 Servicios en impuestos

Debido a la preparación en materia fiscal y al conocimiento y entendimiento de las leyes tributarias que rigen al país, puede prestar servicios de defensa, diagnóstico, planificación, asesoría y capacitación fiscal.

2.4.3 Organización y Sistematización

“Este servicio consiste en la revisión, evaluación de sistemas y procedimientos tales como: sistemas de producción, créditos y cobranzas, compras, ventas y mercadeo en el caso de entidades lucrativas y en el caso de entidades estatales y no lucrativas revisión de los sistemas de control interno, en cuanto a ingresos, gastos, pagos a proveedores, control de entradas y salidas de bodegas, control de activos fijos, entre otros.” **(8:2)**

El fin de este servicio es descubrir situaciones desfavorables o de riesgo para la entidad y derivado de esto, proporcionar recomendaciones y posibles soluciones, para eliminar esas deficiencias y riesgos en la entidad.

2.4.4 Auditoria

“Consiste en un examen sistemático de los libros, documentos y demás registros contables de una entidad, con el objeto de obtener elementos de juicio y evidencias suficiente y competente para fundamentar de una manera objetiva y profesional la opinión que el Contador Público y Auditor emite sobre los estados financieros de la misma en una fecha determinada.” **(5:12)**

Este es uno de los principales servicios que presta el Contador Público y Auditor, pues por medio de él se le brinda credibilidad a la información financiera de la entidad que solicita este servicio.

En los servicios de auditoría que proporciona el Contador Público y Auditor, deben aplicarse normativas específicas, estas normativas pueden ser las Normas Internacionales de Auditoría y Normas Internacionales para la Ejecución Profesional de la Auditoría Interna (en el caso de ser auditorías en empresas privadas) y Normas de Control Interno Gubernamental (en el caso de ser entidades estatales o gubernamentales).

Entre los servicios de auditoría existe la siguiente clasificación:

A. De acuerdo a la persona que realiza la auditoría esta puede ser:

- “Interna.
- Externa.” **(3:360)**

B. Por la fecha en que se realiza la auditoría esta puede ser:

- “Preliminar
- Final.” **(3:361)**

C. Por el objetivo que persigue la auditoría puede ser:

- “Financiera
- Administrativa
- Operacional.
- Fiscal.” **(3:362)**

D. Otras clasificaciones de la auditoría:

- “Recurrente
- Permanente
- Especial
- Forense.” **(3:363)**

2.4.5 Asesoría

“Es un servicio que presta el Contador Público y Auditor, el cual consiste en: asistir, ayudar, recomendar y aconsejar a una entidad, en la toma de decisiones de gran importancia para la misma. Por ejemplo como: dirigir, organizar, sistematizar, obtener financiamiento, invertir, elaborar presupuestos, realizar control presupuestal, contratar personal, etc.”(13:10)

Cuando el Contador Público y Auditor proporciona este servicio a sus clientes, debe tener perfectamente claro, que su objetivo será generar valor agregado a la inversión que haga la entidad que lo contrate para tal fin. Pues no es suficiente con darles buenos consejos y asistencia, sino que es indispensable ayudar a sus clientes a que hagan mejor lo que hacen; aumentar la calidad y la productividad de la entidad y que esto se debe reflejar en resultados y mejoras concretas.

Para poder proporcionar este servicio, es indispensable que el Contador Público y Auditor cuente con experiencia y conocimientos sobre las diferentes entidades, no solo a nivel teórico sino también práctico. Y que estos conocimientos le permitan ayudar a sus clientes a hacer realidad los consejos y soluciones que ha propuesto. También es necesario, que sepa identificar los obstáculos y la forma como superarlos, para que sus clientes reciban el beneficio real de la asesoría.

“Desde este punto de vista, esta es la diferencia entre alguien que solo da consejos y un verdadero asesor, que apoya a sus clientes en la implementación de sus recomendaciones.”(13:11)

El asesor propone el proyecto que a su criterio, dará la solución al problema o riesgo al que se enfrenta la entidad, siendo este muy claro y procurando no incurrir en costos demasiado elevados para la organización.

A) Servicios de asesoría que el Contador Público y Auditor ofrece

Esta es una clasificación de algunos de los servicios de asesoría que ofrece:

A-1) Asesoría sobre sistemas de Información

Dentro de este tipo de asesoría se pueden mencionar las siguientes:

- Asesoría sobre como revisar administrativamente los recursos computacionales de la entidad.
- Asesoría sobre como evaluar la seguridad de los sistemas informáticos.
- Asesoría sobre implementación de planes de recuperación de información, en el caso de desastres informáticos.
- Asesoría sobre como evaluar y seleccionar equipos de software.
- Asesoría sobre como desarrollar sistemas.
- "Asesoría sobre análisis de control administrativo.
- Asesoría sobre preparación de flujo-gramas.
- Asesoría sobre desarrollo de manuales de funciones."**(4:300)**

A-2) Asesoría sobre la eficiencia administrativa y manejo de operaciones

Dentro de este tipo de asesoría se pueden mencionar las siguientes:

- Asesoría sobre como evaluar y analizar la eficiencia de la entidad.
- Asesoría sobre como implementar controles operativos.
- "Asesoría sobre reportes de operación.

- Asesoría sobre control de calidad.” **(14:29)**

A-3) Asesoría sobre recursos humanos

Dentro de este tipo de asesoría se pueden mencionar las siguientes:

- Asesoría sobre como contratar personal.
- Asesoría sobre como seleccionar personal ejecutivo.
- Asesoría sobre como realizar encuestas salariales.
- Asesoría sobre como administrar sueldos y salarios.
- Asesoría sobre como capacitar personal ejecutivo.
- “Asesoría sobre entrenamiento de supervisores.
- Asesoría sobre incentivos a empleados.
- Asesoría sobre procedimientos y estándares de oficinas.” **(9:103)**

A-4) Asesoría sobre organización y administración financiera

Dentro de este tipo de asesoría se pueden mencionar las siguientes:

- Asesoría acerca de cómo hacer un estudio e implementación de un sistema de costos.
- Asesoría sobre como administrar inventarios.
- Asesoría sobre como controlar costos.
- Asesoría sobre compilación y revisión de estados financieros.

- Asesoría sobre administración de flujo de efectivo.
- “Asesoría sobre elaboración de presupuestos.
- Asesoría sobre control presupuestal.” **(10:17)**

CAPÍTULO III

El Presupuesto y el control presupuestal

3.1 El presupuesto

3.1.1 Definición

“Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar una entidad, en un periodo determinado, desarrollando estrategias que permitan organizar los recursos necesarios, para lograr las metas de dichos objetivos y evaluar su ejecución.” **(1:10)**

El presupuesto es una expresión cuantitativa, porque los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, deben ser medibles y es necesario que se destinen recursos para su logro durante el periodo fijado. Es formal porque exige que sea aceptado por las personas que están al frente de la entidad y desarrolla estrategias apropiadas, para el cumplimiento de los objetivos y alcance de las metas del periodo.

El presupuesto presenta la cantidad de dinero que se necesita recaudar, recibir como donación o generarse como ganancia, para cubrir actividades planificadas y recursos necesarios para lograr los objetivos y alcanzar las metas de operación de la entidad en un periodo de tiempo futuro.

En un sentido más preciso, un presupuesto es un documento que traduce lo que una entidad ha planeado para poder operar en el futuro, en términos monetarios.

Un presupuesto no es inamovible, pues es posible cambiarlo siempre y cuando sea realmente necesario. Para esto se deben tomar medidas muy cuidadosas para tratar las consecuencias de un cambio. Por ejemplo: si se ha presupuestado la compra de veinticinco computadoras de escritorio, pero se descubre que lo que realmente se necesita es un compresor; se pueden comprar menos computadoras y adquirir el compresor.

Un presupuesto tampoco es un simple registro de los gastos del año anterior más un 15% extra para cubrir la inflación, pues todos los años son diferentes y las entidades tienen que examinar lo que realmente es necesario para poner en práctica sus planes.

3.1.2 Importancia

El presupuesto es importante porque es una herramienta de planeación y control de actividades futuras. Está relacionado con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la entidad; y es la base fundamental para el alcance de los objetivos y metas de la entidad.

Sin un presupuesto cualquier entidad carece de dirección, pues no habría forma de saber si se están logrando los objetivos y metas para las cuales ha sido creada.

El presupuesto le indica a la entidad cuanto dinero necesita para llevar a cabo sus actividades y obliga a la organización a planificar las mismas cuidadosamente.

El presupuesto constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera de la entidad, porque se puede ver cuanto debería haberse recibido y gastado, permitiendo plantear preguntas bien fundamentadas sobre las discrepancias.

En el caso de fundaciones, asociaciones y Organizaciones No Gubernamentales, no podrían recaudar fondos de donantes si no tuvieran un presupuesto; pues los donantes necesitan saber a través del mismo, si la cantidad de dinero que se les solicita es razonable y tiene fundamentos aceptables.

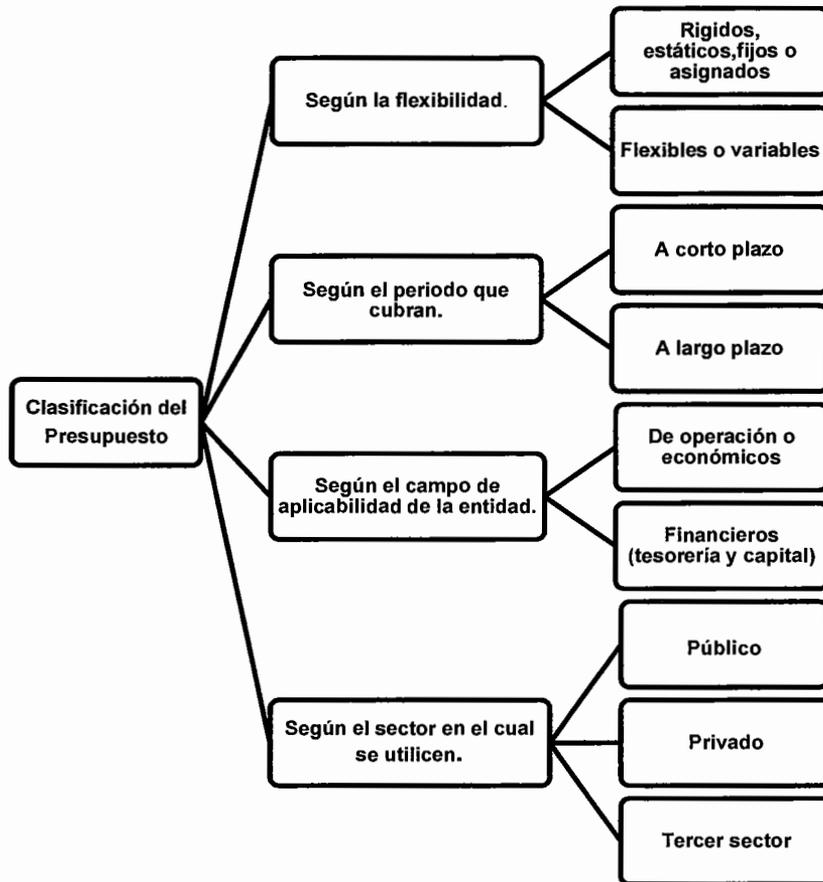
3.1.3 Clasificación

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. El orden de prioridades que se les de, depende de las necesidades del usuario.

En la siguiente figura se muestran los diferentes tipos de presupuestos

Figura No. 3

Clasificación del Presupuesto



Fuente: Burbano Ruíz Jorge E. Presupuestos un enfoque de direccionamiento estratégico.

A) Según la flexibilidad:

A-1) Rígidos, estáticos, fijos o asignados

“Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad, en la que no se puede reajustar el costo inicialmente acordado. Una vez fijado el costo, no se permiten ajustes por las variaciones que sucedan. De este modo, se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, legal o político de la región donde actúa la entidad.”(1:18)

Este tipo de presupuestos son utilizados tradicionalmente por el sector público y por Organizaciones No Gubernamentales.

Los presupuestos fijos, consisten en un solo plan, en el cual no se hacen reservas para los cambios inflacionarios, ni para cambios en el volumen de operaciones que puedan ocurrir en el periodo para el cual fueron elaborados.

En estos presupuestos se asume que los cálculos de los pronósticos son correctos y que no habrá variaciones en el poder adquisitivo del dinero ni en el volumen de operaciones de la entidad; pues se tienen objetivos y metas fijas.

En el caso de un país cuya economía no es estable, los presupuestos fijos no son los más recomendables, a menos que cubran un período de tiempo relativamente corto, inferior a un año.

A-2) Flexibles o variables

“Los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al tamaño de las operaciones de la entidad. Tienen amplia aplicación en el campo del presupuesto de los costos.”(1:18)

Este tipo de presupuestos son muy usados en las grandes industrias, las cuales dividen sus costos en fijos y variables.

Los costos fijos son aquellos que no varían conforme el volumen del negocio. El alquiler, intereses de préstamos y seguros son gastos fijos, que no se ven afectados en general por el volumen. Por ejemplo: el propietario del edificio donde opera la industria, no se preocupa por el volumen de operaciones de esta y le exige el pago de la renta.

Los costos variables son los que si varían en relación directa con el volumen del negocio. Por ejemplo: si un obrero recibe un quetzal por unidad producida, recibirá dos quetzales por dos unidades, cinco quetzales por cinco unidades y así sucesivamente de acuerdo a la demanda del producto.

Los presupuestos flexibles también pueden ser ajustados de acuerdo a los cambios inflacionarios en la economía en donde opera la entidad.

B) Según el periodo que cubran:

B-1) A corto plazo

Los presupuestos a corto plazo, son los que se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año. Se utilizan en empresas de negocios, Organizaciones No Gubernamentales y también en el sector público.

B-2) A largo plazo

En este campo, se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes de un gobierno, el horizonte o límite del planeamiento, está en función del periodo presidencial establecido por las normas constitucionales de cada país.

Los lineamientos generales de cada plan, se basan en consideraciones económicas como son: la generación de empleo, creación de infraestructura para el país, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, apoyo económico para la salud pública y la educación; fomento del ahorro, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o como ha ocurrido recientemente, apertura mutua de los mercados internacionales conocidos como tratados de libre comercio.

Las grandes empresas, adoptan presupuestos de este tipo cuando emprenden proyectos de inversión en nuevas tecnologías, en ampliación de la capacidad de producción instalada, en integración de intereses accionarios y expansión de los mercados. También recurren a estos planes, cuando ocasionalmente planifican todas sus actividades, bajo la modalidad uno-cuatro. En la cual se detalla con amplitud el primer año y se presentan datos generales para los años restantes. Con este sistema se trata de planear a largo plazo y luego detallar y cuantificar todas las actividades del primer año.

