

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**“Análisis de la Ejecución Presupuestaria del Hospital de la Amistad
Japón Guatemala, ubicado en Puerto Barrios, Izabal”**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Gertrudis Damaris Escobar Aquino

Zacapa, abril 2015

**“Análisis de la Ejecución Presupuestaria del Hospital de la Amistad
Japón Guatemala, ubicado en Puerto Barrios, Izabal”
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)**

Gertrudis Damaris Escobar Aquino

Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa, (**Tutor**)

Lic. Oscar René Morales Calderón, (**Revisor**)

Zacapa, abril 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cóbar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cóbar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón

Vicerrector Administrativo

Lic. César Fernando Orellana País

Coordinador

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Lic. Edwin Raúl Cabrera Mejía

Examinador

Licda. Karin Yanira Monroy Recinos

Examinadora

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo

Examinador

Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa

Tutor

Lic. Oscar René Morales Calderón

Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0037-2015

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 14 DE ABRIL DEL 2015
SEDE ZACAPA**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Carlos Guirola De la Rosa, tutor y Licenciado Oscar Morales Calderón, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Análisis de la ejecución presupuestaria del Hospital de la Amistad Japón Guatemala, ubicado en Puerto Barrios, Izabal”, Presentado por él (la) estudiante Gertrudis Damaris Escobar Aquino, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1212, de fecha 21 de febrero del 2015; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Nombre completo del tutor:	Carlos Rolando Guirola De la Rosa
Título:	Licenciado en administración de empresas
Colegiado No.	9236
Dirección:	Barrio San Marcos, Zacapa
No. Teléfono Of.	59209532
No. Teléfono Cel.	59309760
E-Mail	cguirola@gmail.com

Zacapa, 29 de noviembre de 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Contaduría Pública y Auditoría,
Universidad Panamericana,
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "**Análisis de la Ejecución Presupuestaria del Hospital de la Amistad Japón Guatemala, ubicado en Puerto Barrios, Izabal**" realizado por el estudiante: **Gertrudis Damaris Escobar Aquino**, de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de ochenta (80) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa.
Administrador de Empresas

c.c. archivo

Nombre completo del revisor: Oscar René Morales Calderón
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. 12245
Dirección: Colonia San José Las Flores, Zacapa
No. Teléfono Of. 79578686
No. Teléfono Cel. 59514998
E-Mail moralesupana@gmail.com

Zacapa, 10 de Enero de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Contaduría Pública y Auditoría.
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "**Análisis de la Ejecución Presupuestaria del Hospital de la Amistad Japón Guatemala, ubicado en Puerto Barrios, Izabal**" realizado por la estudiante: **Gertrudis Damaris Escobar Aquino**, de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Oscar René Morales Calderón
Administrador de Empresas

c.c. archivo



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 418.2015

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **Gertrudis Damaris Escobar Aquino** con número de carné 201405112, aprobó con **76 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veintiuno de febrero del año dos mil quince.

Para los usos que la interesada estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de marzo del año dos mil quince.

Atentamente,



M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico



Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General

Pamela R.
cc. Archivo.

Acto que dedico

- A Dios:** Por darme las fuerzas necesarias para no desmayar y ser el guía en los momentos más importantes de mi vida, porque me permitió alcanzar con éxito mis objetivos. Gracias Dios por tus bendiciones.
- A mis Padres:** A mi madre, Elena Aquino por ser mi apoyo y mi fortaleza, por inculcarme valores y principios, a ella debo mi éxito, gracias madrecita linda por tu apoyo incondicional, y a mi padre Noé Escobar porque siempre mi motivo a seguir adelante, gracias padre por creer en mí.
- A mi hija:** Giselle Cordón Escobar por ser la luz de mi vida, el regalo más hermoso que Dios me mando y la razón que me motiva para seguir adelante. Por esos días en los que tuve que dejarla sola y nunca me reclamo siempre me esperaba con dulzura. Te amo princesa.
- A mi esposo:** Kevin Cordón, por tenerme paciencia y ayudarme con nuestra hija. Te lo agradezco con todo mi corazón.
- A mis hermanos:** Yosimar, Anali, Lisbeth y Kevin Escobar por todos los momentos vividos, el amor brindado y por formar parte importante en mi superación.
- A mis suegros:** William Cordón y Evelyn Sosa gracias por su colaboración y apoyo incondicional.
- A mi familia:** Sobrino, abuelitos, tías, primos y primas por su apoyo y cariño brindado.
- A la Empresa:** Hospital de la Amistad Japón Guatemala, por abrirme las puertas y brindarme la información necesaria para realizar mi proyecto y así poder cumplir con una meta más.

Agradecimiento

Universidad Panamericana:

Por darme la oportunidad de alcanzar una meta muy importante en mi vida.

Compañeros de estudio:

Por brindarme su amistad y colaboración en los momentos en los que necesite ayuda.

Compañeros de trabajo:

Por proporcionarme la información necesaria para culminar con mi tesis, en especial a don Esdras Castañeda, porque siempre me facilito información que necesitaba, no importando la hora ni el día y me tuvo mucha paciencia.

Tabla de Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
1 Marco teórico	01
1.1 El proceso presupuestario	01
1.1.1 Formulación	01
1.2 Términos de uso común en la formulación del presupuesto	02
1.3 Planificación estratégica y operativa	05
1.3.1 Plan estratégico institucional	05
1.3.2 Plan Operativo Anual (POA)	05
1.3.3 Presupuesto por programas orientado a resultados	06
1.4 Procedimientos administrativos	06
1.4.1 Planeación	06
1.4.2 Tipos de planes	06
1.5 Análisis	08
1.6 Ejecución	08
1.7 Análisis presupuestario	08
1.8 Importancia del análisis y la fiscalización presupuestaria	09

1.9 El proceso presupuestario	10
1.10 Control interno	16
1.11 Estructura de control interno	17
1.12 Funcionamiento de los sistemas	17
1.13 Control	17
1.14 Método de evaluación de control interno	18
1.15 Normas generales de control interno	18
1.16 Implementación de las normas de control interno para el sector publico	18
Capítulo 2	
2 Planteamiento del problema	20
2.1 Título de la investigación	21
2.2 Justificación	21
2.3 Objetivos	22
2.3.1 Objetivo general	22
2.3.2 Objetivos específicos	22
2.4 Alcances y límites	23
2.4.1 Alcances	23
2.4.2 Límites	23
Capítulo 3	
3 Metodología	24

3.1 Tipo de investigación	24
3.2 Sujetos de la investigación	24
3.2.1 Personas	24
3.2.2 Unidades de análisis	25
3.3 Instrumentos	25
3.4 Procedimiento	25
3.5 Diseño de la investigación	26
Capítulo 4	
4 Aporte	27
4.1 Empresa	27
4.2. Universidad	27
4.3. Guatemala	27
Capítulo 5	
5 Análisis de Resultados	28
5.1 Cuestionario y Entrevista dirigida al Gerente Administrativo Financiero y personal del departamento financiero	28
5.2 Cédulas de análisis del presupuesto	28
5.3 Cédulas de análisis de documentación de respaldo	28
Hallazgos	29

Capítulo 6

6 Resultados de la investigación	45
Propuesta	61
Conclusiones	67
Referencias Bibliográficas	69
Anexos	73
Anexo No. 1 Evaluación integral	74
Anexo No. 2 Diagnóstico	82
Anexo No. 3 Entrevista dirigida a la Gerencia General del hospital de la Amistad Japón Guatemala	89
Anexo No. 4 Cuestionario dirigido a los empleados del Hospital de la Amistad Japón Guatemala	91
Anexo No. 5 Ejecución de la propuesta	93
Introducción	95
Narrativa de procedimientos	96
Marcas	99
Anexo No. 6 Documentación legal	100
Anexo No. 7 Registro de la ejecución presentaría	102
Anexo No. 8 Formato de control de procesos	103

Anexo No. 9 Recordatorio de funciones	104
Anexo No. 10 Formato de cotejo de documentos	105
Anexo No. 11 Presupuesto por grupos de gastos	110
Anexo No. 12 Vinculación del Plan Operativo Anual con el Presupuesto	117
Anexo No. 13 Cuadro de Sanciones y multas	123

Resumen

El presente trabajo de investigación proporciona a las autoridades del Hospital de la Amistad Japón Guatemala herramientas de control interno para fortalecer los procesos en las áreas del Departamento Financiero. Para la evaluación se utilizaron herramientas y procedimientos, los cuales están descritos dentro de la presente investigación y se utilizaron con el fin de obtener información que revelara la situación del problema. Este estudio permitió evaluar las áreas que conforman el departamento financiero, las cuales son importantes dentro del proceso de la ejecución presupuestaria, dicho estudio corresponde al periodo del 01 de enero al 31 de diciembre del 2013.

Los procedimientos se llevaron a cabo a través de la revisión de expedientes de pago en sus diversas modalidades, encuestas dirigidas a cada una de las áreas financieras, así como entrevistas programadas con el personal de cada área, lo que dio como resultado los papeles de trabajo que permitieron la ejecución final de la investigación.

Dentro de la investigación se lograron determinar hallazgos que permitieron detectar errores frecuentes en los procesos y se logró determinar que no existen controles internos administrativos adecuados, que permitan verificar el proceso de ejecución presupuestaria, la información no es confiable puesto que no existen informes detallados en cuanto al nivel de ejecución, no se le da seguimiento a los errores cometidos y no se determinan las causas.

La propuesta consiste en proporcionar una guía de control interno sobre la ejecución presupuestaria, que ayude a cumplir con lo planificado y poder medir los niveles de gasto en la adquisición de bienes y servicios, los cuales son destinados a atender las necesidades hospitalarias, así como disminuir el desabastecimiento, cumplir con las obligaciones adquiridas con los proveedores y cumplir con los pagos de planillas y servicios básicos.

Introducción

El Hospital de la Amistad Japón Guatemala, es una dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, por lo tanto depende del presupuesto asignado a cada institución, es obligación de las instituciones ejecutar de forma adecuada el presupuesto asignado, lo cual requiere de métodos, procedimientos, supervisión y seguimiento para garantizar que se alcancen los objetivos y metas planificadas.

La ejecución presupuestaria recae sobre la administración financiera de cada institución, es por ello que es necesario hacer una programación presupuestaria a través de un plan operativo anual donde se establezcan las cuotas financieras que se necesitan para cubrir un periodo y así cumplir con las necesidades hospitalarias.

A través de cuestionarios y entrevistas dirigidas a las cuatro áreas del Departamento Administrativo Financiero así como al Gerente Financiero se logró determinar que la Institución cuenta con controles internos deficientes, por lo que es común que se cometan errores dentro de los procesos de la ejecución presupuestaria provocando el incumplimiento de metas y que los resultados obtenidos no sean confiables.

Esta investigación tiene como objetivo examinar la ejecución del presupuesto durante un periodo y verificar si se le da seguimiento al Plan Operativo Anual y así detectar errores frecuentes ocurridos en los procesos de la ejecución presupuestaria. Para ello es importante conocer las asignaciones de cuota financieras y la ejecución de las mismas así como los métodos de control interno que se realizan sobre la ejecución presupuestaria.

Se logró determinar que la institución no cumplió con lo programado dentro del Plan Operativo Anual, esto a través de las comparaciones efectuadas entre lo programado y lo ejecutado logrando así el porcentaje de ejecución dentro del periodo, así mismo se estableció que derivado de una deficiente ejecución la Institución no logro cubrir todas sus obligaciones adquiridas dentro del

periodo. Se observaron falta de controles para darle seguimiento a las modificaciones efectuadas dentro de las cuotas asignadas a cada renglón de gasto.

Es por ello que es importante establecer herramientas de control interno que permitan que se le dé cumplimiento a las normas establecidas, así como ajustar el presupuesto de forma correcta con el fin de que se obtengan los resultados esperados a través de un plan y que este se cumpla, y así cumplir con las metas programadas.

Capítulo 1

1 Marco teórico

El tema a tratar en la presente práctica empresarial dirigida, está contenida dentro del análisis de la ejecución presupuestaria, lo que se define como la fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.

1.1 El proceso presupuestario

Según el “Manual de formulación de presupuesto, (2005)” constituye en la practica el tratamiento por separado de cada una de las etapas del presupuesto, para facilitar su análisis y lograr una adecuada división del trabajo, con el propósito de tener una mayor especialización, toda vez que no es posible llevar a cabo ninguna de las etapas, sin considerar las características de las que le anteceden.

El proceso presupuestario se integra con las etapas siguientes:

- ✓ Formulación
- ✓ Ejecución
- ✓ Evaluación
- ✓ Liquidación

1.1.1 Formulación

En esta etapa le corresponde a la Dirección técnica de la presupuesto dictar las normas técnicas para la formulación de los anteproyectos del presupuesto de los Organismos del Estado,

Instituciones de la Administración central y entidades descentralizadas y autónomas, en coordinación con la secretaria de planificación y programación de la presidencia.

1.2 Términos de uso común en la formulación de presupuesto.

a) Presupuesto

Según el Manual de formulación presupuestaria, en su Acuerdo Ministerial no. 217-2014, el presupuesto es el instrumento por medio del cual se determinan y proyectan las fuentes de recursos, que permitirán financiar las autoridades máximas de gastos o egresos para un periodo anual, con el propósito de ejecutar los distintos programas de gobierno y alcanzar sus objetivos y metas, todo ello orientado a satisfacer las necesidades básicas de la población.

b) Insumos

Son los recursos humanos, materiales, equipo y servicios que se requieran para elaborar un producto o prestar un servicio, expresado en unidades físicas o en su valoración financiera.

c) Producto

Es el bien o servicio que surge como resultado, cualitativamente diferente, de la combinación de los insumos que requiere para su elaboración.

d) Coeficiente insumo-producto

Expresa una relación cuantitativa particular, determinada por la tecnología de producción entre un insumo (entre los varios existentes) y el producto elaborado.

e) Categorías programáticas

Son los niveles de presupuestación de las acciones sustantivas de una Institución, las cuales responden a la red de producción. A través de las categorías programáticas se expresa la producción final y se determinan las unidades ejecutoras responsables del uso de los recursos y

de la generación de los productos o servicios en términos de metas, unidades de medida, costos de producción e indicadores de gestión.

- **Programa**

Es la categoría programática cuya producción es terminal de la red de acciones presupuestarias de una Institución.

- **Subprograma**

Es una categoría programática cuyas relaciones de condicionamiento son exclusivas con un programa. Cada subprograma por sí solo, resulta en producción terminal.

- **Proyecto**

Es la categoría programática que expresa la creación, ampliación o mejora de un medio de producción durable. Por tanto, el proyecto de inversión así definido, corresponde al concepto de inversión real reflejado en el Sistema de Cuentas Nacionales.

- **Actividad**

Es una categoría programática cuya producción es intermedia y, por lo tanto, es condición de uno o varios productos terminales o intermedios. Su producción puede ser un insumo para otro producto, en el caso de la tecnología institucional de producción por procesos. La actividad es la acción presupuestaria de mínimo nivel, e indivisible a los propósitos de la asignación formal de recursos. En función de su relación de condicionamiento con los programas, las actividades pueden ser:

- ✓ **Actividades específicas**

Se define así cuando su producción es condición exclusiva de una producción terminal y forma parte integral del programa, subprograma o proyecto que la expresa. En el caso de un proyecto sus actividades específicas se refieren a las acciones de dirección, planificación, control e inspección de obras, etc.

✓ **Actividades centrales**

Es una categoría programática cuya producción condiciona a la producción terminal e intermedia indirecta de una Institución y no es parte integrante de ningún programa o subprograma.

✓ **Actividades comunes**

Categorías programáticas que tienen todas las características de una actividad central, salvo que condicionan a dos o más programas, pero no a todos los programas de la Institución.

• **Obra**

Es la categoría programática que por sí misma no puede satisfacer la necesidad para la cual se ejecuta el proyecto, aunque forme parte de él. Un proyecto de inversión puede desagregarse, por razones tecnológicas, en diversas unidades menores las cuales, en una secuencia temporal y de mutua complementación, conforman el medio de producción de bienes y servicios proyectado y se consideran, para efectos presupuestarios, como una categoría programática de mínimo nivel. Como tal, serán indivisibles a los fines de la asignación formal de los fondos financieros que requiere la ejecución del proyecto de inversiones en su conjunto.

f) **Meta**

Es la cantidad de bienes o servicios cuya producción se programa en el ejercicio presupuestario. Se considera también como el logro de un objetivo o parte de él, expresado en forma cuantitativa.

g) **Unidad de Medida**

Es el criterio utilizado para medir los resultados de las categorías programáticas. Su determinación debe proporcionar los que permitan un mejor análisis y evaluación de los resultados establecidos. Las unidades de medida deben caracterizar la producción con la mayor precisión posible.

h) Tarea

Acción operacional del presupuesto, que si bien son relaciones insumo-producto, no cumplen con las características de una acción presupuestaria, en requerir un centro de gestión productiva especializado o diversificado, a la cual se le asignan formalmente los recursos.

i) Volumen de trabajo

Resultado físico de la ejecución del programa, que a su vez son insumos para la producción final del mismo, o que cubren aspectos parciales de la meta total.

1.3 Planificación estratégica y operativa

1.3.1 Plan estratégico institucional.

Según el Manual de normas para la formulación de Anteproyecto/proyecto y multianual, el plan estratégico institucional determina que previo a la formulación de sus anteproyectos/proyectos, las instituciones deben formular su plan estratégico institucional con visión sectorial y territorial, el cual debe considerar acciones estratégicas, en coherencia con las prioridades gubernamentales y en observancia a las normas de planificación e inversión pública establecidas por la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN).

1.3.2 Plan Operativo Anual (POA)

Las instituciones de la Administración Pública deben presentar, a más tardar el 30 de abril, a la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) el documento final del Plan Operativo Anual (POA), el cual debe contener los productos finales alineados a los Resultados Estratégicos de Gobierno y/o Resultados Institucionales; así como las metas e indicadores.