Quiere decir que este tipo de presupuestos se elaboran para cubrir periodos superiores a un año.

C) Según el campo de aplicabilidad de la entidad

C-1) De operación o económicos:

Incluye el presupuesto de todas las actividades previstas para el periodo siguiente al cual se elabora y su contenido se resume en un estado proyectado de ingresos y egresos. Estos pueden incluir:

1. Ingresos de operación.
2. Compras.
3. Uso de materiales o insumos.
4. Personal técnico y administrativo.
5. Gastos de operación.

C-2) Financieros (tesorería y capital)

Incluyen los cálculos proyectados a futuro, de cuentas que se reflejan directamente en el balance general de la entidad. Conviene en este caso destacar el presupuesto de caja o tesorería y el presupuesto de capital, también conocido como de erogaciones capitalizables.

C-2-1) Presupuesto de tesorería

“Se formula con las estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o efectivo, porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada y con la salida de fondos líquidos.”(1:20)

El presupuesto de caja o tesorería, muestra los pronósticos de futuras entradas y salidas de efectivo de la entidad, para un periodo determinado.

Este tipo de presupuestos se establecen por periodos cortos. Estos periodos son de meses, trimestres, cuatrimestres e incluso pueden ser de un año dividido en semestres, cuatrimestres, trimestres etc. Siendo

muy utilizados por fundaciones y organizaciones no gubernamentales cuyo interés es el prestar ayuda social.

El presupuesto de caja o tesorería es importante porque a través de el, se puede prever la disponibilidad futura de efectivo y en base a ello tomar decisiones.

C-2-2) Presupuesto de capital o de erogaciones capitalizables

“Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones en adquisición de terrenos, construcción o ampliación de edificios y compra de maquinaria y equipos. También evalúa alternativas de inversión posibles y permite conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.” **(1:20)**

Este tipo de presupuestos, es ampliamente utilizado por las empresas de negocios como una herramienta de planeación de gastos futuros correspondientes a activos fijos, cuyos beneficios económicos se espera trasciendan más allá del año.

Se puede decir que los presupuestos de capital, son la cuantificación del dinero que será necesario invertir en la adquisición futura de activos fijos de una entidad, la cual espera obtener beneficios en sus operaciones en el futuro.

En el caso de fundaciones y organizaciones no lucrativas no es muy utilizado, pues éstas entidades por lo general no capitalizan inversiones; sino que las consideran como un gasto, porque en muchos casos los activos fijos son donados a otras entidades sin ánimo de lucro o fundaciones e incluso a personas individuales. Además estos gastos los incluyen en un presupuesto de caja.

Pero como en las empresas de negocios, las fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro, también esperan obtener beneficios de las adquisiciones de activos fijos que se han proyectado. Por ejemplo: una fundación que se dedica a prestar servicios de salud, en su presupuesto puede incluir cierta cantidad de dinero que servirá para

comprar un equipo de rayos x. El cual servirá para brindar un mejor servicio a los pacientes que acuden a esta.

D) Según el sector en el cual se utilicen:

D-1) Presupuestos del sector público

“Los presupuestos del sector público, cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento del país, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y entidades estatales.” **(1:20)**

Los cálculos de este tipo de presupuestos incluyen: los de la remuneración de los funcionarios y empleados que laboran en las instituciones del gobierno, los de gastos de funcionamiento de las entidades estatales, los de inversiones en proyectos que se tengan previstos para el futuro (puentes, termoeléctricas, sistema portuario, centros de acopio, vías de comunicación, etc.), los de realización de obras de interés social (centros de salud, escuelas, etc.) y cálculos de las amortizaciones de compromisos ante la banca internacional.

Paralelamente al presupuesto de gastos de un país, se elabora el presupuesto de ingresos del mismo. El cual debe ser equivalente al de gastos y debe cumplir las formalidades establecidas en la legislación de la nación de dicho país para su aprobación, ejecución y control.

Si el presupuesto de ingresos no es suficiente para cubrir el presupuesto de gastos, se deben excluir gastos o gestionar fuentes adicionales de financiamiento para poder cubrirlos.

D-2) Presupuestos del sector privado

Los utilizan las empresas privadas, como base de planificación de las actividades organizacionales. No tienen las formalidades jurídicas de los presupuestos públicos y esto les caracteriza como más flexibles. Su fin es el de optimizar las ganancias.

D-3) Presupuestos del tercer sector

Estos presupuestos son los que elaboran las fundaciones, asociaciones y Organizaciones No Gubernamentales.

Estas entidades se constituyen para prestar servicios que mantienen o proporcionan mejoría en la calidad de vida de la sociedad en general o de grupos de la sociedad a los cuales está dirigido el servicio que proveen. Están conformadas por un grupo de personas que trabajan para lograr este mismo fin.

Estas organizaciones no buscan obtener utilidades, ni repartir ganancias entre sus socios o fundadores y tienen un carácter no gubernamental.

El tercer sector ha crecido a tal punto que emplea gran cantidad de personas y provee servicios diversos como son los servicios de salud, educación, planificación familiar, protección de niños, mujeres, personas de la tercera edad, conservación de flora y fauna, servicios financieros para microempresarios que no tienen acceso a créditos en instituciones financieras, entre otros.

“Estas organizaciones han venido asumiendo responsabilidades y desarrollando una importante labor, como legado del sector público y de la misma sociedad; por tanto padecen las mismas limitaciones de disponibilidad de recursos que afectan a los otros sectores.” **(1:21)**

Las necesidades de la sociedad están siempre en constante crecimiento y los recursos necesarios para satisfacerlas son cada vez más escasos. Es por esto que las organizaciones del sector privado, se ven obligadas a adquirir mayor conciencia social y las entidades del tercer sector se han visto obligadas a operar con criterios de empresa privada, para obtener ingresos y así continuar cumpliendo sus objetivos y metas de forma efectiva.

3.1.4 Elementos, técnicas y principios para su elaboración

“En todo sistema presupuestario, se necesita claridad sobre tres aspectos muy relacionados entre sí, estos aspectos son: 1) Los elementos de trabajo empleados en la elaboración del presupuesto. 2) Las técnicas de elaboración y 3) Los principios que sustentan la validez de los mismos.”

(1:22)

A) Los elementos de trabajo:

Permiten manejar los datos necesarios para elaborar el presupuesto, mediante el uso de formatos o cédulas diseñadas para la recolección de información y para el cálculo matemático de la misma. Estos son de gran aplicación, cuando se está diseñando el plan operativo de la entidad; el cual es la base del presupuesto que se está elaborando.

B) Las técnicas de elaboración:

Son el conjunto de procedimientos utilizados para hacer la estimación del presupuesto. Estos pueden provenir de la experiencia o de las investigaciones realizadas en el desarrollo del trabajo.

C) Los principios

Son guías para las personas encargadas de elaborar los presupuestos de la entidad, porque le proporcionan a estas un criterio cuidadoso y moderado para tomar decisiones.

Estos pueden ser:

C-1) Principios de previsión

Se refieren al estudio anticipado de los procesos de la organización, para pronosticar algo que va a suceder o que se quiere que suceda y para determinarlo en unidades monetarias.

C-2) Principios de planeación

Se refieren a la necesidad de programar la acción futura, eligiendo las estrategias que se aplicaran, para lograr los objetivos y alcance de las metas fijadas.

C-3) Principios de organización

Estos principios se refieren a que se deben estructurar las actividades humanas, para alcanzar los objetivos y metas.

C-4) Principios de dirección

Indican el modo de conducir las operaciones de la organización, hacia el logro de los objetivos deseados.

3.1.5 Etapas de elaboración de un presupuesto

“Bien sea el caso, en que la entidad ya tenga implementado un sistema de presupuesto como herramienta de planeamiento y control, o que esté tratando de implementarlo; siempre debe considerarse las etapas siguientes para la preparación del mismo:

A. Pre-iniciación

B. Elaboración del presupuesto.” (1:27)

A) Pre-iniciación (Primera etapa)

En esta etapa, se evalúan los resultados obtenidos en periodos anteriores, si los ha habido. Se analiza el cumplimiento de objetivos, alcance de metas de la entidad, el dinero necesario para alcanzarlas y las estrategias que se implementaron para su logro.

Este análisis se hace para calificar la gestión de la administración durante el periodo. También proporciona información valiosa para el plan operativo o plan operacional, el cual servirá para la elaboración del presupuesto del periodo futuro.

Es decir que esto se hace, para tener una idea o una base para decidir, que es lo que se va a proyectar en dicho periodo.

B) Elaboración del presupuesto (Segunda Etapa)

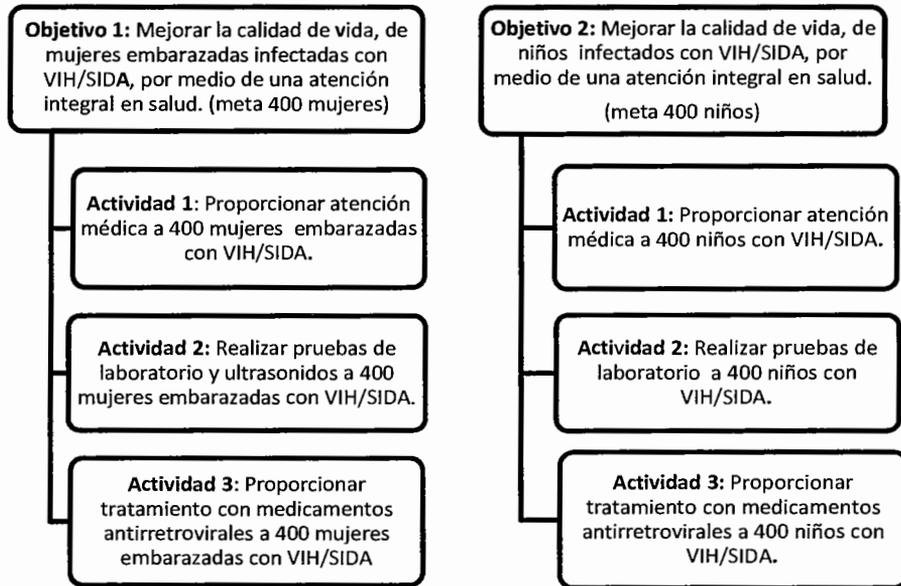
“En esta etapa, es en donde se hace la planificación de la operación de la entidad para el periodo futuro. Los planes adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales y son aprobados.” **(1:28)**

Hablar de planes, es hablar del cumplimiento de objetivos y alcance de metas. Los objetivos son planes generales que gobiernan la estructura y operación de la entidad.

Para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, es necesario planificar actividades específicas para cada uno de ellos, las cuales deben tener asignada una meta que se quiere alcanzar. La figura de la página siguiente ejemplifica lo anterior:

Figura No. 4

Planificación de actividades por objetivo, de una Organización No Gubernamental dedicada a proporcionar atención integral a personas infectadas con VIH/SIDA, durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 20XX.



Fuente: Elaboración propia.

“Hablar de planes, también es hablar de las estrategias que se van a adoptar, para llevar a cabo las actividades que tienen la finalidad de alcanzar las metas y cumplir con los objetivos.” (1:28)

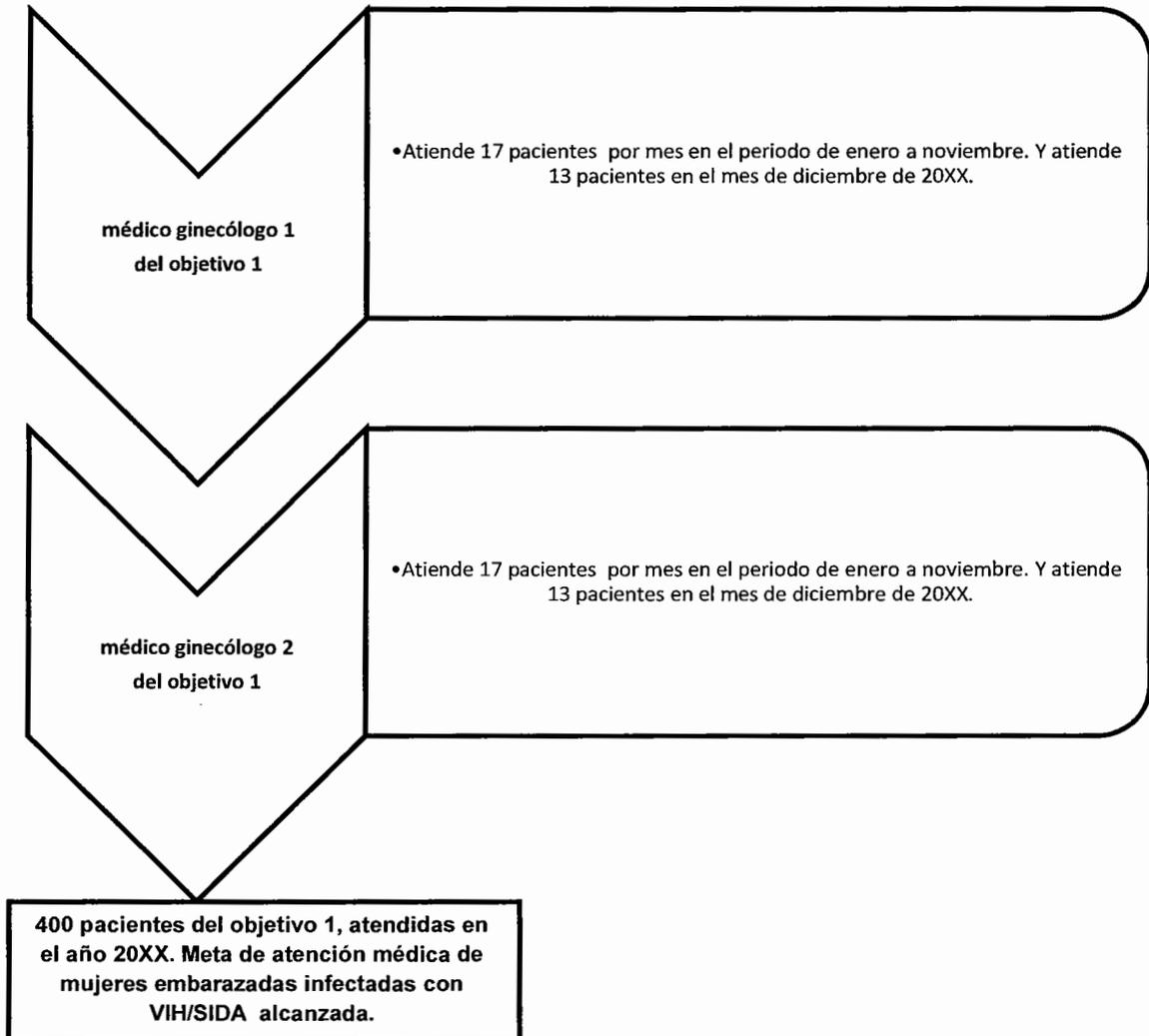
Por ejemplo:

La meta de atención medica a pacientes del objetivo No.1 para el año 20XX, es de 400 mujeres embarazadas con VIH/SIDA atendidas.