1.3.3 Presupuesto por programas orientado a resultados

Es una estrategia de gestión pública, de implementación progresiva, que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población.

El presupuesto por resultados (PpR), inició con algunos resultados priorizados, que buscan dar respuesta a los problemas que más afectan a la población. En ese sentido, en función de la política de Gobierno se determinaron resultados estratégicos y de acuerdo a la razón de ser de las entidades se programaron resultados institucionales, sumándose progresivamente en cada ejercicio fiscal nuevos resultados.

1.4 Procedimientos administrativos

1.4.1 Planeación

“La planeación es el procedimiento que implican la selección de misiones y objetivos de las acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundos; requiere tomar decisiones, esto es, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción”. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011).

1.4.2 Tipos de planes

Los planes se clasifican en a) propósitos o misiones, b) objetivos y metas, c) estrategias, d) políticas, e) procedimientos, f) reglas, g) programas y h) presupuestos.

a. Propósitos o misiones

Los propósitos o misiones suelen usarse indistintamente, lo que identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de esta. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011).

b. Objetivos o metas

“Los objetivos o metas (términos que se usan indistintamente en este libro), son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representa no solo el punto terminal

de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, integración de personal, la dirección y el control”. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011)).

c. Estrategias

“Estrategias como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de recursos necesarios para su cumplimiento”. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011)).

d. Políticas

“Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “enunciado”, a menudo se desprenden sencillamente de las acciones de los administradores”. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011)).

e. Reglas

“En las reglas se exponen acciones o prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona”. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011)).

f. Programas

“Los programas: Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011)).

g. Presupuestos

“Un presupuesto es una formulación de resultados esperados expresados en términos numéricos”. (Koontz, H. y Weihrich, H. (2011)).

1.5 Análisis

Para Rodríguez Gómez, G. (1999) “conjunto de manipulaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones, comprobaciones que realizamos sobre los datos con el fin de extraer significado relevante en relación a un problema de investigación”.

1.6 Ejecución

De acuerdo con los autores Gómez Galán, M. y Sainz Ollero, H. (1999), la ejecución es la realización del proyecto con el fin de alcanzar paulatinamente los resultados específicos en el documento de formulación y con ello el objetivo esperado.

1.7 Análisis presupuestario

El análisis presupuestario no es más que el examen y explicación de los principales componentes de los ingresos y del gasto público y su impacto en las actividades económicas, políticas y sociales del país, expresados en el presupuesto. La gobernabilidad democrática exige una fiscalización eficaz de las finanzas públicas ya que en ellas se expresan las prioridades de la gestión pública, la cual tiene la finalidad de constatar el cumplimiento o incumplimiento de las obligaciones y deberes del Estado, tendientes a ejecutar los programas y proyectos contenidos en el Plan de Gobierno, materializados a través del presupuesto público. Dividiéndolos de la siguiente forma:

a. Presupuesto de ingresos

Según la “Ley Orgánica del Presupuesto” decreto número 101-97 los presupuestos de ingresos contendrá la identificación específica de las distintas clases de ingresos y otras fuentes de financiamiento incluyendo los montos estimados para cada una de ellas.

b. Presupuesto de egresos

La Ley Orgánica del Presupuesto decreto número 101-97 define “que en los presupuestos de egresos se utiliza una estructura programática coherente con las políticas y planes de acción del Gobierno, que permita identificar la producción de bienes y servicios de los organismos y entes del sector público, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación con sus fuentes de financiamiento”.

Los grupos de gastos contenidos en los presupuestos de egresos del Estado, expresan la especie o naturaleza de los bienes y servicios que adquieren, así como la finalidad de las transferencias y otras aplicaciones financieras. Se podrán establecer grupos de egresos no imputables directamente a programas.

No habrá grupo de gasto que no esté representado por una cifra numérica. Los montos asignados en el presupuesto general de ingresos y egresos del Estado no obligan a la realización de los gastos correspondientes. Estos deben efectuarse en la medida en que se van cumpliendo los objetivos y las metas programadas.

La reglamentación establecerá las técnicas de programación presupuestaria a aplicar y los clasificadores de ingresos y egresos que serán utilizados.

1.8 Importancia del análisis y la fiscalización presupuestaria

a. El presupuesto del gobierno, por la escala de su impacto requiere una atención especial debido a que representa los recursos destinados a la implementación de las políticas públicas, por lo que debe garantizarse que dichos recursos se utilicen adecuadamente.

b. El presupuesto público es la expresión anual de los planes de gobierno; debe corroborarse que se elabore en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de <http://es.slideshare.net/rodsarm/guia-practica-analisis-presupuestario>

1.9 El proceso presupuestario

Es el conjunto de etapas o ciclos que cumple cada presupuesto anual, las cuales involucran varios factores. El proceso presupuestario está formado por las siguientes etapas:

Figura No. 1
Proceso presupuestario



Fuente: Manual de Procedimientos de Ejecución Presupuestaria

a) Asignación presupuestaria

Importe designado a cubrir las erogaciones previstas en programas, subprogramas, proyectos y unidades presupuestarias, necesarias para el logro de los objetivos y metas programadas. Esta se divide en asignación original y asignación modificada.

b) Solicitud de pedido

Una solicitud de pedido es una petición u orden para Compras con el fin de obtener una cantidad determinada de material o un servicio disponible en un momento dado. El manual de procedimientos especifica que la unidad interesada elabora y entrega una requisición despacho de almacén en la que el encargado/auxiliar de almacén se encarga de verificar si hay o no en existencia lo solicitado.

En caso de no encontrarse existencia el encargado/auxiliar elabora la solicitud de pedido y la entrega al departamento de compras para que se proceda a la realización del evento o necesidad de utilización del bien o servicio; adjuntando la “Requisición despacho de almacén” que fue sellada y firmada por el encargado/auxiliar de almacén.

c) Orden de compra

Según Angrisani, R. y López J. Carlos (febrero de 2007), disponible en página de internet <http://es.wikipedia.org/> “La orden de compra es un documento que emite el comprador para pedir mercaderías al vendedor; indica cantidad, detalle, precio y condiciones de pago, entre otras cosas. El documento original es para el vendedor e implica que debe preparar el pedido. El duplicado es para el comprador y es una constancia de las mercaderías o servicios encargados”

El manual de procedimientos de ejecución presupuestaria específica que una vez revisada la solicitud de pedido y que esta se encuentre completa se procede a crear, registrar y autorizar la orden de compra en el sistema de gestión (SIGES) para que el encargado de presupuesto realice las actividades según procedimiento es decir el registro de compromiso, devengado y pagado a través de SIGES.

Una vez presupuestado el compromiso por parte del encargado de presupuesto, el departamento de compras notifica en el siges la orden de compra, la imprime y firma, solicita la firma de aprobación del jefe de compras y jefe del departamento administrativo en sede central y en las unidades ejecutoras al gerente administrativo financiero y el director, luego se traslada al proveedor.

En caso de tratarse de adquisición de servicios, la unidad solicitante al momento de recibir los servicios contratados debe llenar el formato de constancia de satisfacción del servicio para adjuntarse al expediente de pago.

✓ **Requisitos de la orden de compra**

- Lugar y fecha de emisión.

- Nombre y número de orden del comprobante.
- Nombre y domicilio.
- Datos de la empresa que imprime el documento, fecha de impresión y numeración de los documentos impresos.
- Debe aclararse que es un documento no válido como factura y colocar la letra "X".
- Detalles de las mercaderías solicitadas.
- Condición de pago y entrega.
- Firma del comprador o encargado de compras.

✓ **Formas de emisión**

- Original: para el vendedor
- Duplicado: para el comprador

d) Ingreso o recepción de productos

El Manual de Procedimientos y Normas de Almacén específico que una vez realizada la orden de compra deberá seguirse con el trámite de recepción de materiales, suministros o bienes adquiridos.

El Almacén es el encargado de la recepción, registro, control y despacho de los materiales y suministros que son adquiridos por la Unidad Ejecutora. En la recepción de materiales y suministros cumple la función de verificación, ya que comprueba que las características cualitativas y cuantitativas de los productos recibidos, estén de conformidad a lo solicitado. El ejercer control de los materiales y suministros permite evitar daños como: incendios, robos, deterioros, etc.; así como la obtención de información oportuna y confiable sobre el registro de las entradas y salidas, y también las existencias reales, observando que se encuentren entre los mínimos y máximos establecidos.

También es fundamental clasificar y almacenar los materiales de acuerdo a su naturaleza, características y utilización, de tal manera que cada género de productos ocupe un espacio físico

que mantenga las condiciones adecuadas, permitiendo facilitar su identificación y localización; es por ello que al referirnos al Almacén debe considerarse como una unidad, pero que de acuerdo a la naturaleza de los productos almacenados, se divide en bodegas.

Generalmente en las unidades ejecutoras existen cuatro (4) tipos de bodegas, en donde los productos almacenados se denominarán “Materiales y Suministros”, de acuerdo al Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, por Objeto del Gasto; sin embargo, según la naturaleza de los productos se divide en las bodegas siguientes:

- Bodega de medicamentos: en esta bodega se lleva el manejo de los medicamentos y productos afines.
- Bodega de material médico quirúrgico: en esta bodega se lleva el manejo del material médico quirúrgico, reactivos y oxígeno.
- Bodega de suministros: en esta bodega se lleva el manejo de los materiales de limpieza, combustibles y lubricantes, papelería y útiles de oficina y suministros en general.
- Bodega de alimentos: en esta bodega se lleva el manejo de los productos alimenticios.

Finalmente el Almacén cumple con la función de despachos de los productos almacenados, es decir el abastecimiento oportuno hacia las unidades tanto administrativas como de servicios, que requieran dichos productos para desarrollar sus actividades en forma eficiente y eficaz.

✓ Procedimiento para la recepción de producto

El Manual de Normas y Procedimiento de Almacén especifica que la recepción del producto constituye el momento del ingreso físico de los productos en las bodegas del Almacén de la Unidad Ejecutora. Para que el Almacén reciba los productos que el proveedor entrega, es necesario que exista la orden de compra, donde se verifican que las características del producto a recibir coincidan con las especificaciones indicadas en dicha orden.

En esta etapa se dan dos eventos singulares, el primero es la generación de una obligación de pago hacia los proveedores o beneficiarios por la recepción conforme de los bienes y el segundo es el ingreso al inventario (incremento) y el seguimiento de las existencias.

Cuadro No.1
Narrativa de procedimientos

No.	Responsable	Descripción
1	Jefe de Almacén	<p>Recibe de compras copia de la orden de compra y</p> <p>Traslada al auxiliar de almacén (dicha orden es el documento de base para que el personal de almacén tenga conocimiento de los productos a recibir de los proveedores)</p>
2	Auxiliar de almacén	<p>a) Recibe del proveedor el producto, factura y orden de compra original; verifica que cumpla con las especificaciones indicadas en la orden de compra (cantidad, contenido, fechas de vencimiento, certificados de calidad etc.). en cuanto a la calidad de los productos con características especiales deberá solicitar, mediante firma, nombre y sello al dorso de la factura. Nota: en el caso de que el producto a recibir sean activos fijos, debe coordinar la recepción con el encargado de activos fijos.</p> <p>b) Si no cumple con las especificaciones indicadas en la orden de compra no procede la recepción del producto y devuelve al proveedor para la rectificación correspondiente.</p> <p>c) Si cumple con las especificaciones indicadas le firma al proveedor la copia de la factura con sello de recibido y le extiende la constancia de recepción de documentos.</p> <p>d) Registra en las tarjetas kardex correspondientes.</p> <p>Elabora la constancia de ingreso a almacén, autorizada por la</p>

		<p>Contraloría General de Cuentas.</p> <p>e) Firma la constancia de ingreso a almacén; y Traslada el expediente que contiene la documentación de soporte original (orden de compra, factura, constancia de ingreso a almacén, etc.) al jefe de almacén.</p>
3	Jefe de almacén	<p>a) Recibe el expediente completo, revisa la constancia de ingreso a almacén, si no cumple con las especificaciones y requisitos, devuelve al auxiliar de almacén para su corrección. Si el expediente cumple con los requisitos, firma y gestiona la firma ante la gerencia administrativa financiera; y</p> <p>b) Traslada el expediente a contabilidad para el registro del devengo y para que continúe con el proceso de pago.</p>

Fuente: Manual de Normas y Procedimientos de Almacén

a) Proceso de pago

Según la página de internet <http://html.rincondelvago.com/> “El proceso de compras se cierra con el pago al proveedor del producto adquirido. La forma en que se hará este pago dependerá de la financiación que ofrezcan los proveedores y de la situación económica de la empresa adquiriente”.

✓ **Procedimiento para el pago directo**

Según el manual de normas y procedimientos de Caja Chica la unidad ejecutora traslada las órdenes de pago con la documentación de soporte al nivel central del MSPAS respetando las fechas establecidas al inicio del ejercicio fiscal; en el nivel central se lleva a cabo la gestión del acreditamiento en cuenta bancaria de los proveedores o beneficiarios.

Cuadro No. 2

Pago directo

No	Responsable	Procedimiento
1	Auxiliar de Tesorería	Recibe de Contabilidad la documentación de soporte del pago a través del acreditamiento en cuenta al proveedor o beneficiario. Registra la disminución de la cuota financiera en el formato de "Ejecución de la Cuota Financiera". Traslada la documentación de soporte al Departamento Financiero del MSPAS; y Con el número de UDAF asignado a cada orden de pago, registra la etapa del pagado en los formatos de "Registro de la Ejecución Presupuestaria" y verifica en el SICOINWeb el pago con el número de CUR (Comprobante Único de Registro).
2	Departamento Financiero del MSPAS	Realiza las gestiones de registro y pago a los proveedores vía acreditamiento en cuenta, utilizando para el efecto el Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN-Web).

Fuente: Manual de Normas y Procedimientos de Caja Chica

1.10 Control interno

Según Chapman, W. Leslie, (1965): "Por Control Interno se entiende el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa".

1.11 Estructura de control interno

Es responsabilidad de la máxima autoridad de cada entidad pública, diseñar e implementar una estructura efectiva de control interno, que promueva un ambiente óptimo de trabajo para alcanzar los objetivos institucionales.

Una efectiva estructura de control interno debe incluir criterios específicos relacionados con: a) controles generales; b) controles específicos; c) controles funcionales; d) controles de detección; e) controles prácticos; f) controles funcionales; g) controles de legalidad y h) controles de oportunidad, aplicados en cada etapa del proceso administrativo, de tal manera que se alcance la simplificación administrativa y operativa, eliminando o agregando controles, sin que se lesione la calidad del servicio.

1.12 Funcionamiento de los sistemas

El funcionamiento de todos los sistemas, debe enmarcarse en las leyes generales y específicas, las políticas nacionales, sectoriales e institucionales, así como las normas básicas emitidas por los órganos rectores en lo que les sea aplicable.

1.13 Control

Es control comprende todas las medidas tomadas en una empresa para dirigir, restringir, gobernar y verificar sus distintas actividades, con el propósito de lograr determinados objetivos. Estas medidas de control incluyen, pero no están limitadas, la forma de organización, políticas, sistemas, procedimientos, instrucciones, normas, comités, catálogos de cuentas, presupuestos, informes, registros, listas, métodos y auditoría interna.

El control se puede subdividir en directivo y financiero. Cualquier diferencia que pueda existir depende más de la extensión y naturaleza de los objetivos de dirección a través de él, que de cualquier ambigüedad inherente al término. Lo más significativo para el auditor de operaciones

es comprender que, para que el control tenga significado, debe tener como propósito alcanzar el objetivo establecido por la dirección. (James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy. Enciclopedia de la Auditoria.) (2ª ed.) Nueva York, EE UU: McGraw-Hill Inc.).

1.14 Método de evaluación de control interno

Evaluar el sistema de control interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones. La evaluación que se haga de control interno, es de primordial importancia pues por su medio se conocerá si las políticas implantadas se están cumpliendo a cabalidad y si en general se están desarrollados correctamente. Dependiendo de la evaluación que se tenga, así será el alcance y el tipo de pruebas sustantivas que se practiquen en el examen de los estados financieros.

1.15 Normas generales de control interno

Son el elemento básico que fija los criterios técnicos y metodológicos para diseñar, desarrollar e implementar los procedimientos para el control, registro, dirección, ejecución e información de las operaciones financieras, técnicas y administrativas del sector público. Constituyen un medio técnico para fortalecer y estandarizar la estructura y ambiente de control interno institucional. Las Normas Generales de Control Interno, son de cumplimiento obligatorio por parte de todos los entes públicos.

1.16 Implementación de las normas de control interno para el sector público

Corresponde al Sistema Nacional de Control formular recomendaciones para mejorar la eficiencia de las entidades en la toma de decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los

procedimientos y operaciones que utilizan en su accionar, con el fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno. La Contraloría General de la República, los Órganos de Auditoría Interna de las entidades públicas y los auditores externos, deben evaluar el cumplimiento de las normas de control interno para el sector público como parte de su examen, independientemente, de la auto-evaluación que cada entidad debe practicar con determinada periodicidad para identificar aquellas áreas susceptibles de ser mejoradas. Normas técnicas de control interno parte I. Recuperado: 26.05.11 <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-uditoria.htm>

Capítulo 2

2 Planteamiento del problema

En el Hospital de la Amistad Japón Guatemala, es importante contar con una ordenada, eficiente y eficaz ejecución presupuestaria para que se puedan cumplir con las necesidades de la institución y así poder permanecer abastecidos y cumplir con el propósito que es el de prestar un servicio de calidad a la población.

Corresponde a la gerencia financiera proveer de los suministros, bienes y demás insumos indispensables para el funcionamiento normal de la institución, así como del abastecimiento de los productos farmacéuticos y quirúrgicos para la atención de los pacientes, para ello, los diferentes departamentos que pertenecen a esta institución presentan sus respectivos requerimientos con lo que se formula el anteproyecto del presupuesto, el que luego se discute con la dirección de dicha institución para definir el proyecto final, la formulación se presenta al Ministerio de Salud Pública a través del Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN), para lo cual debe tener como respaldo el plan estratégico de mediano plazo de la institución, con su respectiva programación de metas en forma anual.

El Hospital por ser una dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social recibe aportes financieros que se asigna conforme a los renglones presupuestarios autorizados y debidamente programados en el Plan Operativo Anual, cuya ejecución corresponde a la Gerencia Financiera y sus departamentos con sujeción de la respectiva fiscalización de la Contraloría General de Cuentas.

Sin embargo durante la ejecución financiera se ha detectado que determinados procesos carecen de controles por parte de las autoridades de la institución lo que hace que incremente la irresponsabilidad del personal quienes inciden en una ejecución deficiente, originada por ingresos de papelería incorrecta, mal manejo del presupuesto, no se devenga el presupuesto comprometido, que la programación no corresponda a la cuota de compromiso cuatrimestral y de

devengado mensual, el cual debería coincidir con el Plan Operativo Anual (POA) en base a los montos presupuestarios aprobados.

Al no ejecutar adecuadamente el aporte financiero se corre el riesgo de perder la cuota presupuestaria y no se cubra toda la deuda adquirida durante determinado periodo, lo que provoca que se acumulen más gastos, molestias por parte de los proveedores por el ingreso de facturas vencidas las cuales deben refacturar provocando desajustes en sus libros contables, el desabastecimiento hospitalario por el incumplimiento de pagos, debiendo reprogramarse la deuda para el próximo cuatrimestre o bien para el próximo ejercicio fiscal, realizándose las justificaciones correspondientes.

Ante las deficiencias observadas en los procedimientos y controles para la ejecución financiera surge la necesidad de practicar una revisión y análisis que permita detectar las posibles inconsistencias en el proceso de la ejecución de la asignación financiera y de esta forma poder brindar seguridad razonable de que los procesos se están llevando de acuerdo a los establecidos en los manuales correspondientes.

El análisis de la ejecución presupuestaria del Hospital es completamente necesario para coadyuvar al desarrollo eficiente del Plan Operativo Anual (POA) con el que debe estar estrictamente alineado, lo que muchas veces no ocurre así, por las deficiencias administrativas antes mencionadas.

2.1 Título de la investigación

“Análisis de la Ejecución Presupuestaria del Hospital de la Amistad Japón Guatemala, ubicado en Puerto Barrios, Izabal”.

2.2 Justificación

El proceso de la ejecución presupuestaria es indispensable dentro del Hospital de la Amistad Japón Guatemala ya que constituye la primera parte del proceso para poder alcanzar los

resultados programados. Las estructuras deben elaborarse con apego a la gestión por resultados y la metodología del presupuesto por programas, para lo cual, las mismas deben de considerar el plan operativo anual.

El presupuesto es un instrumento donde se proyectan las fuentes de recursos que permitirán las autorizaciones máximas de gastos o egresos, con el propósito de alcanzar sus objetivos y metas, con esta investigación se pretende aportar una herramienta para que las autoridades superiores del Hospital presten mayor atención en la implementación de controles que permitan detectar procesos incorrectos que provocan el uso inadecuado del presupuesto, y que se puedan tomar decisiones para el mejoramiento de los procesos que ponen en riesgo la información financiera de la institución y así se puedan satisfacer las necesidades básicas de la población.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Evaluar la ejecución presupuestaria del Hospital de la Amistad Japón Guatemala, durante el periodo 2013.

2.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Analizar el porcentaje de ejecución presupuestaria por grupo de gasto.
- ✓ Examinar la ejecución y seguimiento al Plan Operativo Anual (POA).
- ✓ Establecer el porcentaje de ejecución presupuestaria y su relación con el Plan Operativo Anual (POA).
- ✓ Conocer las asignaciones de cuotas financieras y la ejecución de las mismas.
- ✓ Verificar los controles internos sobre la ejecución presupuestaria.
- ✓ Analizar la deuda adquirida durante el periodo 2013.
- ✓ Detectar errores frecuentes ocurridos en los procesos de la ejecución presupuestaria.

2.4 Alcances y límites

2.4.1 Alcances

✓ Espacial

La presente investigación se llevó a cabo en una institución gubernamental que se dedica a la atención hospitalaria denominada Hospital de la Amistad Japón Guatemala, ubicado en colonia San Manuel, Santo Tomás de Castilla, Puerto Barrios, Izabal.

✓ Temporal

El proyecto de estudio se realizó del 17 de mayo de 2014 al 29 de noviembre de 2014.

✓ Teórica

El material utilizado fue obtenido de los manuales de procesos del área financiera “Manuales de Gestión de Calidad del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social”

Normas para la formulación de Anteproyecto/proyecto y multianual.

Manual de Organización y funciones de Hospitales Solidarios.

Manual de Formulación presupuestaria

Manual de normas y procedimientos de tesorería.

Manual de normas y procedimientos de contabilidad.

Manual de procedimientos Ejecución Presupuestaria.

2.4.2 Límites

Para la presente investigación se presentaron algunas limitantes dentro de ellas se encuentra el tiempo disponible del personal que colaboró con la investigación.

Capítulo 3

3 Metodología

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, la cual según el autor (Arias, F. (2012:24)) disponible en página de internet http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.Com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html. “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

3.2 Sujetos de la investigación

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, fueron 4 departamentos del área financiera donde laboran 15 personas que ocupan los siguientes puestos de trabajo:

3.2.1. Personas

- ✓ Gerente financiero-1
- ✓ Encargada de Compras-1
- ✓ Asistentes y Auxiliares de Compras-6
- ✓ Contador-1
- ✓ Asistente de Contabilidad-1
- ✓ Encargada de Presupuesto-1
- ✓ Asistente de Presupuesto-1
- ✓ Encargado de Tesorería-1
- ✓ Encargada de Caja Chica-1
- ✓ Auxiliar de Tesorería-1

3.2.2 Unidades de análisis

- ✓ Ejecución analítica, enero a diciembre 2013.
- ✓ Ejecución presupuestaria por renglones, enero a diciembre 2013.
- ✓ Plan Operativo Anual 2013.
- ✓ Plan de adquisición anual de compras 2013.
- ✓ Reporte de detalle de renglones de cuentas por pagar 2013.

3.3 Instrumentos

Para el desarrollo del presente trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED- y obtener información de los sujetos de estudio se utilizó los siguientes instrumentos de investigación:

- Entrevista dirigida a Gerencia General del Hospital de la Amistad Japón Guatemala.

Entrevista con una serie de quince (15) preguntas abiertas y cerradas; que consistieron en obtener información relacionada al proceso de la ejecución presupuestaria, planeación y ejecución de la cuota presupuestaria, procesos de control interno. (Ver anexo No.3)

- Cuestionario dirigido a empleados del área financiera del Hospital de la Amistad Japón Guatemala.

Cuestionario con una primera serie de diez (10) preguntas abiertas y cerradas, para recabar información de los trabajadores y con ello conocer el proceso que conlleva la ejecución presupuestaria. (Ver anexo No.4)

3.4 Procedimiento

Para la realización de la presente Práctica Empresarial Dirigida fue necesario desarrollar los siguientes pasos:

- ✓ Visita a la gerencia para recabar información general de la empresa
- ✓ Entrevistas personales con la Gerencia Financiera y personal de la empresa objeto de estudio
- ✓ Investigación preliminar para detectar la problemática
- ✓ Aplicación de instrumentos
- ✓ Recopilación y análisis de información
- ✓ Estructuración del FODA
- ✓ Selección del tema de investigación
- ✓ Planteamiento del problema, metodología y aporte de la investigación
- ✓ Elaboración del marco teórico y fuentes de consulta
- ✓ Realizar las correcciones a los instrumentos de investigación según la prueba piloto
- ✓ Aplicación de los instrumentos a los sujetos de estudio
- ✓ Tabulación e interpretación de resultados
- ✓ Establecimiento de conclusiones
- ✓ Ejecución de la propuesta
- ✓ Presentación del informe final

3.5 Diseño de la investigación

El diseño de esta Práctica Empresarial Dirigida se considera mixto, es decir una mezcla entre documental y de campo, ya que se consultaron guías textuales de procesos y visitas a la empresa a través de la aplicación de entrevistas, cuestionarios y método de observación. Así como revisión respectiva de la documentación que respalda las diferentes modalidades de pago.

Para expresar los resultados obtenidos en el trabajo de campo se implementaron gráficas y cuadros donde se detallan los porcentajes de ejecución, los niveles de riesgos obtenidos en la evaluación de controles internos.

Capítulo 4

4 Aporte

4.1 Empresa

El aporte de la investigación es de beneficio directo para el Hospital de la Amistad Japón Guatemala para el análisis de la ejecución presupuestaria; asimismo, facilitar a las autoridades del hospital, la implementación de procedimientos administrativos de ejecución presupuestaria eficaces a través de controles internos, y contribuir con informes que sirvan de referencia para prevenir ineficiencias en los procedimientos y evitar sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas.

4.2 Universidad

Que esta investigación sirva de consulta a otras personas que realicen trabajos de investigación a entidades gubernamentales como son los hospitales.

4.3 Guatemala

Este documento busca ser fuente de información para futuros profesionales y toda aquella persona interesada en el tema, para contribuir al estudio de los procedimientos que se deben seguir en la ejecución presupuestaria de las entidades que pertenecen al Estado y poder mejorar sus sistemas de control interno y los procedimientos de ejecución presupuestaria.

Capítulo 5

5 Análisis de resultados

El presente capítulo incluye un análisis derivado de la aplicación de instrumentos de recopilación de información dirigidos al Gerente Administrativo Financiero y otro dirigido al personal que labora en el Departamento Financiero los cuales serán analizados a continuación.

5.1 Cuestionario y Entrevista dirigida al Gerente Administrativo Financiero y personal del departamento financiero, el cual se efectuó con los objetivos siguientes:

- Determinar si se cumple con las normas y leyes vigentes en cuanto a los procedimientos que se deben efectuar para lograr una correcta ejecución presupuestaria.
- Determinar si existen manuales específicos para cada proceso de la ejecución presupuestaria y la frecuencia con la que se evalúan los procedimientos a través del control interno.
- Conocer si los procedimientos son efectuados con eficacia y eficiencia.
- Verificar que se estén llevando a cabo controles internos adecuados.
- Detectar posibles deficiencias en los procedimientos de ejecución presupuestaria.

5.2 Cédulas de análisis del presupuesto, el cual se efectuó con los objetivos siguientes:

- Conocer si el presupuesto se ejecutó de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Anual (POA).
- Determinar el porcentaje de ejecución presupuestaria durante el periodo fiscal
- Verificar si existen renglones críticos dentro del presupuesto y su nivel de ejecución.

5.3 Cédulas de análisis de documentación de respaldo, el cual se efectuó con los objetivos siguientes:

- Identificar deficiencias de control interno en la documentación que soporta el procedimiento de pago en sus diversas modalidades.
- Determinar deficiencias de aspectos legales en la documentación de los pagos efectuados.

A continuación se presentan los hallazgos encontrados con dichos instrumentos y se comparan con los autores que han escrito sobre el tema.

Hallazgo 1.

Incumplimiento al Plan Operativo Anual (POA)

Condición.

Se realizó una comparación del Plan Operativo Anual contemplado para el periodo 2013, y el presupuesto ejecutado durante el mismo periodo, donde se determinó que no existe relación alguna entre el monto total programado y el monto total ejecutado durante el periodo 2013, se revisó si parte del incumplimiento al Plan correspondía a modificaciones presupuestarias y se determinó que dichas modificaciones no fueron reportadas dentro de la reprogramación del Plan Operativo Anual, dichas modificaciones ascienden a (Q.3,118,250.24). (Gráfica No.1 y Tabla No.6).

Criterio.

La ley de Presupuesto del Estado, en su Decreto No. 33-2011, artículo 14 establece que todas las modificaciones presupuestarias deben ser reportadas inmediatamente dentro de la reprogramación de metas e indicadores establecidos dentro del Plan Operativo Anual en el Sistema de Planes (SIPLAN), en la Secretaria de planificación y programación de la presidencia.

El Manual de Organización y funciones de Hospitales Solidarios en su apartado 4.5.2. Departamento Financiero inciso c) establece que es función principal de la Gerencia Financiera: Coordinar el registro del ajuste de metas del Plan Operativo Anual conforme el presupuesto aprobado.

El Manual de Modificaciones Presupuestarias 2ª. Edición Acuerdo Ministerial No. 216-2014, artículo 3 Solicitudes de Modificaciones presupuestarias establece que cuando la modificación presupuestaria afecte las metas programadas en el ejercicio fiscal que se trate, deberá efectuarse la reprogramación de metas correspondiente, y justificarse a partir de la incidencia de la variación de los mismos en el logro de las políticas institucionales.

Consecuencia.

De continuar con el incumplimiento de lo programado se podrían obtener sanciones administrativas por el incumplimiento de procedimientos y de metas programadas.

Hallazgo No. 2

Falta de responsabilidad en cuentadancia

Condición

Dentro de la evaluación a través de encuesta dirigida al departamento de presupuesto y revisión de documentos se determinó que la encargada del departamento de presupuesto no contaba con la respectiva cuentadancia que la obliga a rendir cuentas ante la Contraloría General de Cuentas. (Tabla No. 2).

Criterio

El Manual de Organización y funciones de Hospitales solidarios en su apartado de sección de presupuesto determina que entre las funciones principales de dicho departamento es la de gestionar la cuentadancia respectiva.

Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas en su régimen sancionatorio establece multas económicas por el incumplimiento en la rendición de cuentas.

Consecuencia

La cuentadancia es el documento que toda persona que tenga a su cargo el manejo de fondos o valores del Estado está obligada tramitar con el fin de rendir cuentas ante la Contraloría General de Cuentas, y sirve para hacerse responsables de los resultados de su gestión, lo cual también sirve de base para poder exigir una posible responsabilidad y así garantizar transparencia en la utilización del erario público. Hacer caso omiso a lo establecido anteriormente, se corre el riesgo de recibir sanciones y multas por parte de la Contraloría General de Cuentas por el incumplimiento de responsabilidades.

Hallazgo No. 3

Incumplimiento de deberes

Condición

Dentro de la evaluación dirigida al departamento de presupuesto se determinó que no se generan los informes establecidos dentro del manual de organizaciones y funciones de hospitales.(Tabla No. 2).

Criterio

El Manual de Organización y funciones de Hospitales Solidarios (2009), en su apartado de sección de presupuesto determina que entre las funciones principales de dicho departamento está la de elaborar y presentar los informes financieros y presupuestarios relacionados con los avances de la ejecución física y financiera correspondiente.

Consecuencia

El hecho de no elaborar y presentar los informes financieros respectivos puede generar sanciones administrativas por parte de la autoridad superior de la institución, así como provocar desconfianza de los procesos por falta de informes.

Hallazgo No. 4

Falta de Arqueos a Fondo de Caja Chica

Condición.

Dentro del estudio realizado a través de encuestas dirigidas al personal encargado de Caja Chica, se determinó que no se realizaron arqueos sorpresa al fondo de caja chica, lo que significa que no se cuenta con un adecuado control interno que permita verificar la administración del efectivo para determinar si existen inconsistencias dentro del manejo del fondo de caja chica. (Tabla No. 4).

Criterio

El Manual de Organización y funciones de Hospitales solidarios en su apartado 4.5.2 inciso c) especifica que es función de la Gerencia Financiera realizar personalmente o delegar las revisiones periódicas del fondo de caja chica.

La Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, capítulo VI, Régimen Sancionatorio artículo 38, establece que: Infracción es toda acción u omisión que implique violación de normas jurídicas o procedimientos establecidos de índole sustancial o formal, por parte de servidores públicos u otras personas individuales o jurídicas sujetas a verificación por parte de la Contraloría General de Cuentas sancionable por la misma, en la medida y alcances establecidos en la presente Ley u otras normas jurídicas, con independencia de las sanciones y responsabilidades penales, civiles o de cualquier otro orden que puedan imponerse o en que hubiere incurrido la persona responsable.

El artículo 39 establece las sanciones pecuniarias expresadas en quetzales para los empleados o funcionarios públicos que incurran en una infracción de conformidad con el artículo 38.

Las Normas Generales de Control Interno Gubernamental, en el numeral 1. Normas de Aplicación General. Sub numeral 1.2 Estructura del Control Interno, indica que es

responsabilidad de la máxima autoridad de cada entidad pública, diseñar e implantar una estructura efectiva de control interno, que promueva un ambiente óptimo de trabajo para alcanzar los objetivos institucionales.

Consecuencia

De acuerdo a lo establecido dentro del marco de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas el incumplimiento a la falta de arqueo sorpresivos de caja chica puede generar sanciones monetarias que van desde los Q.2,000.00 a Q.5,000.00 según corresponda. Además de las sanciones ocasionadas por no cumplir con las Normas de Control Interno Gubernamental.

Hallazgo No. 5

Incumplimiento en Ejecución de Cuota Financiera

Condición

Al realizar la evaluación de la ejecución de la cuota financiera se determinó lo siguiente:

Que dentro del grupo 0 que corresponde a “servicios personales” (sueldos, bonos y mas) se realizaron ampliaciones presupuestarias para poder cubrir el gasto derivado de la mala programación, dichas ampliaciones corresponden al 3.97% del presupuesto asignado. (Tabla No.6)

Que el grupo 200 “Materiales y Suministros” contaba con suficiente disponibilidad presupuestaria para poder cubrir con los gastos ocasionados por la adquisición de materiales y suministros la cual no fue ejecutada en su debido momento lo que provoco una disminución de la cuota asignada. Dicha disminución corresponde al 18.30% del presupuesto asignado dentro del grupo 200. (Tabla No. 6).