La estrategia que adopta la entidad es la que se muestra en la figura siguiente:

Figura No. 5

Estrategia de atención médica a pacientes embarazadas con VIH/SIDA, durante el año 20XX.



Fuente: Elaboración propia.

Como es posible observar, la estrategia adoptada, fue la de atender por cada uno de los 2 médicos ginecólogos del objetivo 1, diecisiete pacientes del mes de enero al mes de noviembre y trece pacientes durante el mes de diciembre 20XX.

Con esta estrategia de atención médica se prevé lograr la meta de 400 mujeres embarazadas atendidas del 1 de enero al 31 de diciembre de 20XX.

En la etapa de elaboración del presupuesto, es en donde se planifica el cumplimiento de los objetivos, actividades para el logro de estos, estrategias para el alcance de las metas y la determinación del dinero necesario para estos fines.

A esta etapa también se le conoce, como etapa de elaboración del plan operativo o plan operacional.

B-1) Plan Operativo

“El plan operativo es un conjunto de documentos formales (cedulas), en los que se cuantifica el dinero necesario, para la aplicación de estrategias para el logro de las metas fijadas, las cuales están encaminadas a cumplir con un objetivo. En este la entidad prevé los fondos para cubrir todos los gastos necesarios para una operación normal y eficiente. La integración de estos documentos forma el presupuesto”. **(1:29)**

El Plan Operativo, se elabora por medio de cedulas presupuestarias, en las cuales se muestra la actividad que se prevé, el objetivo al que corresponde, la meta de esta, la estrategia para lograrla, el tiempo o periodo necesario, la unidad de medida de magnitud y unidades de medida monetarias para cuantificarla.

Las cedulas terminadas, se integran en un solo documento que es llamado el presupuesto.

El presupuesto puede ser de corto plazo para un periodo de un año o de largo plazo para un periodo de más de un año. También puede ser un presupuesto solo de ingresos, solo de gastos o de ingresos y gastos.

Una vez está listo el presupuesto, es presentado ante las autoridades competentes para su discusión y aprobación.

Por ejemplo: una Organización No Gubernamental, que obtiene sus fondos a través del financiamiento de un organismo internacional, una vez tiene listo su presupuesto de gastos anual, lo presenta ante dicho organismo para su discusión y aprobación. Cuando el organismo financiador aprueba el presupuesto de la entidad, le otorga a la misma el financiamiento para llevarlo a cabo.

3.2 El control presupuestal

3.2.1 Concepto

“Consiste en hacer para un periodo específico, un programa para la administración financiera y de operación, basado en experiencias anteriores y deducciones razonadas, de las condiciones que se proyectan en el futuro y en un eficiente control interno.” **(10:17)**

Es decir, que en base a la evaluación de las variaciones presupuestarias obtenidas, en presupuestos de periodos anteriores, se hace una planificación de la forma como se va a utilizar y distribuir el dinero que servirá para el funcionamiento de la entidad en un periodo futuro. De tal forma que si hubo una sobre ejecución o una falta de la misma en el periodo anterior, se planifique la forma de corregir dicha situación, para que en el periodo siguiente exista una ejecución razonable.

“El control presupuestal, es muy importante para la actividad económico-financiera de una entidad y constituye una fase fundamental dentro de la gestión presupuestaria.” **(17:1)**

Está orientado a:

A) Comparar los datos reales con los objetivos fijados

La actividad de la entidad trae consigo resultados, que el control presupuestal debe poner de manifiesto. Estos resultados se comparan con los objetivos preestablecidos en el proceso de planificación, poniendo de manifiesto las desviaciones existentes entre resultados reales y previstos.

A-1) Cuantificar e interpretar las posibles diferencias

Cualquier desviación debe ser siempre cuantificable y las mismas podrán ser positivas o negativas. Además de su cuantificación es necesario analizar las causas y responsables de las mismas.

A-2) Adoptar las medidas correctoras oportunas

Es necesario determinar acciones correctoras que consigan reducir las desviaciones y que conduzcan de mejor manera a la entidad al logro de los objetivos y metas establecidos.

En el control presupuestal, siempre se realiza un informe el cual está orientado a proporcionar una información suficientemente detallada de cada uno de los tres puntos anteriores; con el fin de que la entidad pueda dar solución a las desviaciones presupuestarias existentes y logre alcanzar sus objetivos y metas.

3.2.2 Técnica

“Es el conjunto de pasos y recursos, con los cuales se planea, coordina y dictan medidas para controlar todas las operaciones y funciones de una entidad; para obtener el máximo rendimiento.” **(10:17)**

Esta definición está directamente relacionada con la idea que transmite la figura No. 5. Pues es la forma en que se prevé que se logrará alcanzar lo que se ha presupuestado y que es considerada la mejor opción de lograr tal fin.

En base a la idea que transmite la figura No. 5, se puede decir por ejemplo: que el costo previsto por la atención médica de 400 mujeres embarazadas con VIH/SIDA será de Q 12,000.00, ¿y de que forma se piensa lograr alcanzar este objetivo y a este costo?, pues organizando los recursos que se prevé usar.

Se contrataran dos médicos los cuales se les asigna horario semanal y el número de pacientes que deben atender por cada día laborado, de tal forma que cumplan con el número de pacientes que deben atender por cada mes del año. Esto con el fin de lograr la meta de atención a pacientes del año, que en este caso es de 400. Posterior a esto, se les asigna el valor de los honorarios que les serán pagados por paciente atendido; de modo que al totalizar los honorarios anuales de cada uno, coincidan con el valor presupuestado.

Así a cada médico se le pagaran Q 30.00 por cada paciente atendido y cada médico debe atender 17 pacientes por mes, de enero a noviembre. Los honorarios de cada uno serán de Q 510.00 por cada uno de estos 11 meses y en el mes de diciembre se tiene previsto que cada uno atienda 13 pacientes a Q 30.00 por paciente, los honorarios de cada uno en este mes serán de Q390.00.

Totalizando los honorarios anuales de cada médico se tiene: $[(Q510*11)+Q390]*2= Q 12,000.00$. Ahora se totaliza el número de pacientes atendidos por cada uno y debe coincidir con el número de pacientes meta del año. $[(17 \text{ pacientes}*11)+13 \text{ pacientes}]*2=400$ pacientes.

3.2.3 Requisitos

El control presupuestal debe cumplir una serie de requisitos, entre los cuales están los siguientes:

1. La dirección debe estar comprometida con el control presupuestal.
2. Debe adaptarse en lo posible a la estructura organizacional de la entidad.

3. Debe apoyarse en un eficiente sistema de información contable que proporcione datos fiables y oportunos.
4. Debe basarse en el principio de control por excepción, es decir solo las desviaciones de mayor cantidad deben centrar la atención, en cuanto al análisis de sus causas y la adopción de medidas correctoras.
5. Debe existir siempre un seguimiento de las medidas correctoras adoptadas.

3.2.4 Ventajas

Las ventajas del control presupuestal son las siguientes:

1. Permite coordinar las actividades de las distintas áreas de la entidad.
2. Permite identificar problemas.
3. Compara los resultados reales con los presupuestados, analizando desviaciones y tomando las medidas correctoras necesarias.
4. Aprovecha las capacidades del conjunto de la organización a través de una gestión participativa.

CAPÍTULO IV

El Contador Público y Auditor como asesor en el control presupuestal de gastos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental (Caso Práctico)

4.1 Planteamiento del caso práctico

La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, durante la primera fase del programa: Intensificación de las acciones de prevención y atención integral en grupos vulnerables y áreas prioritarias de Guatemala, financiado por el organismo financiador y comprendido en el periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2014, logró atender a 8,250 de los 15,000 pacientes meta fijados para dicho periodo; dejando de atender a 6,750 personas infectadas. Es decir que solamente logró alcanzar el 55%, de la meta total de atención a pacientes asignada.

La unidad solo contó con recursos para atender a los pacientes, hasta el día 5 de noviembre de 2014. A partir de esa fecha ya no pudo continuar atendiendo a más personas infectadas por falta de recursos en los renglones No. 1, 2 y 3 del presupuesto de gastos 2014.

La unidad adeuda 5 meses de honorarios al personal de salud contratado, también adeuda medicamentos y reactivos para exámenes de laboratorio, solicitados al proveedor local, para la atención a los pacientes.

El día 28 de noviembre de 2014, la unidad fue notificada por el organismo financiador, al respecto de su continuidad como Receptor Principal de los fondos para la segunda fase del programa, la cual está comprendida en el periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2015.

Los objetivos y metas fijados para esta segunda fase, son exactamente los mismos que para la primera fase, con la salvedad que el organismo financiador solo permitirá un máximo del 20% de incumplimiento del total de la meta de atención integral a pacientes asignada. De incumplir con este límite, la unidad será sancionada de acuerdo con la norma de incumplimiento de metas y objetivos asignados en una segunda fase, después de incumplir también en la primera. **(ver página 12, numeral 1.10.6)**

Estos son los objetivos y metas asignados, para la segunda fase del programa, año 2015:

Objetivo 1 Mejorar la calidad de vida, de mujeres embarazadas infectadas con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- i. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 mujeres embarazadas infectadas.

Objetivo 2 Mejorar la calidad de vida, de niños infectados con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- i. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 niños infectados.

Objetivo 3 Mejorar la calidad de vida, de adultos (sin incluir mujeres embarazadas) infectados con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- i. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 adultos infectados.

La unidad debe elaborar el presupuesto de gastos del periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2015 y una vez esté terminado, debe presentarlo ante el organismo financiador para su aprobación. Tiene que elaborar un ejemplar en quetzales para la operación en Guatemala y otro en dólares de los Estados Unidos de América al tipo de cambio vigente al momento de elaborarlo.

(ver página 11, numeral 1.10.3).

La unidad tiene de plazo para presentar el presupuesto de gastos de la segunda fase, hasta el día 29 de diciembre 2014.

Por las razones descritas anteriormente y para cumplir con los objetivos y metas asignados por el organismo financiador, en el periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2015, la unidad le ha solicitado una propuesta de servicios profesionales de asesoría para el control presupuestal de gastos de dicho periodo, a la firma de Contadores Públicos y Auditores Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Es importante hacer saber a los lectores del presente trabajo de tesis, que los datos utilizados en el caso práctico, son hipotéticos, con un fin puramente didáctico; ya que se tuvo que respetar la confidencialidad de la unidad de análisis.

Es necesario mencionar que el organismo financiador, es quién establece la normativa para formular los presupuestos de gastos de cada Receptor Principal y es quien determina qué objetivos y qué metas de atención a pacientes infectados con VIH/SIDA le asignará.



**Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización
No Gubernamental**

4.1.1 Solicitud de servicios

Guatemala, 2 de diciembre de 2014

Señores:

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

15 calle 15-86 zona 6

Ciudad de Guatemala

Presente

Estimados señores:

Hemos obtenido información sobre la reputación profesional de su firma, por lo que nos dirigimos a ustedes, con la finalidad de que nos presenten una propuesta de servicios profesionales de asesoría para el control presupuestal de gastos, de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2015.

Sin otro particular

Atentamente:

Licda. Mercedes Gámez

Administradora

Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No
Gubernamental.

Asesoría

4.2 Propuesta de servicios profesionales

Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental.

Propuesta de Servicios Profesionales
de asesoría para el control presupuestal
de gastos de la Unidad de Atención a
Pacientes con VIH/SIDA en una Organización
No Gubernamental por el periodo
1 de enero al 31 de diciembre 2015.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

4.2.1 Contenido de la propuesta de servicios profesionales.

- A) Carta introductoria
- B) Detalle de los servicios de asesoría
- C) Productos finales
- D) Honorarios estimados.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

A) Carta Introdutoria

Guatemala 9 de diciembre de 2014

Licenciada

Mercedes Gámez Castañeda.

Administradora.

Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA
en una Organización No Gubernamental.

Guatemala

Ciudad

Apreciable licenciada Gámez:

Hemos elaborado nuestra propuesta de servicios profesionales de asesoría para el control presupuestal de gastos, misma que como firma de Contadores Públicos y Auditores podemos proporcionarle a la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental.

Le hacemos saber nuestro firme deseo de proporcionarle a la unidad, un servicio de calidad y con valor agregado.

Existe un fuerte compromiso por parte de cada miembro de nuestro equipo de asesores, para proveer a la unidad los servicios que necesita.

Nuestros profesionales son reconocidos en Guatemala por su experiencia y trabajo excelente, en cada uno de los campos de su especialización.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Por otra parte, comprendemos que los servicios profesionales de asesoría, son un costo importante para la unidad que usted administra, en tal sentido, deseamos reiterarle nuestro interés de ayudarle; proponiéndole un control presupuestal de gastos apropiado para el periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2015. Para asegurar que se cumpla con los objetivos y metas asignadas a ustedes por su organismo financiador en ese periodo. Una de las formas de hacerlo es proporcionando un servicio efectivo a un costo razonable.

Por nuestra experiencia como asesores, en diversas áreas financieras, le garantizamos proponerle el control presupuestal de gastos apropiado, para que la unidad cumpla con sus objetivos y metas asignadas en el periodo 2015.

Permítanos expresarle nuestro sincero agradecimiento por la oportunidad que nos brinda, para presentarle nuestra propuesta de servicios.

Estamos a su disposición para proveerle cualquier información adicional que estime conveniente.

Atentamente,

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Lic. Estuardo Marroquín Ávila.

Socio Director.

Asesoría

B) Detalle de los servicios de Asesoría

I. Trabajo a realizar:

Inmediatamente después de que ustedes nos confirmen como asesores para el control presupuestal de gastos del periodo 2015, solicitaremos que nos proporcionen la normativa para elaborar el presupuesto de gastos entregada a la unidad por el organismo financiador, los objetivos y metas de atención a pacientes que deben cumplir en el periodo 2015 y un ejemplar del presupuesto de gastos de la unidad del periodo 2014 expresado en quetzales. Así mismo solicitaremos un reporte financiero donde esté lo presupuestado, lo ejecutado y las variaciones que se dieron en cada renglón en el periodo 2014.

Posterior a obtener la información solicitada con anterioridad, analizaremos el presupuesto de gastos del periodo 2014, realizaremos un informe dirigido a la administración de la unidad; acerca de los renglones que presentaron variaciones y por último haremos nuestra propuesta de control presupuestal de gastos para el periodo 2015.

Para realizar el trabajo de asesoría, trabajaremos los días:

- Jueves 11 y viernes 12 de diciembre 2014.
- Y del lunes 15 al viernes 19 de diciembre 2014.