Criterio

Dentro del Manual de Formulación Presupuestaria 1ª. Edición, la etapa de formulación está conformada por dos grandes momentos; programación y preparación y presentación: la programación presupuestaria consiste en la fijación de metas y en la asignación de recursos (humanos, materiales y financieros) que permitan alcanzar los objetivos propuestos dentro de los planes o programas de Gobierno.

La Dirección técnica del presupuesto a través de las Normas para la formulación del Anteproyecto/Proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado y proyecto de presupuesto para las entidades descentralizadas y autónomas en su apartado E. Presupuesto de Egresos Norma 16, Techos Presupuestarios determina que el Organismo Ejecutivo asigna los techos presupuestarios institucionales a nivel de fuentes de financiamiento, mismos que las instituciones deben respetar, y pueden modificar su distribución únicamente en consenso con el Ministerio de Finanzas Publica, siempre que no aplique la incorporación adicional de ingresos corrientes.

La Dirección técnica del presupuesto a través de las Normas para la formulación del Anteproyecto/Proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado y proyecto de presupuesto para las entidades descentralizadas y autónomas en su apartado E. Presupuesto de Egresos Norma 21. Financiamiento de la nómina, determina que los sueldos y salarios, así como los beneficios económicos de los puestos ocupados, deben estar debidamente financiados.

La Ley Orgánica del Presupuesto Decreto 101-97 reformado por el decreto número 71-98 en el artículo numero 38 norma las modificaciones presupuestarias las cuales deberán ser aprobadas mediante acuerdos gubernamentales o resoluciones según sea el caso que corresponda.

Consecuencia

El incumplimiento a la normativa en cuanto a la ejecución presupuestaria puede ocasionar un desajuste en el cumplimiento de metas programadas las cuales están orientadas a obtener

resultados medibles a favor de la población. Así como sanciones administrativas derivados del incumplimiento de funciones y procesos por parte de la autoridad superior del Hospital.

Hallazgo No. 6

Falta de Documentación de Soporte de las Modificaciones Presupuestarias

Condición

Se determinó que dentro del presupuesto asignado para el periodo 2013 en los grupos de gasto que conforman el proyecto del presupuesto se realizaron modificaciones presupuestarias, de las cuales no se cuenta con la documentación de respaldo respectiva. (Tabla No. 2 y Tabla No. 6 y Tabla No.7).

Criterio

Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas Capítulo VI, Régimen Sancionatorio artículo 39, inciso 16 determina multas por la falta de documentación de respaldo.

Las Normas Generales de Control Interno Gubernamental inciso 2.6 Documentos de respaldo establece que toda operación que realicen las entidades públicas, cualquiera sea su naturaleza, debe contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde. La documentación de respaldo promueve la transparencia y debe demostrar que se ha cumplido con los requisitos legales, administrativos, de registro y control de la entidad; por tanto contendrá la información adecuada, por cualquier medio que se produzca, para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación para facilitar su análisis.

La Ley Orgánica del Presupuesto Decreto 101-97 reformado por el decreto número 71-98 en el artículo número 38 norma las modificaciones presupuestarias las cuales deberán ser aprobadas mediante acuerdos gubernamentales o resoluciones según sea el caso que corresponda.

Consecuencia

La falta de documentación que de soporte a las modificaciones realizadas en un proceso administrativo podrían generar multas y sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas, así mismo sanciones administrativas por parte del Ministerio Central por realizar modificaciones sin documentación que respalde la aprobación de las mismas. Al mismo tiempo que la información detallada en el resto de los expedientes podrían generar desconfianza.

Hallazgo No. 7

Falta de Vinculación entre Plan Operativo Anual y Presupuesto

Condición

En la revisión del reporte de ejecución del gasto se determinó que los montos asignados a los grupos presupuestarios no coinciden con el Plan Operativo Anual. (Gráfica No. 1 y Tabla No. 6).

Criterio

La Dirección técnica del presupuesto a través de las Normas para la formulación del Anteproyecto/Proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado y proyecto de presupuesto para las entidades descentralizadas y autónomas en su apartado E. Presupuesto de Egresos Norma 16, Techos Presupuestarios. Inciso a) determina que se debe propiciar la vinculación plan-presupuesto y la alineación a los pactos de Gobierno en lo que corresponda.

El reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto artículo 13. Control de los presupuestos. Establece: Si por efectos del control del avance de las realizaciones de los diferentes programas del presupuesto, se establecieren desviaciones con respecto a las metas y los calendarios de trabajo previstos, el Ministerio de Finanzas Públicas en coordinación con la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, lo hará del conocimiento del Ministerio respectivo o entidad administrativa correspondiente, con el objeto de que se apliquen las sanciones y medidas correctivas que procedan.

Consecuencia

El incumplimiento a la vinculación ente plan-presupuesto podría generar el incumplimiento de metas que están encaminadas a obtener resultados que beneficien a la población, así mismo sanciones administrativas por parte del Ministerio Central.

Hallazgo No. 8

Gastos Devengados no Pagados

Condición

En la revisión del detalle analítico de renglones de cuentas por pagar se determinó que:

El Hospital adquirió una deuda de Q.3, 705,902.49 la cual corresponde al 8.44% del presupuesto asignado durante el periodo 2013.

Que dicha deuda pudo haber sido cubierta en un 7% de su totalidad pero derivado de una mala ejecución durante el periodo 2013, se obtuvo disminución en el presupuesto asignado, lo que impidió el cumplimiento de la erogación de gastos.

Que no se realizan controles internos que permitan analizar la ejecución presupuestaria para medir si se están obteniendo los resultados programados y si se está cumpliendo con las metas programadas.(Gráfica No. 3).

Criterio

El reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Capítulo 2, Artículo 13, Control de los presupuestos, determina que si por efectos del control del avance de las realizaciones de los diferentes programas del presupuesto, se establecieron desviaciones con respecto a las metas y los calendarios de trabajo previstos, el Ministerio de Finanzas Públicas en coordinación con la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, lo hará del conocimiento del

Ministerio respectivo o entidad administrativa correspondiente, con el objeto de que se apliquen las sanciones y medidas correctivas que procedan.

Las Normas Generales de Control Interno Gubernamental, en el numeral 4. Normas aplicables al Sistema Presupuestario Público. Sub numeral 25, Evaluación de la Ejecución Presupuestaria Institucional, indica que la unidad especializada debe de realizar periódicamente, el análisis técnico de la ejecución presupuestaria y sus resultados, de lo cual debe de quedar evidencia, para establecer las variaciones de lo estimado y realizado, de ser necesario proponer las recomendaciones para poder alcanzar las metas.

La Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas Capítulo 6, Régimen Sancionatorio, artículo 39 Sanciones, determina que la Contraloría General de Cuentas aplicará sanciones pecuniarias que se expresan en Quetzales a los funcionarios y empleados públicos y demás personas sujetas a su control, que incurran en alguna infracción de conformidad con el artículo 38 de la presente Ley, en otras disposiciones legales y reglamentarias de la siguiente manera: inciso 4. Incumplimiento a normas de control interno y de administración de personal. Inciso 13. Falta de registro y control presupuestario. Inciso 20. Falta de control interno.

Las normas de control interno gubernamental inciso 2.2. Organización interna de las entidades determina que dentro de la supervisión se establecerán los distintos niveles de supervisión, como una herramienta gerencial para el seguimiento y control de las operaciones, que permitan identificar riesgos y tomar decisiones para administrarlos y aumentar la eficiencia y calidad de los procesos.

Consecuencia

De seguir incidiendo en dichas faltas el Hospital no podrá cumplir con las metas programadas derivado de una mala ejecución presupuestaria, así como sanciones económicas por parte de la Contraloría General de Cuentas derivado de la falta de controles internos que permitan detectar

los riesgos por el incumplimiento de deuda. Así como incumplimiento al pago de los proveedores de bienes y servicios.

Hallazgo No. 9

Deficiencia en la documentación de soporte de caja chica

Condición

Durante la revisión de la documentación que soporta los pagos de caja chica se determinó que: Algunos documentos no se encuentran debidamente razonados y no cuentan con la documentación de respaldo completa de igual forma se determinó que algunos documentos no cuentan con las firmas y sellos de las autoridades superiores del Hospital. Algunas facturas no contaban con una descripción clara de la compra.(Tabla No. 8).

Criterio

Las normas generales de control interno gubernamental inciso 2.6 documentos de respaldo determina que Toda operación que realicen las entidades públicas, cualquiera sea su naturaleza, debe contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde. La documentación de respaldo promueve la transparencia y debe demostrar que se ha cumplido con los requisitos legales, administrativos, de registro y control de la entidad; por tanto contendrá la información adecuada, por cualquier medio que se produzca, para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación para facilitar su análisis.

La Guía Manejo, Control y Liquidación de Fondos de caja chica inciso H.4 Facturas y comprobantes numeral 2. Indica que las facturas deben contar con una descripción clara y legible de la compra del bien o servicio. Numeral 3. Indica que las facturas o comprobantes que ampara el gasto deberán estar firmados en el reverso por el solicitante del gasto y debidamente razonadas en la parte posterior de la factura o comprobante.

Consecuencia

De no tomar medidas en la revisión correcta de la documentación de soporte de caja chica se podrían obtener sanciones administrativas por parte del Ministerio Central derivado del incumplimiento de las normativas, así como sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas por la existencia de documentos de legítimo abono no confiable.

Hallazgo No. 10

Deficiencia en la documentación de soporte del fondo rotativo

Condición

En la revisión de la documentación de los pagos realizados a través del fondo rotativo se encontraron las siguientes deficiencias:

Las solicitudes de pago no cuenta con los sellos respectivos, en algunas no se encontraron las firmas de las autoridades superiores.

Algunos procedimientos no contaban con la solicitud de pedido.

Se encontró que algunas facturas por compra de alimentos no estaban debidamente razonadas. (Tabla No. 9)

Criterio

Las normas generales de control interno gubernamental inciso 2.6 documentos de respaldo determina que Toda operación que realicen las entidades públicas, cualquiera sea su naturaleza, debe contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde. La documentación de respaldo promueve la transparencia y debe demostrar que se ha cumplido con los requisitos legales, administrativos, de registro y control de la entidad; por tanto contendrá la información adecuada, por cualquier medio que se produzca, para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación para facilitar su análisis.

La Guía para pago por fondo rotativo inciso H. Narrativa H.2 elaboración de cheques para pago de compras a través del fondo rotativo, establece que el encargado de tesorería recibe de compras el expediente completo por la compra realizada y debe verificar que dentro del expediente se encuentre la respectiva solicitud de pedido.

En cuanto al Manual de Procedimientos de la Ejecución Presupuestaria en la Guía para el pago por medio de fondo rotativo y caja chica literal H.4 Factura y Comprobantes, establece “En todo comprobante de legitimo abono debe de considerarse los siguientes aspectos” Numeral 3. “Justificar la factura o comprobante que ampara el gasto, los cuales deben estar firmados en el reverso por el solicitante del gasto y el Visto Bueno de la Autoridad Competente”, y literal H.2 Para el pago de compras a través del fondo rotativo debe realizarse un solicitud de pago de cheque debidamente firmada por el encargado de compra y el director o gerente de la unidad.

Consecuencia

La falta de cumplimiento a las normas de control interno y al manual de ejecución presupuestaria podría generar sanciones por parte de la contraloría general de cuentas, los expedientes podrían contener información no confiable.

Hallazgo No. 11

Deficiencia en la documentación de soporte de los pagos a través de SIGES.

Condición.

Dentro de la revisión de documentos de soporte de los pagos a través de SIGES se determinó que: La documentación de soporte no cuenta con algunas características que son primordiales dentro del proceso para dar seguimiento al pago.

Las facturas por compra de medicamentos no presentan el dictamen de farmacoterapia así mismo no cuentan con los documentos del evento de cotización.

La documentación de soporte no es legible.

Se detectó que una de las compras a través de contrato abierto de medicamentos se realizó dos veces y no se encontró la nota técnica que debió ser extendida por el Ministerio de Finanzas que autoriza que se compre el mismo medicamento al mismo proveedor por falta de oferentes. (Tabla No. 10).

Criterio

Las Normas Generales de Control Interno Gubernamental en el numeral 2.6 Documentos de Respaldo. Establecen “toda operación que realicen las entidades públicas, cualquiera que sea su naturaleza debe de contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde”.

El Manual de Procedimientos de la Ejecución Presupuestaria en la Guía para el pago por medio de fondo rotativo y caja chica literal H.4 Factura y Comprobantes, establece “En todo comprobante de legitimo abono debe de considerarse los siguientes aspectos” Numeral 3. “Justificar la factura o comprobante que ampara el gasto, los cuales deben estar firmados en el reverso por el solicitante del gasto y el Visto Bueno de la Autoridad Competente”, y literal H.2 Para el pago de compras a través del fondo rotativo debe realizarse un solicitud de pago de cheque debidamente firmada por el encargado de compra y el director o gerente de la unidad.

La ley de contrataciones del Estado en su decreto no. 57-92, artículo 10, Juntas de Licitación y Cotización. La Junta de Licitación y/o Junta de Cotización, son el único órgano competente, respectivamente, para recibir, calificar ofertas y adjudicar el negocio. Artículo 15.- Integración de la Junta de Cotización. La Junta de Cotización se integrará con tres miembros que sean servidores públicos de la entidad contratante, nombrados por la autoridad administrativa superior. Artículo 16.- Competencia de la Junta de Cotización. La Junta de Cotización tendrá competencia para recibir, calificar y adjudicar la cotización. Sus decisiones las tomará por mayoría de sus miembros, quienes no podrán abstenerse de votar, dejando constancia en acta de lo actuado.

La Junta de Cotización tendrá las mismas facultades, atribuciones, responsabilidades y obligaciones que se fijan para la Junta de Licitación. Artículo 25. Presentación de una Sola Oferta por Persona. Cada persona individual o jurídica, nacional o extranjera, podrá presentar una sola oferta.

En ningún caso se permitirá a un compareciente la representación de más de un oferente. Quien actúe por sí no puede participar representando a un tercero. Si se determinare la existencia de colusión entre oferentes, serán rechazadas las ofertas involucradas, sin perjuicio de la adopción de las medidas que determine el reglamento de la presente ley. Artículo 83.- Otras Infracciones. Cualquiera otra infracción a la presente ley o su reglamento, que cometan los funcionarios o empleados públicos, así como de la que sea responsable quien tenga intervención directa o indirecta en el proceso de la negociación será sancionado con una multa hasta el equivalente al cinco por ciento (5%) del valor total de la negociación, sin perjuicio de otras responsabilidades legales.

El Manual de Normas de procedimientos de compras, inciso IV Narrativa de Procedimientos numeral 4.4 Procedimiento para la compra de productos farmacéuticos, dispositivos médicos, alimentos infantiles y fórmulas sucedáneas y otros por contrato abierto, establece que la compra de medicamentos (renglón 266), dispositivos médicos (renglón 295) y alimentos y fórmulas sucedáneas (renglón 211), debe estar respaldada por el “dictamen técnico” del Equipo de Análisis de Suministros (Área de Salud) o el Comité de Farmacoterapia (Hospitales) según corresponda.

El Manual de Dictámenes Técnicos numeral 4, establece que Como último paso para que el Departamento de Contabilidad del Ministerio autorice el pago a los proveedores, es indispensable que la sección de Contabilidad de la Unidad Ejecutora anote en la orden de compra y pago lo siguiente: El número del Dictamen Técnico correspondiente. El número que le corresponde a cada medicamento dentro de la requisición.

Consecuencia

De seguir incurriendo en dichos errores se podrían obtener sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas por no cumplir con lo normado en los manuales y normas correspondientes, así como sanciones administrativas por no acatar lo dispuesto dentro de los manuales.

Al no adjuntarse los dictámenes técnicos correspondientes se incurre en el incumplimiento de pago con los proveedores puesto el departamento de contabilidad del ministerio no aprobara los pagos si dentro de la orden de compra y pago no figura el número del dictamen.

Capítulo 6

6 Resultados de la investigación

- Resultados de la entrevista dirigida al Gerente Administrativo Financiero del Hospital de la Amistad Japón Guatemala:

Los resultados obtenidos dentro de la entrevista dirigida al Gerente Administrativo Financiero se consolidan en la siguiente tabla:

Tabla No. 1

Tabla consolidada de la entrevista dirigida al Gerente Administrativo Financiero

Preguntas	Respuesta Obtenida
¿Los manuales de procedimientos son acordes a la estructura organizacional y a los reglamentos?	Sí, son elaborados en base a las necesidades y capacidad institucional.
¿Existen manuales específicos para cada proceso de la ejecución presupuestaria?	Sí, son manuales debidamente estructurados y modificados por entidades capacitadas.
¿Existe garantía de que la competencia profesional del personal es la suficiente para cumplir con las responsabilidades asignadas?	Sí, el personal no cuenta con título profesional sin embargo tiene conocimiento de los procesos.
¿La estructura organizacional es adecuada para el tamaño y las actividades de sus operaciones?	No, la estructura organizacional es inadecuada.
¿Existen políticas y procedimientos adecuados para la autorización y aprobación por parte del nivel jerárquico adecuado sobre los procesos y actividades que desarrolla la entidad?	No-todo se sigue en base a los manuales ya establecidos.

Preguntas	Respuesta Obtenida
¿Existen mecanismos formales para la revisión y actualización de los procedimientos en función a los riesgos existentes?	No- los controles no son adecuados
¿La estructura organizativa se encuentra debidamente establecida?	Si
¿La entidad ha elaborado el manual de puestos y funciones según lo establecido en las normas básicas vigentes?	Si-en colaboración con la dirección técnica del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
¿Existe una unidad para la revisión y modificación de los procedimientos en cuanto a su adecuación?	No-se retrasa la papelería por lo extenso del procedimiento.
¿Existen procesos innecesarios que si no se realizaran no afectarían el cumplimiento de objetivos de la institución?	No- sin embargo podrían adecuarse de forma diferente para que no afecten el cumplimiento de los objetivos.
¿Existen procesos con objetivos similares realizadas por distintas personas?	Si-se podrían evitar errores si se adecuaran las funciones.
¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de áreas improductivas cuyas funciones no son necesarias?	No- hasta el momento no se han tomado estas medidas.
¿Existen ineficiencias por impedimentos o trabas generadas por la falta de coordinación adecuada entre las áreas funcionales relacionadas?	Si-en algunos procesos se pudieron observar ineficiencias que no fueron detectadas por ninguna unidad.

Preguntas	Respuesta Obtenida
¿Mensualmente se analiza la ejecución del presupuesto y se toman medidas?	En la investigación se pudo determinar que no se analiza mensualmente la ejecución de presupuesto.
¿Mensualmente se analiza la ejecución del presupuesto y se toman medidas?	No-en la investigación se pudo determinar que no se analiza mensualmente la ejecución de presupuesto.
<p>¿Se contempla dentro de la programación anual de la ejecución presupuestaria?:</p> <p>a) La programación física anual y cuatrimestral realizada por las diferentes dependencias del hospital.</p> <p>b) La programación financiera anual y cuatrimestral conforme al presupuesto aprobado coordinando dicha actividad con tesorería.</p>	<p>Sí.</p> <p>No-las programaciones son manejadas únicamente por la Gerencia Financiera basándose en programaciones anteriores.</p>
¿Existe un manual para la elaboración del Plan Operativo Anual?	No-se basan en planes anteriores.
¿Existe un manual para la elaboración del Plan Anual de Adquisición de Compras?	No-se basan en esquemas realizados por otras unidades.
¿Se formuló el Plan Operativo Anual (POA) para el ejercicio 2013 considerando la totalidad de los recursos presupuestados, las metas y objetivos programados, conforme a lo proyectado en ese mismo ejercicio?	No-la investigación arroja que lo programado en el Plan Operativo Anual 2013, no fue suficiente para cubrir las metas y objetivos programados.
¿Qué criterios se toman para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA)?	

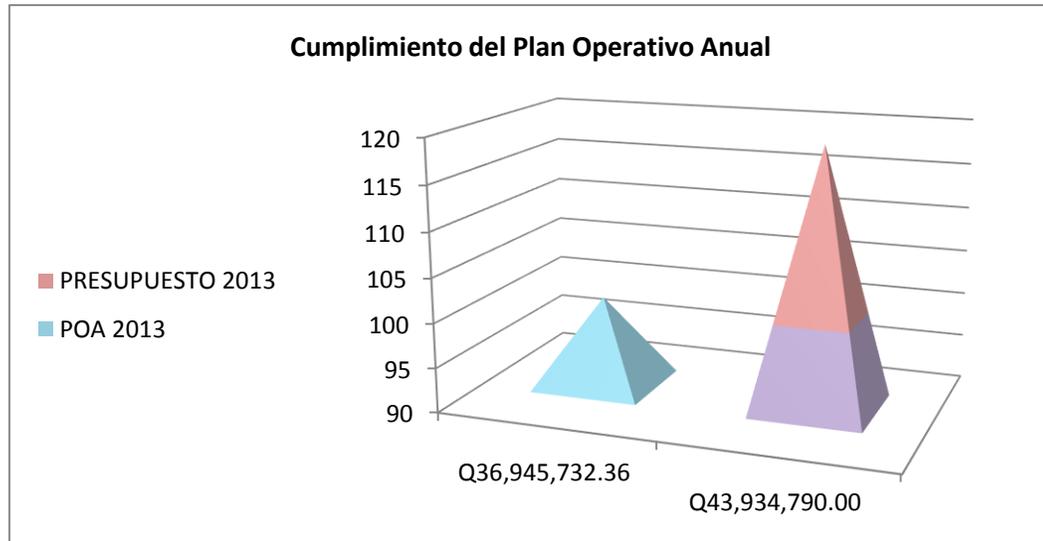
Preguntas	Respuesta Obtenida
¿Quiénes participan en la elaboración del POA?	Gerencia Financiera
¿Quiénes aprueban el POA?	Gerencia Financiera lo elabora y presenta a planta central para su debida aprobación.
¿Se vela porque se cumpla con la aplicación de leyes que rigen la ejecución presupuestaria y la técnica contable gubernamental?	Si-la institución cumple con las normas y leyes vigentes.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las respuestas obtenidas del Gerente del Hospital, si se cumplen con las normas y leyes vigentes, esto es muy importante debido a que las entidades gubernamentales como lo es el Hospital están sujetos a disposiciones legales y reglamentarias generales y específicas, también se cuenta con manuales de procedimientos específicos para la realización de cada uno de los procedimientos dentro de la institución, estos son elaborados con el propósito de disponer de un sistema integrado que permita el registro sistemático de las transacciones administrativas y financieras con afectación presupuestaria. Sin embargo dentro de la estructura organizacional se pudo determinar que el espacio es inadecuado para el tamaño y las actividades de sus operaciones.

El Hospital cuenta con un Plan Operativo Anual (POA), esto con el objeto de cumplir con las disposiciones establecidas en planta central, la Gerencia Financiera tiene conocimiento de la importancia de presentar un plan con información exacta y oportuna de los recursos materiales y humanos que permita optimizarlos para mejorar los servicios de salud y lograr el buen funcionamiento de la institución sin embargo dentro de la investigación se pudo observar que dentro del plan para el periodo fiscal 2013 se programaron Q.36,945,732.36, y al momento de revisar la ejecución del gasto se determinó que lo programado sobrepaso en un 19% del presupuesto asignado, tal y como se muestra en la gráfica siguiente:

Gráfica No.1



Fuente: Sistema de Contabilidad Integrada, Ejecución de Gastos, Reportes Información Consolidada,

En base al resultado obtenido del análisis del presupuesto programado con el presupuesto real se pudo determinar que lo programado en el plan operativo anual no coincide con el presupuesto asignado en el periodo 2013, mostrando una variación del 19% del presupuesto asignado, tal y como se puede observar en la gráfica anterior en la columna roja donde se marca la diferencia.

Tabla No. 2

Evaluación de control interno a través de cuestionarios

Evaluación de control interno de presupuesto

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Proceso con certidumbre	13	65%
Proceso con riesgo	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario sobre Control Interno dirigido al departamento de Presupuesto

Al evaluar el control interno del presupuesto se encontraron deficiencias en las operaciones, se realizó un cuestionario con 20 preguntas.

Los resultados obtenidos mostraron, que en un 35% de los procedimientos no se realizaron todas las especificaciones contenidas dentro de los manuales de procedimientos de presupuesto, se detectó que no se generaron reportes los cuales deberían contribuir en el control, análisis y evaluación de la ejecución presupuestaria, que permita la toma de decisiones para el cumplimiento de metas, también se detectó que no se realizó el trámite de la cuentadancia respectiva lo que podría provocar una sanción administrativa por parte de la Contraloría General de Cuentas.

Con relación a esta evaluación también se detectó que no se tenían al día algunas tarjetas presupuestarias.

Tabla No. 3

Evaluación de control interno de contabilidad

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Proceso con certidumbre	7	70%
Proceso con riesgo	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario sobre Control Interno dirigido al departamento de Contabilidad

Se realizaron 10 preguntas al Área de Contabilidad, en la evaluación se encontraron deficiencias en los procedimientos, el contador no realiza todas las funciones que le corresponden según el manual de procedimientos de contabilidad, se detectó que para la elaboración de las conciliaciones bancarias no se tiene fecha establecida.

Tabla No. 4

Evaluación de control interno de Tesorería

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Proceso con certidumbre	9	64.29%
Proceso con riesgo	5	35.71%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario sobre Control Interno dirigido al departamento de Tesorería

Según el cuestionario dirigido al departamento de Tesorería, que contenía 14 preguntas acerca del conocimiento de sus funciones, se pudo constatar que no se establecen actividades de control para asegurar información exacta sobre la disponibilidad de fondos para el cumplimiento oportuno de las obligaciones contraídas. De la misma manera, se detectaron deficiencias en los procesos debido a que no existe comunicación efectiva con el Departamento de Presupuesto al momento de comprometer la cuota presupuestaria, por lo que no se tiene un control eficiente sobre la disponibilidad de la misma, lo que provoca saldos negativos en algunos renglones. También se detectó que no se realizan arqueos sorpresivos al fondo de caja chica.

Tabla No. 5

Evaluación de control interno de compras

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Proceso con certidumbre	9	60%
Proceso con riesgo	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Cuestionario sobre Control Interno dirigido al departamento de Compras

Es importante recalcar que el departamento de compras constituye el inicio de la ejecución presupuestaria al reservar fondos del presupuesto aprobado para la adquisición de un bien o servicio, se realizaron 15 preguntas y se pudo constatar que es importante mantener actualizado el registro de proveedores y velar porque se cumplan con los requisitos establecidos dentro de las modalidades de compras, se revisaron los registros de proveedores y se pudo observar que no se actualizan y no se cuenta con un archivo apropiado para el resguardo de la documentación, el espacio es inadecuado. Tampoco se notifica del pago al proveedor lo cual es obligación del encargado de compras, no existe un control adecuado en la numeración en cuanto a correlación para las solicitudes de pedido.

Tabla No. 6

Asignación Presupuestaria por grupo de presupuesto

Grupo Presupuesto	Denominación	Monto Asignado	Modificado	Vigente
0	Servicios personales	Q.16,389,375.00	Q.1,627,498.00	Q.18,016,873.00
100	Servicios no personales	Q.9,636,125.00	Q.2,434,475.00	Q.12,070,600.00
200	Materiales y Suministros	Q.17,909,290.00	(Q.7,471,722.00)	Q.10,437,568.00
300	Propiedad, Planta, equipo e intangibles	Q.0.00	Q.291,498.76	Q.291,498.766
Total		Q.43,934,790.00	(Q.3,118,250.24)	Q.40,816,539.76

Fuente: Reporte de Ejecución de Gastos, Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental, Hospital de la Amistad Japón-Guatemala.

Al revisarse la ejecución del gasto en el sistema de contabilidad integrada gubernamental se encontraron deficiencias en la ejecución del presupuesto, según la tabla Número 6, el presupuesto asignado en los grupos presupuestarios demuestran que no se hizo una correcta programación ya que dentro del grupo 0 que pertenece a servicios personales (recurso humano) y el grupo 100 servicios no personales (energía eléctrica, agua, servicios varios) tuvieron que hacer modificaciones para ampliar el presupuesto y así poder cubrir los gastos, se pudo constatar que al grupo presupuestario 200 materiales y suministros se le asignaron Q.17,909,290.00 de los cuales se modificaron Q.7,471,722.00 que no fueron ejecutados dentro del grupo al que fueron asignados, también se observaron deficiencias dentro del grupo 300 ya que ese grupo no contaba con cuota presupuestaria para el periodo 2013, y se hicieron modificaciones que ascienden a Q.291,498.76. Al final del periodo se ejecutó un total de Q.40, 816,539.76.

Tabla No. 7

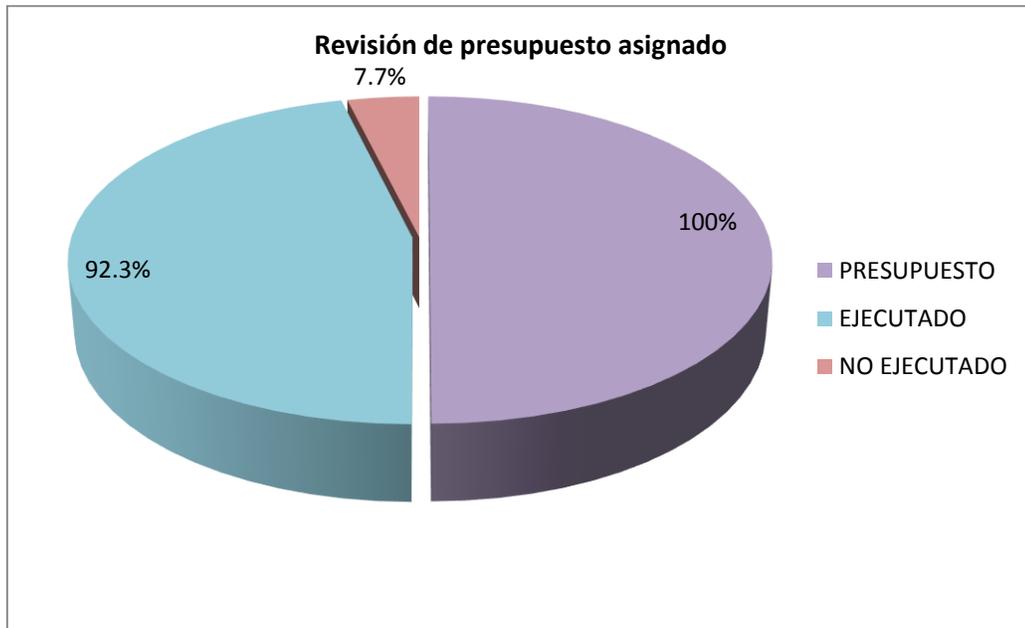
Detalle de Regularización de saldos o modificaciones presupuestarias

Saldo Modificado	Grupo	Saldo	Saldo
Grupo 200		Modificaciones presupuestarias	
Q.7,471,722.00	0	Q.1,627,498.00	Q.5,844,224.00
Q.5,844,224.00	100	Q.2,434,475.00	Q.3,409,749.00
Q.3,409,749.00	300	Q.291,498.76	Q.3,118,250.00

Fuente: Reporte de Ejecución de Gastos, Reporte de Modificaciones presupuestarias, Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental, Hospital de la Amistad Japón-Guatemala.

En la tabla anterior se observa como fue regularizado el saldo dentro del resto de renglones que necesitaron una ampliación de cuota presupuestaria para poder cumplir con los gastos en los que se incurrió durante el periodo 2013, se detectó que de los Q.7,471,722.00 que no se ejecutaron dentro del grupo 200 y después de las regularizaciones Q.3,118,250.00 no fueron ejecutados correctamente, se encontraron deficiencias dentro de la documentación de respaldo.

Gráfica No.2



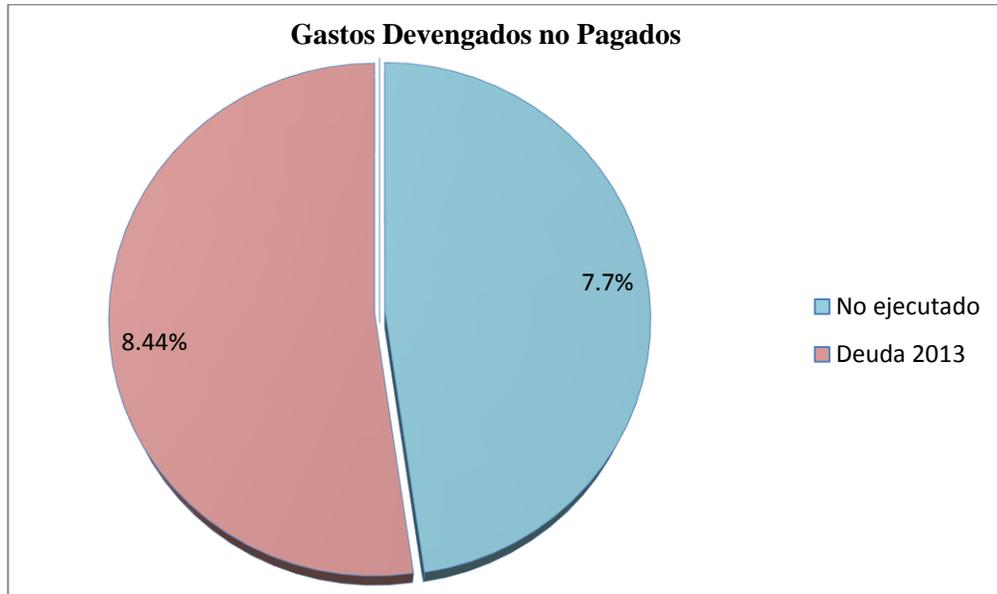
Fuente: Reporte de Ejecución de Gastos, Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental, Hospital de la Amistad Japón-Guatemala.

Presupuesto	Ejecutado	No ejecutado
Q.43,934,790.00	Q.40,550,437.71	Q. 3,384,352.29

Por medio de una cedula analítica se determinó que durante el periodo 2013, se ejecutó el 92.3%, del presupuesto asignado, de los Q.43, 934,790.00 un 7.7% no se ejecutó correctamente, como se puede observar en la gráfica anterior, la falta de ejecución presupuestaria provoco una pérdida de Q.3,384,352.29, dentro del presupuesto.

Se detectó que Q.3,118,250.00 fueron asignados dentro del grupo presupuestario 200 y no se ejecutaron dentro del periodo determinado, por lo que la cuota fue asignada a otra unidad, de acuerdo al informe de ejecución de gasto los Q.266,102.29 restantes sobraron al final del periodo los cuales únicamente se comprometieron pero ya no se devengaron por el atraso en los expedientes de pagos respectivos.

Gráfica No. 3



Fuente: Reporte de detalle de renglones de cuentas por pagar

Dentro del análisis del presupuesto se logró determinar que el Hospital durante el periodo 2013, no devengó el 7.7% (Q.3, 384,352.29) del presupuesto asignado, al momento de revisar las cuentas por pagar se logró determinar que el Hospital cerró el periodo 2013 con una deuda del 8.4% (Q.3, 705,902.49) por falta de estrategias para realizar las modificaciones presupuestarias correspondientes y poder comprometer y devengar la cual deberá ser cubierta en el periodo 2014. Se determinó que si el Hospital hubiera ejecutado de manera correcta su presupuesto la deuda podría haber sido del 0.74%, y así cubrir la mayor parte de las obligaciones contraídas, sin embargo por el desconocimiento derivado de la falta de informes no permitió la ejecución.