II. Personal asignado para el trabajo de asesoría:

El personal que asignaremos para asesorarlos en el control presupuestal de gastos del periodo 2015, será profesional y con un alto grado de calificación. El cual cuenta con amplios conocimientos sobre control presupuestal y elaboración de presupuestos, además de una amplia experiencia en este tipo de trabajos.

Asesoría

Este personal estará conformado por 2 licenciados en Contaduría Pública y Auditoría con especialidad en Administración Financiera.

III. Objetivos del servicio de asesoría:

El servicio de asesoría que les brindaremos, tiene el objetivo de proponer el control presupuestal más apropiado, para asegurar que los objetivos y metas asignados por el organismo financiador en el periodo 2015, se cumplan a cabalidad.

VI. Alcance del trabajo

Nuestro trabajo consiste en analizar cuáles fueron las variaciones más significativas del presupuesto 2014, por las cuales no se cumplieron las metas de cada objetivo asignado en dicho periodo. También debemos determinar las causas de éstas y proponer el control presupuestal que se debe poner en práctica, para evitar que dichas variaciones vuelvan a ocurrir en el periodo 2015.

La responsabilidad de la administración de la unidad, es poner en práctica el control presupuestal de gastos que propondremos, para que el presupuesto de gastos que presenten al organismo financiador; garantice que los objetivos y metas del periodo 2015 se cumplirán a cabalidad.

C) Producto final

Este será la realización de un informe dirigido a la administración de la unidad, acerca de las causas y efectos, de las variaciones en los renglones que contienen error, en el presupuesto de gastos 2014. Adjunto al mismo, estará el documento en el cual irá descrito el control presupuestal de gastos propuesto para el periodo 2015.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

D) Honorarios estimados

Nuestro compromiso es, proporcionar servicios profesionales de asesoría de la más alta calidad, porque nuestros clientes esperan que desarrollemos nuestro trabajo en forma eficiente y efectiva.

1. El valor de nuestros honorarios por los días que trabajaremos será de: Q 21,600.00.
2. Al iniciar el trabajo, deberán emitirnos un pagaré por el valor de nuestros honorarios, con la firma de su representante legal. La forma de pago será con cheque de caja a nombre de nuestra firma, por veintiún mil seiscientos quetzales exactos. El cual deberá ser cancelado a más tardar el día 30 de enero de 2015; fecha en la que la unidad ya ha recibido el desembolso del periodo.

Estuardo Marroquín Ávila.

Socio Director.



**Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización
No Gubernamental**

4.3 Carta de aceptación

Guatemala, 10 de diciembre de 2014

Señores:

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

15 calle 15-86 zona 6

Ciudad de Guatemala

Presente

Apreciables señores:

Por este medio les informamos, que hemos aceptado su propuesta de servicios profesionales. Por tal razón les pedimos, que den inicio al trabajo de asesoría para el control presupuestal de gastos de la unidad por el periodo 2015, a partir del día jueves 11 de diciembre de 2014.

Se adjunta a la presente, la normativa para elaborar el presupuesto de gastos de la unidad, proporcionada por el organismo financiador y los objetivos y metas asignados para el periodo 2015

Sin otro particular

Atentamente:

Licda. Mercedes Gámez

Administradora

Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No

Gubernamental.

Guatemala



Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

4.3.1 Normativa para la elaboración del presupuesto de gastos, de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental; proporcionada por el organismo financiador

A) Estructura

El presupuesto de gastos tendrá que estar estructurado, de acuerdo a los objetivos y metas que el organismo financiador le haya asignado, a la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.

B) Estrategias

Deben formularse y aplicarse las estrategias más apropiadas para el logro de las metas asignadas.

C) Expresión del presupuesto de gastos en unidades monetarias

Debe elaborarse un ejemplar expresado en quetzales para la operación en Guatemala y otro expresado en dólares de los Estados Unidos de América, al tipo de cambio que esté vigente al momento de su elaboración.

D) Plazo

Los periodos de tiempo, del presupuesto de gastos de cada fase del programa, serán de un año. Comprendidos del 1 de enero al 31 de diciembre.

Debido a la disposición de esta norma, todas las fases del programa financiado tendrán un periodo de duración anual.

E) Objetivos y metas del presupuesto de gastos de la primera fase no alcanzados en su totalidad:

En el caso de no lograr alcanzar las metas de atención integral a pacientes asignadas para la primera fase del programa y por consiguiente no cumplir a cabalidad con los objetivos asignados; el organismo financiador dará una



Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

segunda oportunidad, a la unidad para continuar como Receptor Principal de los fondos en la segunda fase del programa.

Con esta norma, el organismo financiador busca conservar sus intereses en el país, en cuanto a la inversión realizada para el combate del VIH/SIDA. Pues es consciente que en todo principio de operaciones de un programa financiado por el, los resultados deseados no se logran alcanzar en su totalidad. Pero a su vez, es muy exigente con el Receptor Principal, pues en la segunda oportunidad exige que le sean presentadas por escrito, las razones por las cuales no se alcanzó la meta asignada y un presupuesto de gastos del periodo inmediato siguiente, que garantice el logro de las metas y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos asignados.

- F) Incumplimiento de metas y objetivos asignados en una segunda fase, después de incumplir también en la primera.

El organismo financiador, solo permitirá un máximo de incumplimiento de metas de atención integral a pacientes del 20% del total asignado. Si la unidad incumple con más de este porcentaje, le será retirado el financiamiento y también se procederá al retiro de los bienes, infraestructura y equipos adquiridos.

- G) Remuneración del personal

Al personal se le debe contratar y pagar por servicios profesionales o por servicios técnicos. Por consiguiente, deben presentar factura para hacer efectivo el pago de sus honorarios.

Las cantidades que vayan a ser presupuestadas para este fin no deben sobrepasar los límites siguientes:

1. Los honorarios para médicos con una especialidad, no deben ser mayores a Q 30.00 por paciente atendido.



Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

2. Los honorarios para médicos generales no deben ser mayores a Q 27.00 por paciente atendido.
3. Los honorarios de otros profesionales sin especialidad, no deben ser mayores a Q 27.00 por paciente atendido.
4. El personal de enfermería, debe ser graduado como tal y sus honorarios no deben ser superiores a Q 21.00 por paciente atendido.
5. Los honorarios del personal administrativo, no deben exceder los siguientes límites:
 - a) Administrador general: hasta un máximo de Q 7,000.00 mensuales.
 - b) Encargados y asistentes hasta un máximo de Q 5,500.00 mensuales.
 - c) Bodegueros hasta un máximo de Q 4,700.00 mensuales.
 - d) Demás personal administrativo, hasta un máximo de Q 4,000.00 mensuales

De continuar como Receptor Principal en una tercera fase, la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, podrá proporcionar un aumento del 5% en sus honorarios mensuales a cada colaborador.

H) Exámenes o pruebas de laboratorio

El valor unitario de la prueba, será igual al valor total de los reactivos que necesita para ser realizada. El proveedor del reactivo debe ser local.

Es decir que si el examen o prueba de laboratorio, necesita un reactivo A y un reactivo B, para poder realizarse, el valor que debe presupuestarse por



Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

concepto de dicha prueba, será el total de los valores unitarios de cada reactivo. El proveedor del reactivo debe estar radicado en Guatemala.

I) Medicamentos:

Deben ser adquiridos con proveedores locales únicamente.

Esto quiere decir que los proveedores de medicamentos, deben ser proveedores radicados en Guatemala.

J) Papelería, útiles de oficina, material impreso para los pacientes, insumos de enfermería, insumos de laboratorio y enseres de limpieza:

Deben presupuestarse este tipo de bienes en la cantidad que sea necesaria, para el buen funcionamiento del Receptor Principal, Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental y deben ser adquiridos con proveedores locales

Este tipo de bienes son necesarios para que la unidad opere correctamente.

K) Gastos fijos

Deben ser presupuestados, conforme la necesidad de cada departamento de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental.

Dentro de este tipo de gastos se encuentran: energía eléctrica, agua potable, teléfono, internet y servicio de vigilancia.

Todo recurso económico que el organismo financiador, le asigne a la unidad, mediante la aprobación del presupuesto de gastos de cada fase del programa financiado; será para uso exclusivo de las actividades relacionadas con el desarrollo de dicho programa.

Cualquier cambio en el destino de los recursos debe ser argumentado por la unidad y aprobado por organismo financiador.



Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

4.3.2 Objetivos y metas asignadas a la unidad por el organismo financiador en el periodo 2015:

Estos son los objetivos y metas asignados para la segunda fase del programa, año 2015:

Objetivo 1 Mejorar la calidad de vida, de mujeres embarazadas infectadas con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- ii. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 mujeres embarazadas infectadas.

Objetivo 2 Mejorar la calidad de vida, de niños infectados con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- ii. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 niños infectados.

Objetivo 3 Mejorar la calidad de vida, de adultos (sin incluir mujeres embarazadas) infectados con VIH/SIDA, por medio de una atención integral en salud.

- ii. meta de atención integral para este objetivo es de: 5,000 adultos infectados.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

4.4 Presupuesto de gastos

El presupuesto de gastos del periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2014. Ha sido proporcionado por la administración de la unidad a Marroquín Ávila & Asesores, S.C. Para que sean evaluadas sus variaciones y sean identificados los errores cometidos en el mismo.

En la cédula siguiente, se muestra el presupuesto de gastos del periodo 2014, de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental.

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		PT	Presupuesto de Gastos
Presupuesto de gastos del periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2014		p.p.c.	
Expresado en Quetzales		Fecha:	15/12/2014
		Responsables:	J.J.P. y A.T.F.
Renglón	Categoría del gasto	Presupuestado	Referencia
1	Honorarios para el personal	1,803,600.00	CP columna presupuestado
2	Exámenes de laboratorio	725,360.00	CP columna presupuestado
3	Medicamentos para los pacientes	800,000.00	CP columna presupuestado
4	terrenos y edificios	1,200,000.00	CP columna presupuestado
5	Mobiliario y equipo	700,000.00	CP columna presupuestado
6	Gastos generales	246,000.00	CP columna presupuestado
Totales		5,474,960.00	CP columna presupuestado
Nota: Las marcas utilizadas: Ver cédula de marcas Pág. No. 71 Índice: Ver cédula de Índice de cedulas Pág. No. 72.			

La unidad solo contó con recursos para atender a los pacientes, hasta el día 5 de noviembre de 2014. A partir de esa fecha ya no pudo continuar atendiendo a más personas infectadas por falta de presupuesto en los renglones 1, 2 y 3.

4.5 Control Presupuestal

Renglón		Categoría del gasto	Presupuestado	Ejecutado	Variación	%	Referencia	Control Presupuestal
Expresado en Quetzales								
Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental Lo presupuestado, lo ejecutado y las variaciones del periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2014								
							CP	
							p.p.c.	
							Fecha:	15/12/2014
							Responsables:	J.J.P. y A.T.F.
1		Honorarios para el personal	1,803,600.00	2,028,600.00	-225,000.00	112	↻ V	
2		Exámenes de laboratorio	725,360.00	1,870,000.00	-1,144,640.00	257	↻ V	
3		Medicamentos para los pacientes	800,000.00	2,062,500.00	-1,262,500.00	257	↻ V	
4		terrenos y edificios	1,200,000.00	1,200,000.00	0	100	✓	
5		Mobiliario y equipo	700,000.00	700,000.00	0	100	✓	
6		Gastos generales	246,000.00	173,580.00	72,420.00	71	↻ V	
Totales			5,474,960.00	8,034,680.00	-2,559,720.00			

Nota:

La unidad solo contó con recursos para atender a los pacientes, hasta el día 5 de noviembre de 2014. A partir de esa fecha ya no pudo continuar atendiendo a más personas infectadas por falta de presupuesto en los renglones 1, 2 y 3.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

4.6 Cédula de Variaciones

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental						V	Variaciones
Renglones del presupuesto 2014 que presentan variaciones							
Expresado en Quetzales							
Renglón	Categoría del gasto	Presupuestado	Ejecutado	Variación	%	Referencia	
1	Honorarios para el personal	1,803,600.00	2,028,600.00	-225,000.00 ↓	12	A-1	15/12/2014
2	Exámenes de laboratorio	725,360.00	1,870,000.00	-1,144,640.00 ↓	257	A-2	J.J.P. y A.T.F.
3	Medicamentos para los pacientes	800,000.00	2,062,500.00	-1,262,500.00 ↓	257	A-3	
6	Gastos generales	246,000.00	173,580.00	72,420.00 ↓	71	A-4	
Totales		3,574,960.00 ↑	6,134,680.00 ↑	-2,559,720.00 ↑			

Nota:

La unidad solo contó con recursos para atender a los pacientes, hasta el día 5 de noviembre de 2014. A partir de esa fecha ya no pudo continuar atendiendo a más personas infectadas por falta de presupuesto en los renglones 1, 2 y 3.

4.7 Análisis de las variaciones

Personal Administrativo para 12 meses		Personal de salud contratado para 12 meses						Personal de salud contratado de forma adicional para 5 meses (Junio-octubre) del periodo 2014			A-1		Análisis de Variaciones del renglón No. 1	
No	Puesto	Honorarios mensuales	No.	Puesto	Numero de colaboradores	Valor de los honorarios por cada colaborador	Quetzales	No.	Puesto	Numero de colaboradores	Valor de los honorarios por cada colaborador	Quetzales	Fecha:	Responsables:
1	Administrador General	7,000.00	1	Medico General	2	8,000.00	16,000.00	1	Medico General	1	8,000.00	8,000.00	15/12/2014	J.J.P. y A.T.F.
2	Encargado Financiero y Contable	5,500.00	2	Químico Biólogo	2	8,000.00	16,000.00	2	Químico Biólogo	1	8,000.00	8,000.00		
3	Encargado de recursos humanos	5,500.00	3	Químico Farmacéutico	2	8,000.00	16,000.00	3	Químico Farmacéutico	1	8,000.00	8,000.00		
4	Encargado de Compras	5,500.00	4	Nutricionista	2	8,000.00	16,000.00	4	Nutricionista	1	8,000.00	8,000.00		
5	Asistente de Informatica	4,900.00	5	Psicólogo	2	8,000.00	16,000.00	5	Psicólogo	1	8,000.00	8,000.00		
6	Secretaria	3,000.00	6	Enfermera Profesional	2	5,000.00	10,000.00	6	Enfermera Profesional	1	5,000.00	5,000.00		
7	Recepcionista	3,000.00	Total por mes						90,000.00	Total por mes			45,000.00	
8	Responsable de Archivo	4,000.00	Total por año (12 meses)						1,080,000.00	Total por 5 meses			225,000.00	
9	Bodeguero de Farmacia	4,700.00											Ver anexo A página No. 98	
10	Bodeguero de laboratorio	4,700.00											Ver anexo E página No. 102	
11	Mensajero	3,500.00												
12	Operador de Intendencia I	3,000.00												
13	Operador de Intendencia II	3,000.00												
14	Operador de Intendencia III	3,000.00												
Total por mes		60,300.00												
Total por año (12 meses)		723,600.00												
			<p>Personal Administrativo contratado para 12 meses = 723,600.00</p> <p>Personal de salud contratado para 12 meses = 1,080,000.00</p> <p>Lo presupuestado en el renglón No. 1= 1,803,600.00</p> <p>Personal de salud contratado para 5 meses = 225,000.00</p> <p>Lo ejecutado en el periodo 2014= 2,028,600.00</p> <p>esto representa un 112%</p>											
			<p>CV</p> <p>CV</p> <p>CV</p> <p>CV Variación del renglón No. 1; este valor se adeuda.</p>											
			<p>Nota:</p> <p>Se analizó que integra lo presupuestado, lo ejecutado y la variación obtenida.</p>											

<p align="center">Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental</p>		<p>A-2</p>	<p>Análitica de Variaciones del renglón No. 2</p>																												
<p align="center">Análisis de variación de lo presupuestado con respecto a lo ejecutado en el renglón No. 2 Exámenes de laboratorio</p>																															
<p align="center">Expresado en Quetzales</p>																															
<p>Valor de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 1</p>		<p>Valor de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 2</p>																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Examen y/o ultrasonido</th> <th>Valor del examen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1 prueba de VIH/SIDA</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1 prueba de carga viral (genotipo)</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>1 prueba de fluidos corporales</td> <td>80.00</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>1 ultrasonido</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 1</td> <td align="right">280.00 ↑</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Examen y/o ultrasonido	Valor del examen	1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00	2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00	3	1 prueba de fluidos corporales	80.00	4	1 ultrasonido	0.00	Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 1		280.00 ↑	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Exámenes de laboratorio</th> <th>Valor del examen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1 prueba de VIH/SIDA</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1 prueba de carga viral (genotipo)</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 2</td> <td align="right">200.00 ↑</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Exámenes de laboratorio	Valor del examen	1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00	2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00	Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 2		200.00 ↑
No.	Examen y/o ultrasonido	Valor del examen																													
1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00																													
2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00																													
3	1 prueba de fluidos corporales	80.00																													
4	1 ultrasonido	0.00																													
Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 1		280.00 ↑																													
No.	Exámenes de laboratorio	Valor del examen																													
1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00																													
2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00																													
Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 2		200.00 ↑																													
<p>Valor de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3</p>		<p>Valor de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3</p>																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Exámenes de laboratorio</th> <th>Valor del examen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1 prueba de VIH/SIDA</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1 prueba de carga viral (genotipo)</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3</td> <td align="right">200.00 ↑</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Exámenes de laboratorio	Valor del examen	1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00	2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00	Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3		200.00 ↑	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Exámenes de laboratorio</th> <th>Valor del examen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1 prueba de VIH/SIDA</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1 prueba de carga viral (genotipo)</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3</td> <td align="right">200.00 ↑</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Exámenes de laboratorio	Valor del examen	1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00	2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00	Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3		200.00 ↑						
No.	Exámenes de laboratorio	Valor del examen																													
1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00																													
2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00																													
Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3		200.00 ↑																													
No.	Exámenes de laboratorio	Valor del examen																													
1	1 prueba de VIH/SIDA	100.00																													
2	1 prueba de carga viral (genotipo)	100.00																													
Valor total de los exámenes necesarios para cada paciente del objetivo 3		200.00 ↑																													

<p>Presupuesto original de exámenes de laboratorio para el periodo 2014 de acuerdo a 3,200 pacientes previstos</p>			
objetivo No.	Pacientes previstos para el periodo 2014	Valor de los exámenes	Valor presupuestado o para el objetivo
1	1067	280.00	298,760.00
2	1067	200.00	213,400.00
3	1066	200.00	213,200.00
presupuesto original del renglón No. 2			725,360.00 ↑

<p>Presupuesto adicional de exámenes de laboratorio para el periodo 2014 de acuerdo a 6,060 pacientes adicionales previstos</p>			
objetivo No.	nuevo número de pacientes previstos para el	Valor de los exámenes	Valor presupuestado para el objetivo
1	1683	280.00	471,240.00
2	1683	200.00	336,600.00
3	1684	200.00	336,800.00
Presupuesto adicional del renglón No. 2			1,144,640.00 ↑

<p>(+) El presupuesto original del renglón No. 2</p> <p align="right">725,360.00</p>	<p>C V</p>
<p>= El presupuesto adicional del renglón No. 2</p> <p align="right">1,144,640.00</p>	<p>C V</p>
<p>= Lo ejecutado en el periodo 2014.</p> <p align="right">1,870,000.00</p>	<p>C V</p>
<p>Esto representa el 257 %</p>	

Nota:

- El número total de pacientes atendidos, en el periodo 2014 fue de: 8,260 pacientes. Esto de acuerdo al presupuesto original y adicional de exámenes de laboratorio realizados.
- Los exámenes de laboratorio presupuestados originalmente alcanzaron para atender a 3,200 pacientes de enero a mayo solamente.
- Los exámenes de laboratorio presupuestados de forma adicional, alcanzaron para atender a 6,060 pacientes, de junio a octubre 2014. A partir de noviembre ya no se pudo proporcionar exámenes a ningún paciente. Estos exámenes se adeudan al proveedor
- Se analizó que integra lo presupuestado, lo ejecutado y la variación obtenida.

Ver anexo B página 93

<p align="center">Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental</p>		<p>A-3</p>	<p>Analtica de Variaciones del renglón No. 3</p>																																						
<p align="center">Análisis de variación de lo presupuestado con respecto a lo ejecutado en el renglón No. 3 Medicamentos para los pacientes</p>		<p>Fecha: 16/12/2014</p>	<p>Responsables: J.J.P. y A.T.F.</p>																																						
<p align="center">Expresado en Quetzales</p>																																									
<p>Valor de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 1</p>		<p>Valor de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 2</p>																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Medicamento</th> <th>Valor del medicamento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Tipenavir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Combivir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Fuzeon T-20</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Atripla</td> <td>50.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 1</td> <td align="right">350.00</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Medicamento	Valor del medicamento	1	Tipenavir	100.00	2	Combivir	100.00	3	Fuzeon T-20	100.00	4	Atripla	50.00	Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 1		350.00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Medicamento</th> <th>Valor del medicamento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Combivir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Atripla</td> <td>50.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 2</td> <td align="right">150.00</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Medicamento	Valor del medicamento	1	Combivir	100.00	2	Atripla	50.00	Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 2		150.00										
No.	Medicamento	Valor del medicamento																																							
1	Tipenavir	100.00																																							
2	Combivir	100.00																																							
3	Fuzeon T-20	100.00																																							
4	Atripla	50.00																																							
Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 1		350.00																																							
No.	Medicamento	Valor del medicamento																																							
1	Combivir	100.00																																							
2	Atripla	50.00																																							
Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 2		150.00																																							
<p>Valor de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3</p>		<p>Valor de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3</p>																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Medicamento</th> <th>Valor del medicamento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Tipenavir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Combivir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Atripla</td> <td>50.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3</td> <td align="right">250.00</td> </tr> </tbody> </table>	No.	Medicamento	Valor del medicamento	1	Tipenavir	100.00	2	Combivir	100.00	3	Atripla	50.00	Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3		250.00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Medicamento</th> <th>Valor del medicamento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Tipenavir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Combivir</td> <td>100.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Atripla</td> <td>50.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3</td> <td align="right">250.00</td> </tr> </tbody> </table>		No.	Medicamento	Valor del medicamento	1	Tipenavir	100.00	2	Combivir	100.00	3	Atripla	50.00	Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3		250.00									
No.	Medicamento	Valor del medicamento																																							
1	Tipenavir	100.00																																							
2	Combivir	100.00																																							
3	Atripla	50.00																																							
Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3		250.00																																							
No.	Medicamento	Valor del medicamento																																							
1	Tipenavir	100.00																																							
2	Combivir	100.00																																							
3	Atripla	50.00																																							
Valos total de los medicamentos necesarios para cada paciente del objetivo 3		250.00																																							
<p>Presupuesto original de medicamentos para el periodo 2014 de acuerdo a 3,200 pacientes previstos</p>		<p>Presupuesto adicional de medicamentos para el periodo 2014 de acuerdo a 6,060 pacientes previstos</p>																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>objetivo No.</th> <th>Pacientes previstos para el periodo 2014</th> <th>Valor de los medicamentos</th> <th>Valor presupuestado para el objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1067</td> <td>350.00</td> <td>373,450.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1067</td> <td>150.00</td> <td>160,050.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>1066</td> <td>250.00</td> <td>266,500.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">presupuesto original del renglón No. 3</td> <td></td> <td align="right">800,000.00</td> </tr> </tbody> </table>	objetivo No.	Pacientes previstos para el periodo 2014	Valor de los medicamentos	Valor presupuestado para el objetivo	1	1067	350.00	373,450.00	2	1067	150.00	160,050.00	3	1066	250.00	266,500.00	presupuesto original del renglón No. 3			800,000.00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>objetivo No.</th> <th>nuevo número de Pacientes previstos para el periodo 2014</th> <th>Valor de los medicamentos</th> <th>Valor presupuestado para el objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1683</td> <td>350.00</td> <td>589,050.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1683</td> <td>150.00</td> <td>252,450.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>1684</td> <td>250.00</td> <td>421,000.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Presupuesto adicional del renglón No. 3</td> <td></td> <td align="right">1,262,500.00</td> </tr> </tbody> </table>	objetivo No.	nuevo número de Pacientes previstos para el periodo 2014	Valor de los medicamentos	Valor presupuestado para el objetivo	1	1683	350.00	589,050.00	2	1683	150.00	252,450.00	3	1684	250.00	421,000.00	Presupuesto adicional del renglón No. 3			1,262,500.00
objetivo No.	Pacientes previstos para el periodo 2014	Valor de los medicamentos	Valor presupuestado para el objetivo																																						
1	1067	350.00	373,450.00																																						
2	1067	150.00	160,050.00																																						
3	1066	250.00	266,500.00																																						
presupuesto original del renglón No. 3			800,000.00																																						
objetivo No.	nuevo número de Pacientes previstos para el periodo 2014	Valor de los medicamentos	Valor presupuestado para el objetivo																																						
1	1683	350.00	589,050.00																																						
2	1683	150.00	252,450.00																																						
3	1684	250.00	421,000.00																																						
Presupuesto adicional del renglón No. 3			1,262,500.00																																						
<p>El presupuesto original del renglón No. 3 800,000.00 C V</p>		<p>Variación del renglón No. 3; esta cantidad se adeuda.</p>																																							
<p>(+) El presupuesto adicional del renglón No. 3= 1,262,600.00 C V</p>		<p>Este representa el 257 %</p>																																							
<p>= 2,062,600.00 C V</p>		<p>Nota:</p>																																							
<p>1 El numero total de pacientes atendidos, en el periodo 2014 fue de: 8,260 pacientes. Esto de acuerdo al presupuesto original y adicional de medicamentos para los pacientes.</p>																																									
<p>2 Los medicamentos presupuestados originalmente alcanzan para atender a 3,200 pacientes de enero a mayo solamente.</p>																																									
<p>3 Los medicamentos presupuestados de forma adicional, alcanzan para atender a 6,060 pacientes, de junio a octubre 2014. A partir de noviembre ya no se pudo proporcionar medicamentos a ningún paciente. Estos medicamentos se adeudan al proveedor</p>																																									
<p>4 Se analizó que integra lo presupuestado, lo ejecutado y la variación obtenida.</p>																																									

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		Análisis de variación de lo presupuestado con respecto a lo ejecutado en el renglón No. 6 Gastos Generales		Expresado en Quetzales		Analítica de Variaciones del renglón No. 6	
No.	Descripción del gasto General	Criterio utilizado para presupuestarlo en el periodo 2014	Presupuestado	Ejecutado	Variación	Observación	Fecha: 16/12/2014 Responsables: J.J.P. y A.T.F.
1	Energía eléctrica	Se presupuestaron 1400 Kilowatt de consumo cada mes a Q2.00 cada uno por Q.	33,600.00	20,800.00	13,440.00	No se ejecutó en su totalidad porque no se atendió a la totalidad de pacientes meta. PUES NO SE USARON LA TOTALIDAD DE EQUIPOS DE LABORATORIO	
2	Agua potable	Se presupuestaron 6,000 metros cúbicos para usar durante 12 meses a Q 0.25 cada uno	15,000.00	9,000.00	9,000.00	No se ejecutó en su totalidad porque no se realizaron la totalidad de pruebas de laboratorio.	
3	Teléfono	Se planificaron usar 1500 minutos mensuales a Q100 el minuto los 12 meses del año	15,000.00	9,000.00	9,000.00	Se presupuestó en exceso. Aun atendiendo a la totalidad de pacientes meta, se pudo haber operado presupuestando solamente los Q 9,000.00	
4	Internet	1 Gigabyte de Internet mensuales a Q 300.00 por mes, los 12 meses del año.	3,600.00	3,600.00	0	-----	
5	Gastos de mantenimiento	Se presupuestaron Q. 1500.00 por mes para cubrir los gastos de mantenimiento de los equipos de laboratorio.	18,000.00	9,000.00	9,000.00	No se ejecutó en su totalidad porque no se atendió a la totalidad de pacientes meta. PUES NO SE USARON LA TOTALIDAD DE EQUIPOS DE LABORATORIO	
6	Servicio de vigilancia	Se presupuestaron Q 7,000.00 mensuales para pagar la vigilancia de la unidad a una empresa privada de seguridad.	84,000.00	84,000.00	0	-----	
7	Papelera y útiles	Se presupuestaron Q. 1200 mensuales para adquirir papelería y útiles para cada uno de los 7 departamentos de la unidad	8,400.00	7,200.00	7,200.00	No se ejecutó en su totalidad, pues no se atendió a todos los pacientes meta que debía atenderse a los cuales se les elabora expediente	
8	Material Impreso	Se presupuestaron Q500.00 por mes para imprimir tri-foldar educativo para 5,000 pacientes a Q 0.40 cada tri-foldar	6,000.00	3,300.00	2,700.00	No se ejecutó en su totalidad, pues solo se imprimió para la cantidad de pacientes atendidos realmente.	
9	Insumos de enfermería	Se presupuestaron Q. 1500.00 por mes para adquirir los insumos de enfermería necesarios para 5,000 pacientes. Q 120 por paciente.	6,000.00	9,900.00	8,400.00	No se ejecutó en su totalidad, pues no se atendió a todos los pacientes meta que debía atenderse en los cuales se utilizan estos insumos	
10	Insumos de laboratorio	Se presupuestaron 1700.00 por mes para adquirir los insumos de laboratorio necesarios para 5,000 pacientes. Q 136 por paciente.	20,400.00	11,220.00	9,180.00	No se ejecutó en su totalidad, pues no se atendió a todos los pacientes meta que debía atenderse en los cuales se utilizan estos insumos	
11	Enseres de limpieza	Se presupuestaron Q 1000.00 mensuales para la compra de insumos de limpieza para los 7 departamentos a razón de Q 42.85 por paquete de limpieza para un mes	12,000.00	7,200.00	4,800.00	Se presupuestó en exceso, pues se pudo haber operado presupuestando solamente Q 7,200.00	
Total gastos generales periodo 2014			246,000.00	173,580.00	72,420.00	Lo ejecutado en este renglón representa el 71% del total presupuestado.	