Tabla No.8

**Revisión de expedientes de pago
Pagos efectuados con caja chica**

Hallazgo	Cantidad	Porcentaje
Facturas no razonadas	15	21.43%
Documentos sin los sellos respectivos	8	11.43%
Documentos sin firma	10	14.29%
Pagos sin documentos de respaldo	7	10%
Documentos sin problema	30	42.85%
Total	70	100%

Fuente: Expedientes de pago del Área de Caja Chica

Como se puede observar en la tabla anterior se revisaron 70 expedientes de la caja chica de los cuales 40 contenían deficiencias en la documentación de soporte, entre los hallazgos encontrados se encuentra que en algunos expedientes de gasto de viáticos la orden de comisión no está firmada, las facturas se encuentran sin razonar y sin firmas de la autoridad del hospital, no se encontraron los sellos respectivos.

Tabla no. 9

Pagos efectuados con fondo rotativo

Hallazgo	Cantidad	Porcentaje
Facturas sin razonar	4	8%
Documentos sin los sellos respectivos	3	6%
Documentos sin firma	10	20%
Pagos sin documentos de respaldo	8	16%
Documentos sin problemas	25	50%
Total	50	100%

Fuente: Expedientes de pago por medio de fondo rotativo

Se revisaron 50 expedientes de pago por medio del fondo rotativo de los cuales 25 se encontraron con deficiencias en la documentación que soporta los mismos, entre estas deficiencias se encontraron que la solicitud de pago no cuenta con los sellos respectivos, y en algunas no se encontraron las firmas del Director o Gerente Financiero, en algunos casos no se encontró la solicitud de pedido, en las facturas por compras de alimentos no se encuentran razonadas como lo indica el manual de procedimientos.

Tabla No. 10
Pagos efectuados a través de SIGES

Hallazgo	Cantidad	Porcentaje
Facturas sin razonar	8	13.33%
Documentos sin firma	15	25%
Pagos sin documentos de respaldo	10	16.67%
Documentos sin problemas	27	45%
Total	60	100%

Fuente: Expediente de pago a través de SIGES

Como se observa en la tabla anterior se revisaron 60 expedientes de pago a través del sistema SIGES, de los cuales 33 expedientes contenían deficiencias dentro de la documentación de respaldo, entre los hallazgos encontrados están, facturas sin razonar y sin firma de las autoridades superiores, algunos informes del personal que presta servicios técnicos no tienen el visto bueno del jefe inmediato, las facturas del personal que presta servicios profesionales no cuentan con el sello de colegiado activo, en algunos casos no presentaron la constancia de exención de timbres fiscales, algunas factura por compra de medicamento no tienen el dictamen de farmacoterapia, en otros expedientes de compra de medicamentos no se encontraron documentos del evento de cotización, la documentación de soporte no es legible, otro hallazgo encontrado es que se hizo una compra a través de contrato abierto, ese contrato ya existía anteriormente y no se encontró la nota técnica que debió ser extendida por el Ministerio de Finanzas, según lo establecido dentro de la Ley de Contrataciones del Estado.

Propuesta

El presupuesto público es uno de los instrumentos esenciales de manejo del Estado. A través del mismo se define e instrumenta anualmente una determinada forma de vida de la sociedad, tanto en lo que se refiere a los recursos financieros que la sociedad transfiere al Estado, a través del sistema tributario, como de los bienes y servicios que la misma recibe como consecuencia de la gestión pública. Es también un instrumento de política económica ya que los niveles y composición de los ingresos y gastos tienen un impacto directo en el comportamiento de los agentes económicos tanto internos como externos. Por otro lado viabiliza las políticas, objetivos y resultados previstos en el sistema de planificación en lo que hace a la responsabilidad de las instituciones públicas. Por último, es una herramienta básica que guía la acción diaria y cotidiana de las instituciones públicas.

Es por ello que el Ministerio de Salud Pública asigna durante un periodo fiscal determinada cuota presupuestaria dividida en cuatrimestres durante los cuales se debe ejecutar el gasto correspondiente a través de procesos administrativos y así cumplir con las necesidades hospitalarias correspondientes. ¿Pero porque no se ejecuta de forma correcta la cuota presupuestaria? El primer paso es verificar si se están llevando los procesos correctos establecidos en los manuales de ejecución presupuestaria a través de controles internos estrictos y constantes, para luego determinar el nivel de planificación en cuanto a prioridades.

- **Producto a entregar**

Luego de realizadas las investigaciones, tanto documentales como de campo, se propone al Hospital de la Amistad Japón Guatemala, establecer una guía de control interno que permita mejorar el control interno de la ejecución presupuestaria el cual está reflejado en el anexo No. 5 de la presente investigación.

- **Objetivo general**

- ✓ Elaborar una guía de control interno del Hospital de la Amistad Japón Guatemala.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Establecer procesos de medición del presupuesto.
- ✓ Orientar procesos transparentes del presupuesto.
- ✓ Establecer formas de presentación de resultados.
- ✓ Establecer medidas de control.
- ✓ Plantear lineamientos de gastos.
- ✓ Determinar procesos de planificación.

Viabilidad del proyecto

- **Recursos**

- ✓ **Humanos**

Para la realización del informe de auditoría se contó con el recurso humano idóneo, por parte de la Universidad Panamericana se contó con un Asesor especializado que contribuyo en el seguimiento de la misma, por parte de la institución se contó con la colaboración del personal que labora en las diversas áreas del departamento financiero así como con la colaboración del Gerente Administrativo Financiero.

- ✓ **Materiales**

Para implementar esta propuesta se necesitaran de útiles de oficina, entre ellos: Hojas de papel bond, fólder, fastenes, tóner para impresora, equipo de cómputo y todo lo relacionado a equipo de oficina

- ✓ **Físico**

La presentación del informe de auditoría, se realizara en el Departamento Financiero con el objetivo de que el Gerente Administrativo Financiero le dé seguimiento a los hallazgos encontrados y pueda prever sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas.

✓ **Financieros**

El presupuesto para la ejecución de la presente propuesta, incluye los siguientes gastos:

Costo beneficio de la propuesta

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario en Quetzales	Total en Quetzales
Resma de papel bond tamaño carta	Para impresión del resultado del trabajo a realizar.	2	Q.60.00	Q.120.00
Fólderes y fastenes	Para agregar el informe de auditoría al Departamento Financiero.	4	Q. 1.00	Q. 4.00
Tubo de tóner	Para impresión del trabajo a realizar en sus diferentes fases	2	Q.200.00	Q.400.00
Empastado	Encuadernación de las hojas que resulten del informe de auditoría.	4	Q. 75.00	Q.300.00
Fotocopias	De documentos de soporte de la investigación.	40	Q.0.25	Q.10.00
Gasto de viáticos	Asistencia a la Universidad y visitas al Hospital.	10	Q.100.00	Q.1,000.00
Total				Q.1,834.00

Fuente: Elaboración propia.

Nota: los costos presentados en la presente tabla se obtuvieron según cotizaciones.

Firmas de aceptación:

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en la ciudad de Zacapa, a los 29 días del mes de noviembre del año 2014.

(f) 

Gertrudis Damaris Escobar Aquino
Consultora

Universidad Panamericana de Guatemala/
Extensión de Zacapa

(f)




Efraín Estuardo Chinchilla Giron
Gerente Administrativo Financiero
Hospital de la Amistad Japón Guatemala

Cronograma de trabajo

No	Tema	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Sep				Oct				Nov			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación de programación del curso.																												
2	Presentación de la metodología de la PED.																												
3	Gestión de la institución objeto de estudio.																												
4	Autorización de la institución objeto de estudio.																												
5	Evaluación integral de la institución objeto de estudio																												
6	Diagnóstico de la institución objeto de estudio																												
7	Descripción del Planteamiento del problema y sus componentes.																												
8	Desarrollo del marco teórico.																												
9	Metodología de la investigación a realizar.																												
10	Descripción de los aportes de investigación.																												

No	Tema	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Sep				Oct				Nov			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
11	Presentación de la propuesta inicial.																												
12	Programación de actividades de investigación.																												
13	Listado de bibliografías de acuerdo a normas APA.																												
14	Presentación del anteproyecto de investigación.																												
15	Elaboración y de aplicación de instrumentos.																												
16	Tabulación y de presentación de resultados.																												
17	Análisis de resultados y de elaboración de conclusiones.																												
18	Ejecución de propuesta.																												
19	Entrega final de PED.																												

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- Se determinó que la institución durante el periodo 2013, no cumplió con lo programado dentro del Plan Operativo Anual, encontrando que no se le dio continuidad a las acciones programadas con una variación en el presupuesto del 19% sobre lo programado en el Plan Operativo Anual, las modificaciones presupuestarias no fueron reportadas dentro del Sistema de planes, tal y como lo establece la Ley del Presupuesto del Estado, lo que provoco incumplimiento de metas.
- De acuerdo a la investigación se pudo determinar que el porcentaje de ejecución presupuestaria durante el periodo 2013 fue de 92.3%, donde se determinó que las deficiencias en los procesos provocaron una disminución del 7.7% del presupuesto asignado durante el periodo 2013, provocando el incumplimiento de resultados debidamente programados, derivado de la incorrecta asignación presupuestaria por parte de la institución.
- En el estudio realizado se determinaron las asignaciones de cuotas financieras que se hicieron a cada grupo de gasto durante el periodo 2013, de las cuales se observaron modificaciones que demuestran una mala planificación y asignación del presupuesto, ya que se observaron aumentos y disminuciones de cuota financiera dentro de los grupos de gasto, de las cuales algunas no cuentan con documentación de respaldo, lo que provoca sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas ya que no se cuenta con documentación que respalde la veracidad de los expedientes y movimientos realizados, estas asignaciones presupuestarias provocaron el atraso en el cumplimiento del pago de los gastos en los que se incurrieron para el funcionamiento de la institución
- Se observó que no existen controles administrativos tal y como lo establecen las Normas Generales de Control Interno Gubernamental, para verificar el proceso y avance de la ejecución presupuestaria, lo que provoca que el personal cometa errores frecuentes dentro de

los procesos a seguir, provocando deficiencias en la documentación de soporte y que la información presupuestaria no sea confiable.

- La falta de controles internos para verificar la ejecución presupuestaria provocó que la Institución cerrara el periodo 2013 con una deuda del 8.44%, lo que equivale a Q.3, 705,902.49, demostrando que no se dio cumplimiento a las metas programadas, ya que en su mayoría correspondían al grupo 200 “Materiales y Suministros” los cuales involucran proveedores.
- Se detectaron errores frecuentes ocurridos dentro de los procesos de la ejecución presupuestaria, tales como expedientes incompletos, falta de informes detallados del avance de la ejecución presupuestaria, documentación de respaldo incompleta, manejo inadecuado de las cuotas presupuestarias, la falta de controles internos provoca duplicidad de funciones dentro del personal.

Referencias Bibliográficas

Angrisani, R., y López, J. C., (febrero 2007). *SIC 1: Sistemas de Información Contable* (en español). Talleres Gráficos C&S Impresiones Offset, Pueyrredon 2011, San Martín, Buenos Aires: A & L editores. p. 34.

Arias F. G. (2012:24). Tipos y Diseños de la investigación.
Extraído el 16 de julio de 2014 desde: http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html.

Chapman, W. L., (1965), *Procedimientos de Auditoría*, Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal, Buenos Aires.

Gómez, G. M., y Sainz, O. H., (1999), *El ciclo de proyecto de cooperación al desarrollo*, Cideal, Madrid.

Guía práctica sobre análisis presupuestario, extraído el 22 de agosto de 2014, desde: <http://es.slideshare.net/rodsarm/guia-practica-analisis-presupuestario>

James, A. C., Neuwirth, P. D., y Levy, J. F., *Enciclopedia de la Auditoria* (2ª ed.) Nueva York, EE UU: McGraw-Hill Inc.)

Koontz, H., y Weihrich, H., *Administración: Una perspectiva global*. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011).

Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92, Organismo Legislativo, Congreso de la República de Guatemala, Guatemala, 05 de octubre de 1992.

Ley de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, Decreto No. 33-2011, Dirección técnica del Presupuesto, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala, 08 de diciembre 2011.

Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002, Congreso de la República de Guatemala, Guatemala, 14 de mayo del 2002.

Ley orgánica del presupuesto y su reglamento, decreto número 101-97, reformado por el Decreto 71-98, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala, Guatemala, 05 de enero de 2005.

Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos, Decreto 89-2002, Centro de Análisis y Documentación Judicial, Congreso de la República de Guatemala, Guatemala, 17 de diciembre de 2002.

Manual de Dictámenes Técnicos, Norma Técnica 34-2002, Unidad de Monitoreo, Vigilancia y Control de Medicamentos; Guatemala, Guatemala, Diciembre 2002.

Manual de Formulación de Presupuesto, (1ª. Edición), Acuerdo Ministerial número 217-2014, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala, Guatemala, enero de 2005.

Manual de Modificaciones Presupuestarias, (2ª. Edición), Acuerdo Ministerial No. 216-2004, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala, Guatemala, enero de 2005.

Manual de Normas para la formulación de Anteproyecto/proyecto y multianual 2014-2016. Dirección técnica del Presupuesto, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala, Guatemala.

Manual de normas y procedimientos de almacén, (2006), Sistema Integrado Administrativo Financiero, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala, Guatemala, julio de 2006.

Manual de normas y procedimientos de Caja Chica, (2006), Sistema Integrado Administrativo Financiero, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala, Guatemala, julio de 2006.

Manual de Normas y Procedimientos de Compras, (2006), Sistema Integrado Administrativo Financiero, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala, Guatemala, julio de 2006.

Manual de Organización y Funciones de Hospitales Solidarios, (2009). Modelo de Atención y Gestión de Hospitales Solidarios, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala: Guatemala, mayo del 2009.

Manual de Procedimientos de la Ejecución Presupuestaria, (2009), Acuerdo Ministerial No. 1551-2009, Guía Manejo, Control y Liquidación de Fondos de Caja Chica, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala, Guatemala, 18 de agosto de 2009.

Manual de procedimientos de la Ejecución Presupuestaria, (2009), Acuerdo Ministerial No. 1551-2009, Guía para pago por Fondo Rotativo, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala, Guatemala, 18 de agosto de 2009.

Normas Generales de Control Interno Gubernamental, 2006, Dirección Técnica del Presupuesto, Sistema de Auditoría Gubernamental, proyecto SIAF-SAG, Contraloría General de Cuentas, Guatemala, Guatemala, junio de 2006.

Normas técnicas de control interno, parte I.

Extraído el 22 de agosto de 2014 desde:

<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-uditoria.htm>

Proceso de pago, extraído el 22 de agosto de 2014, desde:

<http://html.rincondelvago.com/>

Rodríguez Gómez, Gregorio (1999) Metodología de la investigación cualitativa. Capítulo XI
Aljibe, Granada.

ANEXOS

Anexo No. 1

Evaluación integral

a) Contacto inicial

- **Antecedentes**

Cuando la empresa Fruit Company llegó a este puerto, se interesó por la salud de sus trabajadores dado las condiciones en que se encontraba este puerto fue allí donde se comenzó la Compañía a alquilar un sala donde se pudiera atender a los enfermos de las fiebres tropicales, dándole a esta el nombre de “SALA DE CURACIONES”. Donde solamente era posible atender a 20 personas, y fungía como director el Dr. Francisco Rimola y como jefe de enfermería el Sr. Ezequiel Jiménez.

Luego se establece un Hospital en Puerto Barrios, debiendo pedir al extranjero el edificio para instalarlo, con acuerdo de fecha 07 de Septiembre de 1908.

Después el Hospital Nacional funcionó cerca de la calzada General Ubico entre la 12 y 13 calle, y contaba con dos pisos de madera y fue construido en el tiempo del Dr. Juan José Arévalo, según acuerdo de fecha 28 de octubre de 1948. Dado que el hospital construido de madera se deterioró el presidente Kjell Eugenio Laugerud lo declaró en estado de Calamidad Nacional, y solicitó la construcción de un Moderno Hospital Prefabricado, que reuniera todas las comodidades por su construcción, personal y equipamiento para poder atender todas las necesidades de la Población de Puerto Barrios y todas las zonas Limítrofes.

La Empresa Portuaria Nacional Santo Tomas de Castilla dona un predio donde sería construido el nuevo Hospital ubicado en las inmediaciones de la aldea San Manuel, en la entrada a la ciudad y fue inaugurado el 20 de junio de 1978 dándole el nombre del General KJELL EUGENIO LAUGERUD GARCIA.

El edificio del Hospital sufre serios daños en su estructura debido al terremoto que azotó en 1999, siendo esta la causa que motivo a utilizarse solo un nivel del mismo, así mismo se construyeron unos módulos utilizados como hospital en el mes de octubre del año 2001.



En enero del año 2003, se comienza la construcción de un moderno edificio con la ayuda del Gobierno de la República de Japón y el Gobierno del Licenciado Alfonso Portillo.

Entregando totalmente terminado en el mes de diciembre de ese mismo año, dándole el nuevo Nombre de HOSPITAL DE LA AMISTAD JAPON - GUATEMALA.

En el mes de febrero del año 2004, comienza a funcionar el Hospital de la Amistad Japón – Guatemala con más de 120 camas sensables y con una capacidad para 162 en los servicios de:

- Medicina de hombres
- Medicina de mujeres
- Cirugía de hombres
- Cirugía de mujeres
- Rayos x
- Emergencia
- Partos
- Consulta externa
- Laboratorio
- Farmacia
- Trabajo social
- Morgue
- Y otros.



Se inician las actividades con 120 camas, y con los servicios de sala de Operaciones, Farmacia, Laboratorio clínico y Rayos X. Se decidió la construcción del hospital por la falta total de Servicios Médicos Especializados, y la población tenía que acudir en ese entonces a solicitar atención médica al territorio Belizeño.

Con el crecimiento de la población, la demanda de servicios fue mayor, por lo que hubo necesidad de incrementar los servicios de:

- Maternidad
- Pediatría
- Medicina
- Cirugía
- Traumatología
- Ginecología
- Recién Nacidos
- Clínica de detención C.A del Cervix

- **Visión**

Ofrecer calidad en los servicios hospitalarios contando con infraestructura adecuada, equipo moderno y personal altamente capacitado en sus diferentes áreas para poder satisfacer las necesidades de los pacientes que requieran de un servicio gratuito, contribuyendo así con el desarrollo y fortalecimiento en los sistemas de salud de las personas.

- **Misión**

Ser un hospital de una infraestructura moderna que satisfaga todas las necesidades de salud de la población Izabalense y de los lugares aledaños, al mismo tiempo incorporar personal profesional altamente calificado, tecnología, medicamentos, eficiencia y eficacia en la administración y atención al público. Fomentar el trabajo en equipo, integración, conciencia, compromiso

socioeconómico, mejorando la comunicación con los otros niveles de atención del sector de salud y otros entes de la sociedad.

- **Objetivos**

El Hospital de la Amistad Japón Guatemala, plantea los siguientes objetivos enfocados a cumplir con las necesidades de los usuarios de este Centro Asistencial.

- ✓ **Objetivo general**

Llegar a ser un Centro de Servicio Hospitalario con un Nivel de atención al cliente de la más alta Calidad.

- ✓ **Objetivos específicos**

- Mejorar en los servicios de atención a las usuarias y usuarios, en las áreas de atención al público, hospitalización, consulta externa, emergencia y puestos de salud.

- Promocionar los servicios prestados por el hospital para mejorar el acceso de las usuarias y usuarios.

- Reducir las tasas de mortalidad y morbilidad materna neonatal.

- Desarrollar mejores indicadores y sistemas de medición para documentar el progreso en la reducción de las muertes maternas, morbilidades y muertes de recién nacidos.

- La pronta recuperación de la salud de los pacientes.

- Que el departamento de administración funcione con equipo moderno y posea un sistema de información gerencial.

- **Estrategias**

- ✓ Realizar campañas de información sobre los servicios que presta el Hospital, a través de altoparlantes que se encuentran dentro de la institución así como charlas impartidas por personal capacitado a los usuarios de la institución.

- ✓ Incrementar la confianza de los usuarios que asisten a la institución por atención médica, contratando médicos capacitados y especializados en los diferentes servicios que el Hospital presta a la población.
 - ✓ Capacitar constantemente al personal que tiene contacto directo con la población: en temas sobre Trabajo en equipo, Atención con calidad y demás temas que contribuyan a la superación tanto del personal como del Hospital en cuanto a los conocimientos técnicos de cada trabajador.
- **Valores**
 - ✓ Eficiencia: Realizar un trabajo de calidad que contribuya a recuperar la salud del usuario.
 - ✓ Responsabilidad: Ser responsables al momento de atender con prontitud a los usuarios, prestando los primeros auxilios necesarios basándose en un análisis previo.
 - ✓ Compromiso: Comprometerse con la salud de los usuarios con el fin de reducir la tasa de mortalidad en el Hospital.
 - ✓ Servicio: Brindar un servicio con calidad donde los usuarios sientan confianza de que su salud es lo más importante para el Hospital y su personal.
- **Políticas**
 - ✓ Portar el uniforme establecido para cada área del Hospital y la debida identificación.
 - ✓ Los permisos deben ser solicitados anticipadamente y los servicios deben quedar cubiertos las 24 horas del día.
 - ✓ Cumplir con el horario establecido para cada área del Hospital.
 - ✓ No permitir el ingreso de personal no autorizado en los servicios de encamamiento del Hospital.
 - ✓ Cuidar el mobiliario y equipo que esté a cargo, en los diferentes servicios de la Institución.
 - ✓ No podrán portar objetos o equipo médico que pertenezcan al Hospital fuera del mismo.
 - ✓ Atender a la población en general sin importar su cultura, raza, posición económica etc.

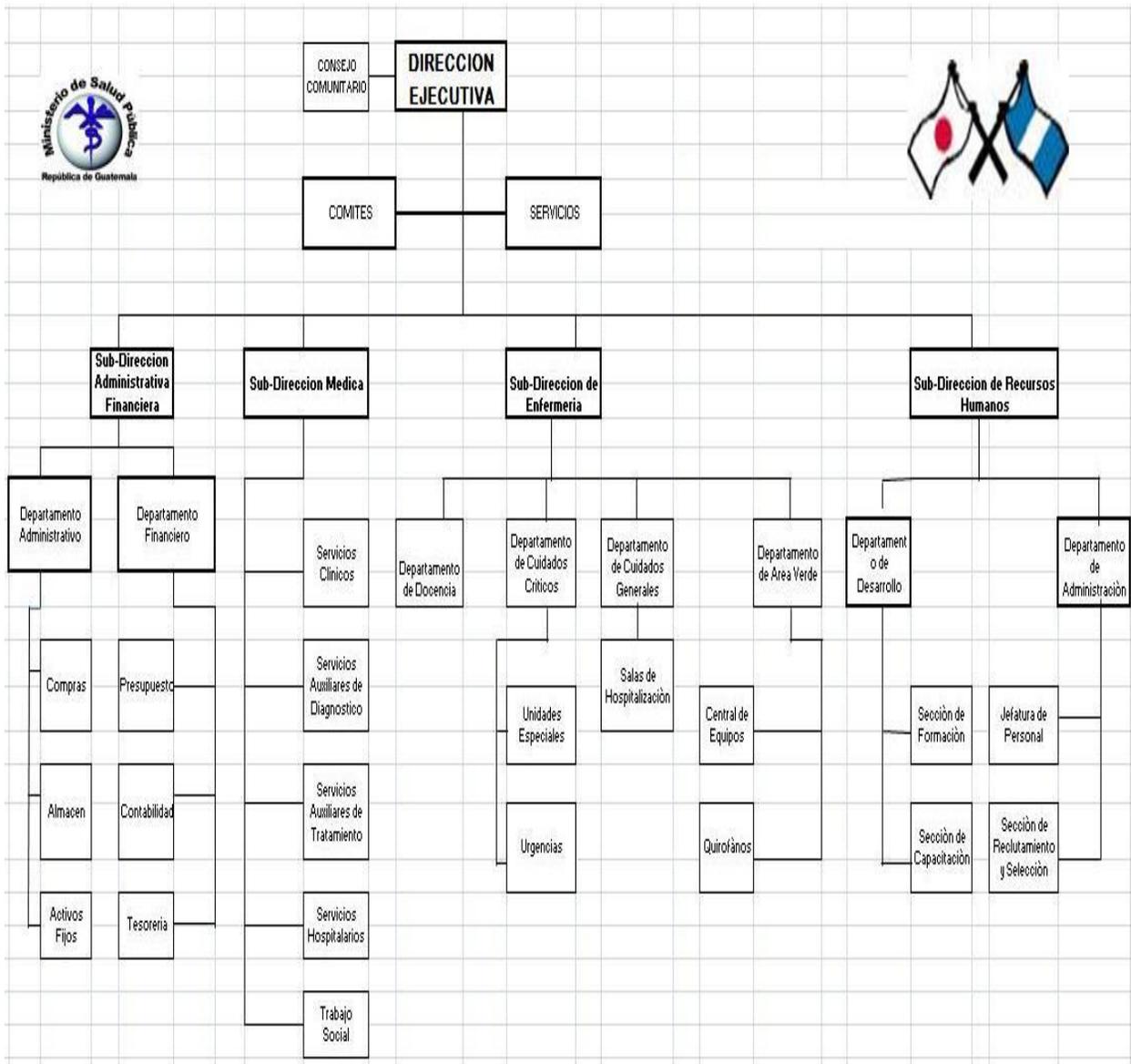
- **Base legal**

El Hospital de la Amistad Japón Guatemala está constituido como una dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, el cual se basa en lo establecido en la Ley de Servicio Civil, Ley de Contrataciones del Estado, Constitución Política de la República de Guatemala, Código Penal y Políticas establecidas dentro del área Gubernamental como La ley de lo contencioso Administrativo, Ley de Probidad ya que debe rendir cuentas a la Contraloría General de Cuentas, por manejar fondos del Estado, también funge como Agente de Retención sin embargo no declara impuestos ya que es una dependencia del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

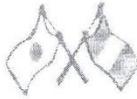
Los procedimientos administrativos están basados en Manuales de Procedimientos establecidos por el Ministerio de Finanzas Publicas apoyados por el Departamento de Adquisiciones y Mantenimiento del Estado –DAM- y la Dirección Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado DNCAE.

- **Organigrama**

En la actualidad el Representante Legal del Hospital de la Amistad Japón Guatemala es la persona que funge como Director de Hospital el cual tiene a su cargo los diferentes servicios y áreas los cuales están descritos en el organigrama siguiente



Fuente: Dirección General Hospital de la Amistad Japón Guatemala



HOSPITAL DE LA AMISTAD JAPON GUATEMALA
COLONIA SAN MANUEL SANTO TOMAS DE CASTILLA
GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
PBX 7932-1818 EXT. 207, 245
E-Mail. hospitaljaponguatemalaptob@hotmail.com

OFICIO GAF/HDAJG 151/2014
REF. EECG/msla
30 de mayo de 2014

Lic. Fernando Orellana
Coordinador de la Facultad de Ciencias Economicas
Universidad Panamericana de Guatemala

*Muy atentamente me dirijo a usted deseándole éxitos en sus labores cotidianas, sirve la misma para hacer de su conocimiento que se ha **autorizado a la joven Gertrudis Damaris Escobar Aquino alumna de esa universidad, para que realice su práctica empresarial dirigida en este Centro Asistencial, y poder así colaborar en actividades estudiantiles que conlleven su pensum de estudios.***

Sin nada más que agregar a la presente, me suscribo de usted.

Cordialmente,



Lic. Efraín Estuardo Chinchilla Girón
Gerente Administrativo Financiero
Hospital de la Amistad Japon-Guatemala

Cc/archivo.

www.guatemala.gob.gt

Anexo No. 2

Diagnóstico

a) Boleta de Recopilación de Información del Hospital de la Amistad Japón Guatemala.

Datos generales
1. Nombre de la Institución: <u>Hospital de la Amistad Japón Guatemala</u>
2. Tipo de Institución: <u>Salud Publica</u>
3. Fecha de Constitución: <u>01 de febrero del 2004</u>
4. Principal actividad: <u>Atención medica al personal del Departamento de Izabal y lugares circunvecinos</u>
5. Dirección: <u>Colonia San Manuel, Santo Tomas de Castilla, Puerto Barrios, Izabal</u>
6. Teléfonos: <u>7932- 1818, 7932-1805</u>
7. E-mail: <u>hospitaljaponguatemalaptob@hotmail.com</u>
8. Director: <u>Dr. Jaime Obdulio Sánchez Figueroa</u>
9. Gerente Financiero: <u>Lic. Efraín Estuardo Chinchilla Girón</u>
Captura de Información
Fecha del: <u>17/05/2014</u> al: <u>16/08/2014</u>
A cargo de: <u>Gertrudis Damaris Escobar Aquino</u>

Fuente: Elaboración propia

b) FODA por áreas

Análisis FODA Compras			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<p>1) Suficiente elemento humano.</p> <p>2) Trabajo en equipo y se logran avances cuando se propone.</p> <p>3) Existe comunicación</p> <p>4) Se cuenta con un Plan de adquisición anual de compras (PAAC).</p>	<p>1) No se lleva un estricto control de facturas.</p> <p>2) No se cuenta con equipo de cómputo para todo el personal.</p> <p>3) Espacio inadecuado para llevar a cabo las actividades.</p>	<p>1) Cartera de proveedores amplia quienes buscan introducir sus medicamentos, insumos y servicios técnicos y profesionales.</p> <p>2) Adquisición de insumos y medicamentos a través de eventos de cotización, compras directas, contrato abierto y compras por excepción (amparado por el artículo 44 de la ley de contrataciones del Estado).</p>	<p>1) Falta de presupuesto que no permite cumplir con el pago respectivo a los proveedores.</p> <p>2) Que la falta de pago provoque el desabastecimiento por parte de los proveedores.</p> <p>3) Que no se cuente con el medicamento respectivo por no cotizar adecuadamente.</p> <p>4) La falta de control provoque que un proveedor incurra en fraccionamiento.</p>

Fuente: Elaboración propia

Análisis FODA			
Contabilidad			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)
1) Área de trabajo adecuado. 2) Trabajo compartido. 3) Acceso a programas para el cumplimiento del trabajo.	1) Documentación tardía e incompleta. 2) Falta de presupuesto para comprometer el pago.	1) Buena comunicación entre hospital y Ministerio. 2) Se obtiene conocimiento en cuestiones contables.	1) Trabajar fuera de tiempo por no contar con el equipo adecuado. 2) Atrasos en los procesos contables (relacionados con facturas, retenciones, pagos etc.), por falta de presupuesto. 3) Atrasos en los procesos contables por problemas técnicos con los sistemas informáticos.

Fuente: Elaboración propia

Análisis FODA			
Presupuesto			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)
1) Trabajo en equipo 2) Se cuenta con equipo adecuado para cumplir con las actividades. 3) Armonía entre el equipo de presupuesto. 4) Se cuenta con un plan operativo anual (POA).	1) Internet inestable, provoca atrasos en los procesos. 2) Falta de disponibilidad presupuestaria. 3) Desconocimiento de procesos	1) Capacitaciones 2) Ascensos	1) Falta de cuota presupuestaria para cubrir todos los renglones. 2) Que recorten el presupuesto. 3) Asignar cuota equivocada a los renglones presupuestarios. 4) Errores en los procesos de los otros departamentos provocan reversiones de CUR y atrasan los pagos respectivos.

Fuente: Elaboración propia

Análisis FODA Tesorería			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)
<p>1) Trabajo en equipo</p> <p>2) Apoyo de las autoridades respectivas.</p>	<p>1) Falta de equipo de cómputo.</p> <p>2) Falta de manuales de procedimientos.</p> <p>3) Falta de capacitaciones cuando suceden cambios en las políticas y procesos.</p>	<p>1) Implementación de nuevos sistemas de trabajo.</p> <p>2) Conocimiento en sistemas para el ingreso de facturas y pagos.</p> <p>3) Mantener relaciones interpersonales con proveedores.</p> <p>3) Se cuenta con fondo rotativo.</p> <p>4) Se integra caja chica a través de fondo rotativo.</p>	<p>1) Falta de cuota financiera.</p> <p>2) Cambios en las políticas cada principio de año.</p> <p>3) Falta de fondos en pagos emergentes.</p> <p>4) Entrega de informes fuera del tiempo establecido.</p> <p>5) Cuota financiera insuficiente para cubrir gastos emergentes.</p> <p>6) Que los insumos adquiridos no se encuentren dentro del PAAC o POA.</p>

Fuente: Elaboración propia

b) Hoja de observación departamento financiero

Ficha de observación para seguimiento de casos

Nombre del departamento: Departamento Financiero			
Cantidad de personas: 15			
Hora: 08:00 a.m.			
Indicadores			
1. Si	2. No		
Funciones	Indicador		Observaciones
	SI	NO	
1. Están debidamente organizados	✓		Algunas áreas no cuentan con el espacio suficiente
2. Trabajan en equipo	✓		Son pocas las personas que no trabajan en equipo
3. Cuentan con manuales de procesos respectivos y autorizados por la institución	✓		No se implementan completamente
4. El personal recibe capacitaciones continuas sobre los procesos a seguir.		✓	En la mayoría de los casos solo una persona es capacitada y se encarga de difundir la información.
5. Cada área del Departamento financiero cuenta con un coordinador o jefe a cargo del departamento.	✓		
6. Cuentan con controles internos adecuados.		✓	En la mayoría de los casos los controles internos implementados no funcionan para mejorar las deficiencias encontradas.

7. Cuentan con equipo electrónico adecuado y con capacidad para cubrir las necesidades de las áreas financieras		✓	El equipo es antiguo y no es suficiente en algunos departamentos.
---	--	---	---

AUDITORÍA				
Indicadores: 1. Siempre		2. Nunca		3. A veces
Funciones	1	2	3	Observaciones
1. Dan seguimiento a los hallazgos encontrados por auditorías externas.			X	No se le da seguimiento a todos
2. Siguen las instrucciones de los procesos a seguir de acuerdo a los Manuales establecidos.	X			No siempre en su totalidad
3. Mantiene el debido control en relación a la documentación recibida y entregada (facturas, doctos. De pago, compromisos de deuda).			X	Se traspapelan, extravían o pierden documentos importantes.
4. El presupuesto asignado en los periodos respectivos es suficiente para cubrir las necesidades hospitalarias			X	No en todos los periodos se logra cubrir el 100%
5. Se comenten errores en los procesos continuamente			X	Errores ocasionales provocan atrasos en los tramites respectivos
6. La falta de presupuesto es el principal atraso en los procesos.	X			



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida –PED-
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Anexo No. 3

Entrevista dirigida a la Gerencia General del Hospital de la Amistad Japón Guatemala

Estoy realizando un estudio sobre el análisis de la ejecución presupuestaria para el Hospital de la Amistad Japón Guatemala, por lo cual se le requiere unos minutos para responder la siguiente entrevista. **Instrucciones:** Indique con una “x” su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas.