Ver anexo D página 103

Nota: Se analizó que integra lo presupuestado, lo ejecutado y la variación obtenida

C V C V C V

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental	M	Marcas
	Fecha:	16/12/2014
	Responsables:	J.J.P. y A.T.F.
↶	Va a cedula	
↷	Viene de cedula	
↑	Sumado vertical	
←	Sumado horizontal	
↪	Renglon sobregirado	
↩	Renglon con falta de ejecución	
✓	Renglon ejecutado en un 100%	

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Indice		Indice de cédulas
Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		
Fecha:		16/12/2014
Responsables:		J.J.P. y A.T.F.
Indice	Descripción	
PT p.p.c.	Presupuesto de Gastos p.p.c. (proporcionado por el cliente)	
CP p.p.c.	Control Presupuestal p.p.c.(proporcionado por el cliente)	
V	Variaciones	
A-1	Análítica de variaciones del renglón No. 1	
A-2	Análítica de variaciones del renglón No. 2	
A-3	Análítica de variaciones del renglón No. 3	
A-4	Análítica de variaciones del renglón No. 6	
M	Marcas	
I	Indice de cédulas	

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

4.8 Carta a la gerencia y propuesta

4.8.1 Carta a la gerencia

Guatemala 19 de diciembre de 2014

Licenciada

Mercedes Gámez Castañeda.

Administradora.

Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA
en una Organización No Gubernamental.

Guatemala

Ciudad

Apreciable licenciada Gámez:

Hemos elaborado nuestro informe, acerca de los renglones que presentaron variaciones en el presupuesto de gastos del periodo 2014.

Debido a las variaciones que presentan estos renglones, no se lograron alcanzar la totalidad de las metas de atención a pacientes asignadas por el organismo financiador a la unidad, en cada objetivo, durante el periodo 2014.

Adjunto a esta carta, está el informe y el documento que contiene nuestra propuesta para el control presupuestal de gastos, del periodo 2015.

Atentamente,

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Lic. Estuardo Marroquín Ávila.

Socio Director.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

4.8.2 Informe de los renglones que presentaron variaciones en el presupuesto de gastos del periodo 2014.

Informe de Asesoría

Señores

Administración

Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA

en una Organización No Gubernamental

Hemos analizado los renglones que presentaron variaciones en el presupuesto de gastos, del periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre 2014. Y por medio del presente informe damos a conocer lo siguiente:

Existen 4 variaciones significativas en el presupuesto de gastos 2014, debido a sobre ejecución en los renglones No. 1 Honorarios para el personal, No. 2 Exámenes de laboratorio y No. 3 Medicamentos para los pacientes. Y falta de ejecución en el renglón No. 6 Gastos generales.

A) Causas

Las causas de las variaciones en los renglones No. 1 Honorarios para el personal, No. 2 Exámenes de laboratorio y No. 3 Medicamentos para los pacientes son:

1. No se estimó de manera correcta, el tiempo a invertir en la atención de cada paciente en cada objetivo.
2. El recurso humano, los exámenes de laboratorio y los medicamentos para los pacientes, se presupuestaron tomando como base un criterio de cálculo no razonable. Debido a que el organismo financiador asignó la meta de atención de 5,000 pacientes por objetivo y únicamente se presupuestaron 1067 pacientes para el objetivo No. 1, 1067 pacientes

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

para el objetivo No. 2 y 1066 pacientes para el objetivo No. 3. Quedando la unidad a finales del mes de mayo 2014, sin exámenes de laboratorio y sin medicamentos para continuar la atención a los pacientes. Asimismo el personal de salud contratado, no se dio a vasto para atender a los pacientes meta.

3. En los renglones No. 1, 2 y 3, ya no se tenía disponibilidad para la compra de: reactivos para exámenes de laboratorio, medicamentos para los pacientes ni para contratar personal adicional. Sin embargo, se adquirieron más reactivos para los exámenes, medicamentos para los pacientes y se contrató recurso humano adicional.

Los montos que se adeudan en los tres renglones, corresponden a las variaciones que se reflejan en el presupuesto de gastos del periodo 2014. **(ver cédula V, página 66, renglones 1, 2 y 3)**

La causa de la variación, en el renglón No. 6, Gastos Generales es:

4. Que la mayoría de estos gastos, si se planificaron apropiadamente para atender las necesidades de operación de la unidad y las necesidades de los pacientes, pero por no haber atendido a la totalidad de los pacientes meta del periodo 2014; no se ejecutó en su totalidad lo presupuestado en este renglón.

En lo referente a los gastos generales de teléfono y enseres de limpieza, se hizo un presupuesto excesivo para el periodo 2014. Pues pudieron haberse presupuestado para teléfono el 60% y para los enseres de limpieza el 70% del total presupuestado y aun así lograr cubrir las necesidades de operación de la unidad. **(ver cédula A-4, página 70, sub-renglones 3 y 11)**

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

B) Efectos

1. Con los recursos adquiridos de forma adicional en los renglones No. 1, 2 y 3, Honorarios para el personal, Exámenes de laboratorio y Medicamentos para pacientes; se logró atender a otros 1,683 pacientes del objetivo No. 1, 1,683 pacientes del objetivo No. 2 y 1,684 pacientes del objetivo 3. Lo cual sumado a los 3,200 pacientes que ya habían sido atendidos, hace un total de 8,250 pacientes atendidos en el año 2014. Lo cual representa el 55% de los 15,000 pacientes meta asignados.
2. Debido a la adquisición de estos recursos, también se adeudan la cantidades de: Q 1,144,640.00 de reactivos para exámenes, Q 1,262,500.00 de medicamentos para los pacientes y Q 225,000.00 de recurso humano, que son las sobre ejecuciones en los renglones 1, 2 y 3.
3. En el renglón No. 6, gastos generales se dejó de ejecutar dinero presupuestado para el mismo. El cual asciende a la cantidad de Q 72,420.00; esta cantidad, puede ser re-calendarizada para el año 2015.

Adjunto al presente informe, se envía un documento conteniendo nuestra propuesta para el control presupuestal de gastos, del periodo 2015.

Guatemala 19 de diciembre 2014

Lic. Estuardo Marroquín Ávila.

Socio Director.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

4.8.3 Control presupuestal de gastos propuesto para el periodo 2015

En el conjunto de cédulas siguiente, se propone la forma en que debe presupuestarse correctamente en el periodo 1 de enero al 31 de diciembre 2015, cada renglón presupuestario que tuvo variación en el periodo 2014 y se agrega un renglón presupuestario más.

Se inicia con una cédula que da a conocer el orden de las cédulas que forman el conjunto. Se continúa con una cédula que da a conocer la simbología utilizada en cada una de las cédulas. Seguidamente se muestra la cédula del Presupuesto de gastos propuesto para el periodo 2015.

En el renglón adicional propuesto, se presupuestan los honorarios por servicios profesionales de asesoría, de la firma de Contadores Públicos y Auditores: Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Después de la cédula de Presupuesto de Gastos propuesto para el periodo 2015, se encuentra la cédula de Integración de Renglones. En donde se muestra que sub-renglones conforman cada renglón presupuestario y sus cifras.

Por último se encuentran las cédulas de propuesta para cada renglón, en las cuales se muestra, la forma cómo debe presupuestarse cada uno de ellos. Para cumplir con los objetivos y metas fijados a la unidad por el organismo financiador en el periodo 2015.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Orden de cedula		O	Orden de cedula
Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		Fecha:	19/12/2014
		Responsables:	J.J.P. y A.T.F.
Orden de cedula	Descripción		
O	Orden de cedula		
S	Simbología		
PG	Presupuesto de gastos propuesto para el periodo 2015		
IR	Integración de Renglones		
HP-1-1	Propuesta para el renglon No.1 , personal administrativo.		
HP-1-2-1	Propuesta para el renglon No. 1, personal de salud, objetivo 1		
HP-1-2-2	Propuesta para el renglon No. 1, personal de salud, objetivo 2		
HP-1-2-3	Propuesta para el renglon No. 1, personal de salud, objetivo 3		
HP-1-2-4	propuesta para el renglón No. 1, personal de salud por pagar		
EX-2-1	Propuesta para el renglon No. 2 Exámenes de laboratorio		
MD-3-1	Propuesta para el renglón No. 3 Medicamentos para los pacientes		
GG-4-1	Propuesta para el renglón No. 6 Gastos generales		
SP	Propuesta para el renglón No. 7 Servicios profesionales		

Simbología de cedulas	S	Fecha:	Responsables:	Simbología de cedulas		
					Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental	
					J.J.P. y A.T.F.	
				Va a cedula		
				Viene de cedula		
				Sumado vertical de abajo hacia arriba		
				Sumado vertical de arriba hacia abajo		
				Sumado horizontal		

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		PG	Presupuesto de Gastos propuesto para el periodo 2015
Expresado en Quetzales		Fecha:	19/12/2014
		Responsables:	J.J.P. y A.T.F.
Renglón	Categoría del gasto	Presupuestado	Referencia
1	Honorarios para el personal	Q 3,318,600.00	IR
2	Exámenes de laboratorio	Q 4,544,640.00	IR
3	Medicamentos para los pacientes	Q 5,012,500.00	IR
6	Gastos generales	Q 232,200.00	IR
7	Servicios Profesionales	Q 21,600.00	IR
Total		Q 13,129,540.00	

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental				IR	Integración de Renglones
Expresado en Quetzales				Fecha:	19/12/2014
				Responsables:	J.J.P. y A.T.F.
Renglón	Categoría del gasto	Presupuestado		Referencia	
1	Honorarios para el personal	Q	3,318,600.00	☺	PG
1.1	Personal de salud (objetivo 1)	Q	795,000.00	☺	HP-1-2-1
1.2	Honorarios para el personal de salud por pagar (objetivo 1)	Q	74,992.50	☺	HP-1-2-4
1.3	Personal de salud (objetivo 2)	Q	795,000.00	☺	HP-1-2-2
1.4	Honorarios para el personal de salud por pagar (objetivo 2)	Q	74,992.50	☺	HP-1-2-4
1.5	Personal de salud (objetivo 3)	Q	780,000.00	☺	HP-1-2-3
1.6	Honorarios para el personal de salud por pagar (objetivo 3)	Q	75,015.00	☺	HP-1-2-4
1.7	Personal administrativo (Objetivo 3)	Q	723,600.00	☺	HP-1-1
2	Exámenes de laboratorio	Q	4,544,640.00	☺	PG
2.1	Exámenes de laboratorio (objetivo 1)	Q	1,400,000.00	☺	EX-2-1
2.2	Exámenes de laboratorio por pagar (objetivo 1)	Q	47,124.00	☺	EX-2-1
2.3	Exámenes de laboratorio (objetivo 2)	Q	1,000,000.00	☺	EX-2-1
2.4	Exámenes de laboratorio por pagar (objetivo 2)	Q	336,600.00	☺	EX-2-1
2.5	Exámenes de laboratorio (objetivo 3)	Q	1,000,000.00	☺	EX-2-1
2.6	Exámenes de laboratorio por pagar (objetivo 3)	Q	336,800.00	☺	EX-2-1
3	Medicamentos para los pacientes	Q	6,012,600.00	☺	PG
3.1	Medicamentos para los pacientes (objetivo 1)	Q	1,750,000.00	☺	MD-3-1
3.2	Medicamentos para los pacientes por pagar (objetivo 1)	Q	589,050.00	☺	MD-3-1
3.3	Medicamentos para los pacientes (objetivo 2)	Q	750,000.00	☺	MD-3-1
3.4	Medicamentos para los pacientes por pagar (objetivo 2)	Q	252,450.00	☺	MD-3-1
3.5	Medicamentos para los pacientes (objetivo 3)	Q	1,250,000.00	☺	MD-3-1
3.6	Medicamentos para los pacientes por pagar (objetivo 3)	Q	421,000.00	☺	MD-3-1
		Disponible	Por solicitar	Total	
6	Gastos generales	Q	72,420.00	Q	169,780.00
6.1	Energía eléctrica	Q	13,440.00	Q	20,160.00
6.2	Agua potable	Q	9,000.00	Q	9,000.00
6.3	Teléfono	Q	9,000.00	Q	-
6.4	Internet	Q	-	Q	3,600.00
6.6	Gastos de mantenimiento	Q	9,000.00	Q	9,000.00
6.6	Servicio de vigilancia	Q	-	Q	84,000.00
6.7	Papelería y útiles	Q	7,200.00	Q	7,200.00
6.8	Material Impreso	Q	2,700.00	Q	3,300.00
6.9	Insumos de enfermería	Q	8,100.00	Q	9,900.00
6.10	Insumos de laboratorio	Q	9,180.00	Q	11,220.00
6.11	Enseres de limpieza	Q	4,800.00	Q	2,400.00
7	Servicios Profesionales	Q	21,600.00	☺	PG
7.1	Servicios de Asesoría de Marroquín Ávila & Asesores, S.C.	Q	21,600.00	☺	SP
Total renglones presupuestarios para el año 2015 (renglones 1+2+3+6)		Q	13,129,640.00		

<p>Ciente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental</p>		<p>Propuesta para el renglón No. 1 personal administrativo</p>																																																				
<p>Propuesta acerca de cómo debe presupuestarse el personal administrativo para el año 2015 en el renglón No. 1, Honorarios para el personal</p>		<p>HP-1-1</p>																																																				
<p>Expresado en Quetzales</p>		<p>Fecha:</p>	<p>19/12/2014</p>																																																			
		<p>Responsables:</p>	<p>J.J.P. y A.T.F.</p>																																																			
<p>Se propone que para el periodo 2015, en el renglón No. 1 Honorarios para el personal, se presupueste el personal administrativo necesario para la unidad, por cada uno de los 12 meses del año; respetando el límite de honorarios mensuales, descrito en el inciso de Remuneración del Personal de la Normativa para la elaboración del presupuesto de gastos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental; la cual fué proporcionada por el organismo financiador. (ver inciso G, página 60). Además se propone que este personal sea presupuestado en el objetivo 3; por ser este el objetivo de atención a pacientes adultos en general. El personal administrativo necesario para la operación de la unidad, es el que se describe en el cuadro de la derecha. En el cuál también se describe los honorarios mensuales, que cada colaborador debe recibir en compensación por sus servicios. Según la Normativa para la elaboración del presupuesto de gastos proporcionada a la unidad por el organismo financiador.</p>		<p>Personal Administrativo necesario para los 12 meses del periodo 2015</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Puesto</th> <th>Honorarios mensuales</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Administrador General</td> <td>7,000.00</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Encargado Financiero y Contable</td> <td>5,500.00</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Encargado de recursos humanos</td> <td>5,500.00</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Encargado de Compras</td> <td>5,500.00</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Asistente de Informática</td> <td>4,900.00</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Secretaria</td> <td>3,000.00</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Recepcionista</td> <td>3,000.00</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Responsable de Archivo</td> <td>4,000.00</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>Bodeguero de Farmacia</td> <td>4,700.00</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>Bodeguero de laboratorio</td> <td>4,700.00</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>Mensajero</td> <td>3,500.00</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>Operador de Intendencia I</td> <td>3,000.00</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>Operador de Intendencia II</td> <td>3,000.00</td> </tr> <tr> <td>14</td> <td>Operador de Intendencia III</td> <td>3,000.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total por mes</td> <td>60,300.00</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Total por año (12 meses)</td> <td>723,600.00</td> </tr> </tbody> </table>		No.	Puesto	Honorarios mensuales	1	Administrador General	7,000.00	2	Encargado Financiero y Contable	5,500.00	3	Encargado de recursos humanos	5,500.00	4	Encargado de Compras	5,500.00	5	Asistente de Informática	4,900.00	6	Secretaria	3,000.00	7	Recepcionista	3,000.00	8	Responsable de Archivo	4,000.00	9	Bodeguero de Farmacia	4,700.00	10	Bodeguero de laboratorio	4,700.00	11	Mensajero	3,500.00	12	Operador de Intendencia I	3,000.00	13	Operador de Intendencia II	3,000.00	14	Operador de Intendencia III	3,000.00	Total por mes		60,300.00	Total por año (12 meses)		723,600.00
No.	Puesto	Honorarios mensuales																																																				
1	Administrador General	7,000.00																																																				
2	Encargado Financiero y Contable	5,500.00																																																				
3	Encargado de recursos humanos	5,500.00																																																				
4	Encargado de Compras	5,500.00																																																				
5	Asistente de Informática	4,900.00																																																				
6	Secretaria	3,000.00																																																				
7	Recepcionista	3,000.00																																																				
8	Responsable de Archivo	4,000.00																																																				
9	Bodeguero de Farmacia	4,700.00																																																				
10	Bodeguero de laboratorio	4,700.00																																																				
11	Mensajero	3,500.00																																																				
12	Operador de Intendencia I	3,000.00																																																				
13	Operador de Intendencia II	3,000.00																																																				
14	Operador de Intendencia III	3,000.00																																																				
Total por mes		60,300.00																																																				
Total por año (12 meses)		723,600.00																																																				

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		Propuesta para el renglón No. 1 personal de salud del objetivo 1							
Propuesta acerca de cómo debe presupuestarse el personal de salud para el año 2015 en el renglón No. 1, Honorarios para el personal		Fecha:	19/12/2014						
		Responsables:	J.J.P. y A.T.F.						
Departamento	A	B	C	D	F	G	H	I	J
	Personal necesario para el objetivo 1	Número de colaboradores por profesión para este objetivo	Número de pacientes atendidos en el mes por dupla de profesionales de enero a noviembre 2015	Número total de pacientes atendidos en enero a noviembre 2015 (11 meses)	Número de pacientes atendidos por dupla de profesionales en el mes de diciembre 2015	Número total de pacientes atendidos en diciembre 2015 (1 mes)	Número total de pacientes atendidos en el año 2015 (D + G)	Honorarios en quetzales por paciente atendido según normativa	Total honorarios por atención de pacientes (H x I)
Enfermería	Enfermera Profesional	2	416	4576	424	424	5000	Q 2100	Q 105,000.00
Diagnóstico de VIH/SIDA	Químico Biólogo	2	416	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 135,000.00
Medicina	Médico Ginecólogo	2	416	4576	424	424	5000	Q 30.00	Q 150,000.00
Farmacia	Químico Farmacéutico	2	416	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 135,000.00
Psicología	Psicólogo	2	416	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 135,000.00
Nutrición	Nutricionista	2	416	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 135,000.00
Total de honorarios para el personal de salud del objetivo 1 en el año 2015 =									Q 795,000.00

Nota aclaratoria:

Los colaboradores de cada departamento del objetivo 1, atienden a los mismos 5,000 pacientes asignados, no debe interpretarse la columna H del cuadro anterior como si se atendieran a 5,000 pacientes por departamento.

<p>Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental</p>		<p>HP-1-2-2</p>		<p>Propuesta para el renglón No. 1 personal de salud del objetivo 2</p>				
<p>Propuesta acerca de cómo debe presupuestarse el personal de salud para el año 2015 en el renglón No. 1, Honorarios para el personal</p>		<p>Fecha: 19/12/2014</p>		<p>Responsables: J.J.P. y A.T.F.</p>				
<p>Se propone que cada colaborador de cada departamento del área de salud, que se contrate en cada objetivo asignado, atienda a un paciente en un tiempo máximo de 30 minutos; lo cual hace posible que se atiendan a 208 pacientes mensuales por cada colaborador de cada departamento y de cada objetivo asignado, en los meses de enero a noviembre y 212 pacientes en el mes de diciembre 2015.</p>								
A	B	C	D	F	G	H	I	J
Personal necesario para el objetivo 2	Número de colaboradores por profesión para este objetivo	Número de pacientes atendidos en el mes por dupla de profesionales de enero a noviembre 2015	Número total de pacientes atendidos de enero a noviembre 2015 (11 meses)	Número de pacientes atendidos por dupla de profesionales en el mes de diciembre 2015	Número total de pacientes atendidos en diciembre 2015 (1 mes)	Número total de pacientes atendidos en el año 2015 (D + G)	Honorarios en quetzales por paciente atendido según normativa	Total honorarios por atención de pacientes (H x I)
Enfermería Profesional	2	416	4576	424	424	5000	Q 2100	Q 1050000.00
Diagnóstico de VIH/SIDA	2	416	4576	424	424	5000	Q 2700	Q 1350000.00
Medicina	2	416	4576	424	424	5000	Q 3000	Q 1500000.00
Farmacología	2	416	4576	424	424	5000	Q 2700	Q 1350000.00
Nutrición	2	416	4576	424	424	5000	Q 2700	Q 1350000.00
<p>Total de honorarios para el personal de salud del objetivo 2 en el año 2015 = 795,000.00</p>								<p>795,000.00</p>

Nota aclaratoria:

Los colaboradores de cada departamento del objetivo 2, atienden a los mismos 5,000 pacientes asignados, no debe interpretarse la columna H del cuadro anterior como si se atendieran a 5,000 pacientes por departamento.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		HP-1-2-3		Propuesta para el renglón No. 1 personal de salud del objetivo 3					
Propuesta acerca de cómo debe presupuestarse el personal de salud para el año 2015 en el renglón No. 1, Honorarios para el personal		Fecha: 19/12/2014		Responsables: J.J.P. y A.T.F.					
Se propone que cada colaborador de cada departamento del área de salud, que se contrate en cada objetivo asignado, atienda a un paciente en un tiempo máximo de 30 minutos; lo cual hace posible que se atiendan a 208 pacientes mensuales por cada colaborador de cada departamento y de cada objetivo asignado, en los meses de enero a noviembre y 212 pacientes en el mes de diciembre 2015.									
Departamento	A	B	C	D	F	G	H	I	J
	Personal necesario para el objetivo 3	Número de colaboradores por profesión para este objetivo	Número de pacientes atendidos en el mes por dupla de profesionales de enero a noviembre 2015	Número total de pacientes atendidos de enero a noviembre 2015 (11 meses)	Número de pacientes atendidos por dupla de profesionales en el mes de diciembre 2015	Número total de pacientes atendidos en diciembre 2015 (1 mes)	Número total de pacientes atendidos en el año 2015 (D + G)	Honorarios en quetzales por paciente atendido según normativa	Total honorarios por atención de pacientes (H x I)
Enfermería	Enfermera Profesional	2	4*6	4576	424	424	5000	Q 2100	Q 105,000.00
Diagnóstico de VIH/SIDA	Químico Biólogo	2	4*6	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 335,000.00
Medicina	Médico General	2	4*6	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 335,000.00
Farmacología	Químico Farmacéutico	2	4*6	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 335,000.00
Nutrición	Psicólogo	2	4*6	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 335,000.00
	Nutricionista	2	4*6	4576	424	424	5000	Q 27.00	Q 335,000.00
Total de honorarios para el personal de salud del objetivo 3 en el año 2015 = Q 780,000.00									IR

Nota aclaratoria:

Los colaboradores de cada departamento del objetivo 3, atienden a los mismos 5,000 pacientes asignados, no debe interpretarse la columna H del cuadro anterior como si se atenderían a 5,000 pacientes por departamento.

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental		Propuesta para el renglón No. 1 personal de salud por pagar
Propuesta acerca de cómo debe presupuestarse para el periodo 2015, el personal de salud que fue contratado de forma adicional en el año 2014 en el renglón No. 1, Honorarios para el personal		HP-1-2-4
Fecha: 19/12/2014		Responsables: J.J.P. y A.T.F.
Los pacientes atendidos con la contratación del personal de salud adicional, durante el año 2014 fueron: 1,683 pacientes del objetivo No. 1, 1,683 pacientes del objetivo No. 2, 1,684 pacientes del objetivo No. 3. En total los pacientes que se lograron atender con este personal, fueron 5,050 pacientes. Por esta razón es posible distribuir el gasto por honorarios para dicho personal, en 33.33% para el objetivo 1; 33.33% para el objetivo 2 y 33.34% para el objetivo 3. Por lo que se propone, que sean presupuestados por objetivo y de acuerdo al porcentaje correspondiente, los honorarios que se adeudan. Asimismo se propone que su pago sea proyectado para finales del mes de enero 2015 a mas tardar. En el cuadro de la derecha se muestran las cifras que deben presupuestarse.		

No.	Puesto	Número de colaboradores	Valor de los honorarios por cada colaborador
1	Médico General	1	8,000.00
2	Químico Biólogo	1	8,000.00
3	Químico Farmacéutico	1	8,000.00
4	Nutricionista	1	8,000.00
5	Psicólogo	1	8,000.00
6	Enfermera Profesional	1	5,000.00
Total por mes			45,000.00
Total por 5 meses			225,000.00

Objetivo	Porcentaje de distribución de honorarios por pagar	Honorarios por pagar	Honorarios por pagar por objetivo
1	33.33%	Q 225,000.00	Q 74,992.50
2	33.33%	Q 225,000.00	Q 74,992.50
3	33.34%	Q 225,000.00	Q 75,015.00
Total		Q 225,000.00	Q 225,000.00

IR
IR
IR

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

Propuesta acerca de cómo deben presupuestarse los exámenes para los pacientes en el año 2016, en el renglón No. 2, Exámenes de laboratorio

EX-2-1

Propuesta para el renglón No. 2, Exámenes de laboratorio

Fecha: 19/12/2014

Responsables: J.J.P. y A.T.F.

Presupuesto total de exámenes de laboratorio en el año 2015

Objetivo	A	B	C	D	Total a presupuestar en el año 2016 por objetivo para exámenes de laboratorio
	Número de pacientes atendidos de enero a noviembre 2016 (11 meses)	Número de pacientes atendidos en diciembre 2016 (1 mes)	Total de pacientes atendidos en el año (A+B)	Valor de los exámenes necesarios para cada paciente de cada objetivo	
1	4,576	424	5,000	Q 280.00	Q 1,400,000.00
2	4,576	424	5,000	Q 200.00	Q 1,000,000.00
3	4,576	424	5,000	Q 200.00	Q 1,000,000.00
Presupuesto total de exámenes de laboratorio					Q ↑ 3,400,000.00

IR
IR
IR

Se propone que se presupuesten los exámenes de laboratorio para el año 2016, utilizando los mismos valores para dichos exámenes, utilizados en el año 2014. Pero proyectando estos valores para 6000 pacientes por cada objetivo asignado. Tal como se muestra en el cuadro de la derecha.

Exámenes de laboratorio por pagar

Objetivo	Número de pacientes adicionales atendidos en 2014	Valor de los exámenes	Total de exámenes para pagar por cada objetivo
1	1,683	Q 280.00	Q 471,240.00
2	1,683	Q 200.00	Q 336,600.00
3	1,684	Q 200.00	Q 336,800.00
Total exámenes de laboratorio por pagar			Q ↑ 1,144,640.00

IR
IR
IR

Se propone que las sumas de dinero de los exámenes de laboratorio que aún se adeuden, sean presupuestadas por objetivo y sean proyectadas para ser pagadas a finales del mes de enero 2016 a mas tardar. En el cuadro de la derecha se muestran dichas sumas de dinero por este concepto.

<p>Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental</p>		<p>Propuesta para el renglón No. 3, Medicamentos para los pacientes</p>			
<p>Propuesta acerca de cómo deben presupuestarse los medicamentos para los pacientes en el año 2015, en el renglón No. 3, Medicamentos para los pacientes</p>		<p>MD-3-1</p>			
<p>Fecha: 19/12/2014</p>		<p>Responsables: J.J.P. y A.T.F.</p>			
<p>Presupuesto total de medicamentos para los pacientes en el año 2015</p>					
	A	B	C	D	
Objetivo	Número de pacientes atendidos de enero a noviembre 2016 (11 meses)	Número de pacientes atendidos en diciembre 2016 (1 mes)	Total de pacientes atendidos en el año (A+B)	Valor de los medicamentos necesarios para cada paciente de cada objetivo	Total a presupuestar en el año 2016 por objetivo para los pacientes
1	4,576	424	5,000	Q 350.00	Q 1,750,000.00
2	4,576	424	5,000	Q 150.00	Q 750,000.00
3	4,576	424	5,000	Q 250.00	Q 1,250,000.00
<p>Presupuesto total de medicamentos para los pacientes</p>					<p>Q 3,750,000.00</p>
<p>Se propone que los medicamentos para los pacientes del año 2016, se presupuesten utilizando los mismos valores para dichos medicamentos, utilizados en el año 2014. Pero proyectando estos valores para 8000 pacientes por cada objetivo asignado. Tal como se muestra en el cuadro de la derecha.</p>					
<p>Medicamentos para los pacientes por pagar</p>					
Objetivo	Número de pacientes adicional atendidos en 2014	Valor de los medicamentos	Total de medicamentos para los pacientes por pagar por cada objetivo		
1	1683	Q 350.00	Q 589,050.00	IR	
2	1683	Q 150.00	Q 252,450.00	IR	
3	1684	Q 250.00	Q 421,000.00	IR	
<p>Total exámenes de laboratorio por pagar</p>			<p>Q 1,262,500.00</p>		
<p>Se propone que las sumas de dinero de los medicamentos que aun se adeuden, sean presupuestadas por objetivo y sean proyectadas para ser pagadas a finales del mes de enero 2016 a mes tardar. En el cuadro de la derecha se muestran dichas sumas de dinero por este concepto.</p>					

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

Propuesta sobre como deben presupuestarse los gastos generales para el año 2016, en el renglón No. 6 Gastos generales

GG-4-1
Propuesta para el renglón No. 6, Gastos generales
Fecha: 19/12/2014
Responsables: J.J.P. y A.T.F.

No.	Descripción del Gasto General	A		B	C	D	Referencia	Propuesta
		Presupuestado en 2014	Ejecutado en 2014					
1	Energía eléctrica	Q 33,600.00	Q 20,800.00	Q 8,400.00	Q 20,800.00	Q	IR	Se propone presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
2	Agua potable	Q 18,000.00	Q 9,000.00	Q 9,000.00	Q 9,000.00	Q	IR	Se propone presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
3	Teléfono	Q 18,000.00	Q 9,000.00	Q 9,000.00	Q -	Q	IR	Se propone presupuestar en este subrenglón únicamente la cifra de dinero correspondiente a la disponibilidad para el año 2015.
4	Internet	Q 3,600.00	Q 3,600.00	Q -	Q 3,600.00	Q	IR	Se propone solicitar la misma cantidad de dinero de lo presupuestado en el año 2014
5	Gastos de mantenimiento	Q 18,000.00	Q 9,000.00	Q 9,000.00	Q 9,000.00	Q	IR	Se propone presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
6	Servicio de vigilancia	Q 84,000.00	Q 84,000.00	Q -	Q 84,000.00	Q	IR	Se propone solicitar la misma cantidad de dinero de lo presupuestado en el año 2014
7	Papelaria y útiles	Q 14,400.00	Q 7,200.00	Q 7,200.00	Q 7,200.00	Q	IR	Se propone presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
8	Materiales impresos	Q 6,000.00	Q 3,000.00	Q 2,700.00	Q 3,000.00	Q	IR	Se propone presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
9	Insumos de enfermería	Q 18,000.00	Q 9,900.00	Q 8,400.00	Q 9,900.00	Q	IR	Se recomienda presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
10	Insumos de laboratorio	Q 20,400.00	Q 11,220.00	Q 9,960.00	Q 11,220.00	Q	IR	Se propone presupuestar la cifra de dinero igual a lo ejecutado durante el año 2014 y reprogramar para el año 2015, el dinero que quedó disponible en este subrenglón.
11	Energetos de limpieza	Q 12,000.00	Q 7,200.00	Q 4,800.00	Q 2,400.00	Q	IR	Se propone presupuestar en este subrenglón, únicamente la diferencia entre lo ejecutado en el año 2014 y lo disponible para el año 2015.
Total gastos generales periodo 2014		Q 246,000.00	Q 173,580.00	Q 72,420.00	Q 159,780.00	Q	Q 232,200.00	

Marroquín Ávila & Asesores, S.C.

Asesoría

Cliente: Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental	SP	Propuesta para el renglón No. 7, Servicios Profesionales
		Fecha: 19/12/2014
		Responsables: J.J.P. y A.T.F.

Se propone crear el renglón No. 7. En el cual deben presupuestarse los honorarios por servicios profesionales de: Asesoría sobre el control presupuestal de gastos de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental. Los cuales ascienden a la cantidad de Q 21,600.00 y deben ser cancelados a Marroquín Ávila & Asesores, S.C. a más tardar el 29 de enero del año 2015.

Servicios profesionales a pagar en enero 2015		
Firma de Contadores Públicos y Auditores contratada para brindar la Asesoría	Tipo de Asesoría proporcionada	Valor de la Asesoría
Marroquín Ávila & Asesores, S.C.	Sobre el control presupuestal de gastos de la unidad	Q 21,600.00

C IR

CONCLUSIONES

1. La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA, forma parte de una Organización No Gubernamental, que se dedica a proporcionar educación para la prevención y atención integral en materia de salud a personas infectadas con esta enfermedad; siendo financiadas sus operaciones por el organismo financiador, el cual para otorgarles financiamiento, requiere que esta elabore un presupuesto de gastos del periodo que se trate y que dicho presupuesto asegure el alcance de las metas para el logro de los objetivos asignados.
2. El Contador Público y Auditor, no solamente está preparado para proporcionar servicios de contabilidad y auditoria, sino que también está capacitado para brindar servicios de asesoría en cualquier tema relacionado con su profesión; en empresas privadas, entidades estatales y Organizaciones No Gubernamentales.
3. Un presupuesto, es un documento que presenta la cantidad de dinero que una entidad necesita, para poder llevar a cabo sus operaciones normales, el cumplimiento de sus objetivos y el logro de sus metas en un periodo futuro. El control presupuestal, se refiere a la forma de planificar correctamente la utilización de los recursos financieros de la entidad.
4. La falta de planificación e implementación de un apropiado control presupuestal de gastos, elaborado de acuerdo a los objetivos y metas fijados para el periodo 2014, ocasionó que en los renglones de recurso humano, exámenes de laboratorio y medicamentos para los pacientes, existieran las variaciones que se presentan sobre las ejecuciones entre los gastos presupuestados y los reales. Razón por la cual las metas de atención integral a pacientes infectados con VIH/SIDA de dicho periodo, no se lograron alcanzar y por lo tanto no se cumplió a cabalidad con los objetivos fijados por el organismo financiador.

5. La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, determinó sin un criterio de calculo razonable, el número de colaboradores de salud, la cantidad de reactivos para exámenes de laboratorio y la cantidad de medicamentos necesarios para atender a 15,000 pacientes meta asignados por el organismo financiador en el periodo 2014; pues solo se logró atender a 8250 pacientes, lo cual representa el 55% de la meta total asignada en dicho periodo.

RECOMENDACIONES

1. La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización no Gubernamental, debe obtener asesoría de Contadores Públicos y Auditores expertos en materia de control presupuestal, para poder elaborar un presupuesto de gastos; que asegure el cumplimiento de objetivos y logro de metas asignadas por el organismo financiador en el periodo que se trate.
2. El Contador Público y Auditor, debe actualizar constantemente sus conocimientos sobre temas contables, fiscales, de auditoria, de administración financiera, de elaboración de presupuestos, de control presupuestal, etc. No solamente puede desempeñarse como contador y auditor; sino que también puede hacerlo como asesor, para orientar y proponer soluciones a cualquier problema de temas relacionados con su profesión. Estos pueden presentarse en empresas privadas, entidades estatales, y Organizaciones No Gubernamentales.
3. Al elaborar un presupuesto, la entidad primero debe establecer cuales son los objetivos que debe cumplir, las metas que debe alcanzar, cuales son los recursos monetarios y no monetarios necesarios para alcanzarlas y para llevar a cabo sus operaciones normales; y por último debe planificar e implementar, la forma más apropiada de usar los recursos financieros.
4. La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, debe implementar la propuesta de control presupuestal de gastos para periodo 2015, proporcionada por la firma de Contadores Públicos y Auditores, contratada para asesorarlos sobre este tema; con la finalidad de evitar los errores cometidos en el presupuesto de gastos del periodo 2014 y asegurar que el presupuesto de gastos del periodo 2015, garantice el alcance total de las metas de atención integral a pacientes infectados.

5. La Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, siempre debe utilizar como base para el calculo del recurso humano de salud, reactivos para exámenes de laboratorio y medicamentos para pacientes; los objetivos y metas asignadas por el organismo financiador, en el periodo que se trate. Además debe observar y aplicar las normas para formular el presupuesto de gastos que éste le ha proporcionado; para determinar correctamente los recursos necesarios, para cumplir a cabalidad con los objetivos y metas asignados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Material bibliográfico

1. Burbano Ruíz Jorge E. Presupuestos un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión y control de recursos. Offset Santiago, S.A. de C.V. 4ta. Edición (México) 2011. 354 páginas.
2. Congreso de la república de Guatemala, Ley de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo; Decreto 2-2003. Ediciones Alenro, (Guatemala) 2012. 8 páginas.
3. Deloitte & Touche Thomastu. Manual de Enfoque de Auditoría. (Estados Unidos) 2010. 750 páginas.
4. Echenique García José Antonio. Auditoria en Informática. Macgraw Hill, 3a edición. (Mexico) 2010. 310 páginas.
5. Enciclopedia de la Auditoría. Grupo editorial Océano Centrum, año 2010. 1094 páginas.
6. Fondo Mundial. Anexo A del Manual de Normas y procedimientos Técnicos, Financieros, de Monitoreo y Evaluación para Receptores Principales. (Guatemala) 2011. 1 página.
7. Fondo Mundial. Manual de Normas y Procedimientos Técnicos, Financieros, de Monitoreo y Evaluación para Receptores Principales. (Guatemala) 2011. 67 páginas.
8. Grupo Rescate Estudiantil. Material de apoyo para el curso de Auditoría I. (Guatemala) 2010. 8 páginas.
9. Jiménez Daniel Patricio. Manual de Recursos Humanos. Editorial ESIC. 2a edición. (España) 2011. 274 páginas.

10. Perdomo Salguero, Mario Leonel. Finanzas II parte II. Ediciones Contables, Administrativas, Financieras y Auditoria. 2a. edición (Guatemala). 2013. 174 páginas.
11. Suhul Rosales Luis Fernando. El papel del Contador Público y Auditor en el análisis de los estados financieros de una empresa distribuidora de productos popular; tesis profesional Universidad de San Carlos. (Guatemala 2013) 144 páginas.
12. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guía Informativa para la carrera universitaria de licenciatura en "Contaduría Pública y Auditoría". Plan de estudios 1995. Ediciones de la Facultad de Ciencias Económicas DPYDE. (Guatemala) 2012. 2 páginas.
13. Velásquez Xicara Byron David. Asesoría del Contador Público y Auditor en la elaboración del presupuesto de las Organizaciones No Gubernamentales Productivas de la ciudad de Quetzaltenango; tesis profesional Universidad Rafael Landivar. (Guatemala) 2010. 75 páginas
14. Vilcarromero Ruiz Raúl. La Gestión en la Producción. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilazo, año 2013. 68 páginas.

E-Grafía

15. Clínica de Enfermedades Infecciosas H.R. Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA, www.Infecciosashr.org (Guatemala) 2013, 1 página.
16. Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas de Guatemala. Normas de Ética Profesional para los Graduados en Contaduría Pública y Auditoria. www.ccee.org.gt. (Guatemala) 2014. 1 página.

17. Control Presupuestal. Acerca del Control Presupuestal. www.expansion.com (España) 2014. 1 página.
18. El Fondo Mundial. Acerca del Fondo Mundial. www.theglobalfund.org (Guatemala) 2013. 1 página.
19. Hivos Guatemala. Programa que financia el Fondo Mundial en Guatemala. www.hivos.org. (Guatemala) 2013. 1 página.

ANEXO A

Cuestionario realizado a la administración de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, acerca del personal contratado en el año 2014

1. ¿Qué personal administrativo fue contratado para los 12 meses del año 2014?
2. ¿Cuáles fueron los honorarios mensuales de cada colaborador del personal administrativo contratado para el año 2014?
3. ¿Qué personal de salud fue contratado para los 12 meses del año 2014?
4. ¿Cuáles fueron los honorarios mensuales de cada colaborador del personal de salud contratado para el año 2014?
5. ¿Qué personal de salud fue contratado de forma adicional y para que meses del año 2014?
6. ¿Cuáles fueron los honorarios del personal de salud contratado de forma adicional para el año 2014?
7. ¿Ya han sido pagados en su totalidad los honorarios de todo el personal contratado en el año 2014?

ANEXO B

Cuestionario realizado a la administración de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, acerca de los exámenes de laboratorio necesarios para los pacientes en el año 2014

1. ¿Qué exámenes de laboratorio necesitó cada paciente del objetivo 1 y cual fue su valor total?
2. ¿Qué exámenes de laboratorio necesitó cada paciente del objetivo 2 y cual fue su valor total?
3. ¿Qué exámenes de laboratorio necesitó cada paciente del objetivo 3 y cual fue su valor total?
4. ¿Cuántos pacientes fue previsto atender originalmente por cada objetivo asignado en el periodo 2014?
5. ¿Cuántos pacientes fue previsto atender de forma adicional por cada objetivo asignado en el periodo 2014?
6. ¿De que mes a que mes, alcanzaron los exámenes de laboratorio presupuestados para atender a los pacientes previstos originalmente?
7. ¿De que mes a que mes, alcanzaron los exámenes de laboratorio presupuestados para atender a los pacientes previstos de forma adicional?
8. ¿Ya han sido pagados en su totalidad los exámenes de laboratorio previstos originalmente y los adquiridos de forma adicional?

ANEXO C

Cuestionario realizado a la administración de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, acerca de los medicamentos necesarios para los pacientes en el año 2014

1. ¿Qué medicamentos necesitó cada paciente del objetivo 1 y cual fue su valor total?
2. ¿Qué medicamentos necesitó cada paciente del objetivo 2 y cual fue su valor total?
3. ¿Qué medicamentos necesitó cada paciente del objetivo 3 y cual fue su valor total?
4. ¿Cuántos pacientes fue previsto atender originalmente por cada objetivo asignado en el periodo 2014?
5. ¿Cuántos pacientes fue previsto atender de forma adicional por cada objetivo asignado en el periodo 2014?
6. ¿De que mes a que mes, alcanzaron los medicamentos presupuestados para atender a los pacientes previstos originalmente?
7. ¿De que mes a que mes, alcanzaron los medicamentos presupuestados para atender a los pacientes previstos de forma adicional?
8. ¿Ya han sido pagados en su totalidad los medicamentos previstos originalmente y los adquiridos de forma adicional?

ANEXO D

Cuestionario realizado a la administración de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental, acerca de los gastos generales necesarios para la operación normal en el año 2014

1. ¿Qué gastos generales, se presupuestaron en el año 2014?
2. ¿Qué criterio se utilizó para presupuestar cada gasto general en el periodo 2014?
3. ¿Cuánto se presupuestó en cada gasto general?
4. ¿Cuánto se ejecutó en cada gasto general?
5. ¿Cuánto no se ejecuto en cada gasto general?

ANEXO E

Orden de Atención a pacientes de cada objetivo, establecido por el personal médico de la Unidad de Atención a Pacientes con VIH/SIDA en una Organización No Gubernamental