1. ¿Existe algún manual de procedimientos, donde especifique los procesos que se deben seguir para ejecutar eficazmente la cuota presupuestaria?
Sí _____ No _____
¿Cuál? _____
2. ¿Si su respuesta fue positiva. ¿lo aplica en todos los procesos de la ejecución presupuestaria?
Sí _____ No _____
¿Por qué? _____
3. ¿Existen controles internos sobre la ejecución presupuestaria dentro de la Gerencia General?
Sí _____ No _____
¿Cuáles? _____
¿Por qué? _____
4. ¿Cuánto afecta al proceso de ejecución financiera la falta de cuota presupuestaria?
Mucho _____ Poco _____
¿Por qué? _____

5. ¿Cuáles son los instrumentos técnicos legales que se utilizan para la ejecución presupuestaria? _____
 6. ¿Cómo planifican y programan la ejecución presupuestaria durante un ejercicio fiscal?

 7. ¿Cómo distribuyen financieramente los ingresos y los egresos del presupuesto?

 8. ¿Qué pasa con los proyectos que no se pudieron cubrir durante un periodo fiscal?

 9. ¿Qué pasa con la asignación presupuestaria de los proyectos que no se pudieron ejecutar?

 10. ¿Qué herramientas tecnológicas por parte del gobierno se implementan en el ejercicio fiscal?

 11. ¿Cuáles son las situaciones principales que provocan atrasos en los procesos para ejecutar la cuota presupuestaria? _____
 12. Indique de forma ordenada el proceso que se debe realizar para una correcta ejecución presupuestaria. _____
 13. ¿Cuáles son los pasos a seguir cuando se cometen errores en los procesos de pago?

 14. ¿Cuáles son los rubros que resultan más afectados por falta de presupuesto y porque?

 15. ¿Cuáles son las funciones principales del puesto que usted desempeña?

-



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida –PED-
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Anexo No. 4

Cuestionario dirigido a los empleados del área financiera del Hospital de la Amistad Japón Guatemala

Estoy realizando un estudio sobre el análisis de la ejecución presupuestaria para el Hospital de la Amistad Japón Guatemala, por lo que se le requiere unos minutos para responder el siguiente cuestionario. **Instrucciones:** Indique con una “X” su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas.

1. ¿Conoce usted el manual de procesos de la ejecución presupuestaria del departamento financiero?

Sí _____ No _____

2. ¿Sabe usted que se necesita para iniciar con el proceso de compras?

Sí _____ No _____

Que se necesita: _____

3. ¿Considera usted que el personal conoce exactamente sus funciones?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

4. ¿Podría describir cuáles son sus funciones?

5. ¿Cuáles son las herramientas sistemáticas que utiliza para elaborar sus funciones?

6. ¿Qué debe contener la orden de pago para poder realizar el proceso de ejecución presupuestaria?

7. ¿Conoce usted cual es el procedimiento para realizar una compra?

8. ¿Existen capacitaciones continuas en su área de trabajo?

Sí _____ No _____

9. ¿Cuenta con equipo suficiente para realizar sus funciones laborales?

Sí _____ No _____

10. ¿Qué pasa cuando se compromete la cuota presupuestaria y no se ejecuta?

ANEXO 5

EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA

GUÍA DE CONTROL INTERNO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA



Introducción

La presente guía tiene como fin principal, proporcionar a la institución una nueva técnica de control interno que ayude a cumplir con las metas programadas y la correcta ejecución de los objetivos planificados, proporcionando lineamientos que colaboren con los demás manuales y guías ya establecidas.

El uso adecuado de las cuotas presupuestarias es indispensable para el cumplimiento de metas programadas dentro del plan anual del Hospital de la Amistad Japón Guatemala, es por ello que es importante establecer controles internos sobre la ejecución presupuestaria, que permitan detectar errores frecuentes que obstaculicen el avance en la liquidación del gasto.

La implementación de la guía de control interno, es primordial para fortalecer la calidad del gasto, y permita cumplir con los objetivos planteados para lograr la eficacia y eficiencia en el manejo de la ejecución presupuestaria.

La disponibilidad presupuestaria es el proceso donde se compromete o reserva previamente el presupuesto y para ello se debe contar con la documentación que respalde el gasto adquirido para que este pueda ser devengado, sin embargo durante el proceso se cometen errores que limitan el avance del proceso por lo que es importante establecer lineamientos con el fin de evitar atrasos en los procesos y se pueda ejecutar la cuota presupuestaria de manera correcta.

La guía se estructuró con el objeto de mejorar el control interno de la ejecución presupuestaria de acuerdo a la normativa legal vigente.

Narrativa de procedimientos

- El Gerente Financiero plantea los lineamientos y directrices para la realización del proyecto de presupuesto, el cual es trasladado al asistente financiero para que en conjunto con el encargado de presupuesto realicen el anteproyecto para su debida aprobación.
- El Gerente Financiero debe velar para que todas las áreas del Departamento Financiero cuenten con los manuales de normas y procedimientos así como de las leyes vigentes al momento de la apertura, programación y reprogramación de la ejecución presupuestaria. (Ver anexo no.6)
- El encargado de presupuesto en conjunto con el asistente financiero debe velar porque el proyecto de presupuesto se ajuste a lo planificado dentro del Plan Operativo Anual, (POA).
- La ejecución presupuestaria da inicio a partir de la aprobación del proyecto de presupuesto, el cual debe quedar documentado electrónicamente y físicamente en el formato “Registro de la Ejecución Presupuestaria”. (Ver anexo no.7).
- El Gerente Financiero debe velar para que dentro de los plazos establecidos el encargado de presupuesto de inicio a la ejecución del presupuesto de la institución y registre las etapas de compromiso, devengado y pagado, esto con el fin de evitar sanciones y multas por parte de las autoridades fiscalizadoras correspondientes.
- El Gerente Financiero debe implementar un formato de control de procesos para verificar periódicamente: (Ver anexo no.8).
 - ✓ Que se estén cumpliendo las metas físicas programadas.
 - ✓ Que se está registrando en los formatos respectivos y durante el plazo estipulado en los manuales de normas y procedimientos establecidos, la ejecución presupuestaria.
 - ✓ Que las modificaciones presupuestarias estén debidamente registradas electrónicamente y se cuente con la documentación que respalda la autorización de las modificaciones.
 - ✓ Que las modificaciones se encuentren contempladas dentro del Plan Operativo Anual, y si hubiese necesidad que se ajusten las metas físicas dentro del Plan Operativo Anual, según lo estipulado dentro de la Ley Orgánica del Presupuesto, en el sistema de SICOIN-Web.

- Se debe crear una unidad de auditoría interna que permita supervisar que los procesos presupuestarios se estén llevando de acuerdo a los manuales de normas y procedimientos establecidos para cada área del Departamento Financiero.
- El Gerente Financiero con apoyo de la unidad de auditoría interna debe verificar que los encargados de cada área del Departamento Financiero así como sus auxiliares tengan conocimiento sobre los procesos establecidos así como programar capacitaciones constantes para la actualización de procesos.
- Es requisito indispensable que al inicio de cada ejercicio fiscal el Gerente Financiero supervise que las unidades que manejen fondos públicos o del Estado cuenten con la cuentadancia respectiva, con el fin de evitar multas por parte de la Contraloría General de Cuentas.
- El Gerente Financiero con apoyo de la unidad de auditoría interna debe verificar que los procesos de la ejecución presupuestaria estén debidamente respaldados con la documentación correspondiente.
- El Gerente Financiero en coordinación con el Departamento de Recursos Humanos debe establecer medidas disciplinarias administrativas para el personal que constantemente cometa errores que afecten la ejecución del presupuesto, tales como (Ver anexo no.9):
 - ✓ Recordatorio de funciones
 - ✓ Llamada de atención verbal (escrita).
 - ✓ Llamadas de atención por escrito
 - ✓ Remoción de funciones a la persona que no cumpla con el perfil del puesto que desempeña, según la normativa legal vigente.
- El Gerente Financiero en conjunto con el Director General de la institución debe velar para que cada unidad que conforma el Departamento Financiero y demás unidades de la institución cuente con el mobiliario y equipo adecuado para el resguardo de la documentación que respalde la ejecución presupuestaria.
- El Gerente Financiero en colaboración con la Unidad de Auditoría Interna debe crear un Formato de Cotejo de Documentos, para verificar que durante el proceso de la ejecución del

gasto se adjunte la documentación y firmas respectivas, con el objeto de evitar errores y atrasos en los procesos, la cual debe contener como mínimo (Ver anexo no.10):

- ✓ Fecha de entrega
- ✓ Nombres y apellidos, firmas y sellos de quien entrega expediente para tramite de pago
- ✓ Nombres y apellidos, firmas y sellos de quien recibe expediente para tramite de pago
- ✓ Detalle de documentos y demás características que deberá contener el expediente al momento de ser cotejado
- ✓ Apartado de rechazo por incumplimiento de características.

Marcas

\pm = Saldo positivo

$[]$ = Saldo Negativo

Δ =Si

\neq = No

∞ = Modificado

Ω = Ejecutado

\leftrightarrow = Expediente completo

\updownarrow = Expediente incompleto

Σ = Error

\leq = Ajustar saldo

Anexo No. 6

Documentación legal

Nombre del Documento	Versión	Documento		Ubicación
		Interno	Externo	
Manual de Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN)	Año fiscal vigente		X	Departamento Financiero
Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento	1997		X	Gerencia Financiera y unidades del departamento financiero
Manual de Formulación Presupuestaria	3era. Edición 2008		X	Gerencia Financiera y unidades del departamento financiero
Manual de Programación de la Ejecución Presupuestaria para las Entidades de la Administración Central	3era. Edición 2008		X	Gerencia Financiera y unidad de presupuesto
Manual de Clasificación Presupuestaria	Año fiscal vigente		X	Gerencia Financiera y unidades del departamento financiero
Circular 01-2009 Normas internas a observar en la Ejecución del Presupuesto en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.	Año fiscal vigente	X		Gerencia Financiera

Nombre del documento	Versión	Documento		Ubicación
		Interno	Externo	
Decreto Numero 72-2008 Ley de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal	Año fiscal vigente		X	Gerencia financiera y unidades del departamento financiero
Manual de modificaciones presupuestarias para las entidades de la administración central	3era. Edición 2008		X	Gerencia Financiera y unidad de presupuesto
Acuerdo Ministerial no.1551-2009 (Aprobación de manuales de procedimientos y operacionales, administrativos y financieros del MSPAS)	2009	X		Gerencia Financiera y unidades del departamento financiero
Ley Orgánica de la Contraloría General de cuentas, Decreto 31-2002	2002		X	Gerencia Financiera y unidades del departamento financiero
Ley de contrataciones del Estado decreto 57-92	Año fiscal vigente		X	Gerencia Financiera, unidad de compras, unidad de tesorería y unidad de contabilidad
Normas Generales de Control Interno Gubernamental	2006		X	Gerencia Financiera

Es indispensable estar actualizado en cuanto a reformas en las normas y leyes.

Anexo No. 7

Registro de la ejecución presupuestaria

Código U.E. _____ Nombre de la Unidad Ejecutora _____

Ejercicio Fiscal

Cifras expresadas en quetzales

Programa/subprograma: _____
 Proyecto/actividad/obra: _____
 Renglón: _____
 Ubicación Geográfica: _____
 Fuente de Financiamiento: _____

Fecha de registro	Saldo inicial	Modificación Presupuestaria	Presupuesto Vigente	Comprobante de Modificación vigente no.	Fecha de comprobante
-------------------	---------------	-----------------------------	---------------------	---	----------------------

Totales _____

Fecha de Registro	Tipo de Documento	No. De	Descripción	Apertura y Modificación Presupuestaria (A)	Registro del			Saldo por		
					Comprometido(B)	Devengado €	Pagado(D)	Comprometer €	Devengar (F)	Pagar (G)
			Totales							

Anexo No. 8

Formato de control de procesos

Hospital de la Amistad Japón Guatemala							
Renglón de Gasto _____ Período Del ____ Al _____							
(Cifras expresadas en quetzales)							
Fecha de revisión _____		Programa _____		Subprograma _____		Actividad específica _____	
Renglón Programado	Servicios de producción final	Presupuesto asignado (inicial)	Modificado(±ò [])	Presupuesto ejecutado (final)	Programado en POA	Variación(±ò [])	No. De expediente

Formato No.	Nombre del Formato	Documentación de Respaldo adecuada	Registrado en sistema SICOIN-Web	Persona Responsable

Recomendaciones _____

Observaciones _____

Revisado por: _____

Recibido por: _____

Anexo No. 9
Recordatorio de funciones

Fecha _____

De _____

Para _____

Unidad _____

Recordatorio no. _____

Me dirijo a usted, para recordarle que usted es parte fundamental del proceso de la ejecución presupuestaria, que dentro de sus funciones principales se encuentra:

Se le recuerda que los errores cometidos dentro del proceso retrasan la ejecución del gasto.

De igual forma se le recuerda que de reincidir en situaciones similares como la presente señalada, se procederá a solicitar al departamento de Recursos Humanos, proceda con las sanciones legales correspondientes.

Sin más que mencionar.

Atentamente,

F. _____

Gerente Financiero

Cc./rrhh

Anexo No. 10

Formato de cotejo de documentos.

Cotejo de Documentos			
1. Unidad que entrega		2. Unidad que recibe	
3. Entrega de expedientes de:	4. Modalidad de pago:	5. Expediente no.	
6. Descripción		Si	No
Facturas			
Recibos			
Formas de Viáticos			
Solicitud de pedido			
Orden de Compra			
Formato de registro de asistencia			
Certificación de inventarios			
Ingreso al almacén			
Certificación de inventarios			
Constancia de certificación de servicios			
Registro de asistencia a capacitaciones			
Registro para planilla de hospedaje			
Registro de pago de transporte			
Formulario Viatico			

Nombramiento de Comisión		
Informe de comisión		
Constancia de contrato abierto		
Certificado de calidad		
Comprobante de compromiso		
Comprobante de devengado		
Cotización		
Constancia de Publicación en Guatecompras		
Listado de Oferentes		
Cuadro de adjudicación		
Acta de negociación		
Comprobante de finalizado y devengado		
Contrato administrativo		
7. Fecha de entrega	8. Entregado por:	9. Recibido por:

Rechazo No. _____

10. Fecha de rechazo	11. Razón de rechazo	
12. Unidad	13. Entregado por	14. Recibido por

Instructivo

Instructivo para llenar el formato de cotejo de documentos.

1. **Unidad que entrega:** Corresponde a la unidad del Departamento Financiero que está entregando el expediente a otra persona o unidad.
2. **Unidad que recibe:** Corresponde a la unidad del Departamento Financiero que recibirá el expediente para el respectivo proceso.
3. **Entrega de expedientes de:** Debe indicar si corresponde a proveedores, adquisición de bienes o servicios, compra directa, contrato abierto o compra por cotización, viáticos etc.
4. **Modalidad de pago:** Indicar si corresponde a pago a través de caja chica, a través del fondo rotativo o pago a través de SIGES.
5. **Expediente no.:** Corresponde al número de documento de solicitud de los bienes o servicios.
6. **Instructivo para el llenado de la Descripción:**

- Si la modalidad de pago corresponde al pago a través de caja chica los documentos a presentar son los siguientes;

Factura (deberá estar autorizada por la Superintendencia de Administración Tributaria, y deberá estar debidamente razonada y firmada por las personas correspondientes según el Manual de normas y procedimientos de caja chica).

Recibos (legalizados por la Contraloría General de Cuentas).

Formas de viáticos (cuando corresponda a pago de viáticos y deberán estar autorizados por la Contraloría General de Cuentas).

Solicitud de pedido (deberá llevar las firmas y sellos correspondientes de las personas responsables de la solicitud así como de las autoridades que aprueban y autorizan la solicitud, según el procedimiento de Compra Directa).

Certificación de inventarios (cuando se trate de reparación menor de equipo de oficina, transporte y otros equipos, con un mes de vigencia como máximo).

- Si la modalidad de pago corresponde al pago a través de Fondo Rotativo los documentos de soporte según la Guía para pago por fondo rotativo son los siguientes:

Factura verificar que el monto sea dentro del rango de Q.1,001.00 a Q.10,000.00 (deberá estar autorizada por la Superintendencia de Administración Tributaria, y deberá estar debidamente razonada y firmada por las personas correspondientes según el Manual de normas y procedimientos de fondo rotativo)(Según requisitos establecidos en el procedimiento de Compra Directa).

Solicitud de pedido(deberá llevar las firmas y sellos correspondientes de las personas responsables de la solicitud así como de las autoridades que aprueban y autorizan la solicitud, según el procedimiento de Compra Directa).

Formato de registro de asistencia: cuando corresponda a capacitaciones (carta de notificación, circular o convocatoria de la actividad).

Ingreso al almacén: formulario 1H y corresponde a compras por insumos y materiales

Certificación de inventarios: del bien que se está reparando.

Constancia de satisfacción del servicio: cuando corresponda a eventos, seminarios o capacitaciones.

Registro para planilla de hospedaje: cuando corresponda a pago por hospedaje.

Registro de pago de transporte: para los participantes en caso de eventos.

Orden de compras: formato que autoriza la compra del bien o servicio.

Constancia de satisfacción del servicio: para el caso de la extracción de basura

- Si la modalidad de pago corresponde al pago a través de SIGES los documentos de soporte según el Manual de Normas y procedimientos de Tesorería y Compras son los siguientes:
 - ✓ En contrato abierto

Factura (deberá estar autorizada por la Superintendencia de Administración Tributaria, y deberá estar debidamente razonada y firmada por las personas correspondientes según el Manual de normas y procedimientos de compras).

Solicitud de pedido(deberá llevar las firmas y sellos correspondientes de las personas responsables de la solicitud así como de las autoridades que aprueban y autorizan la solicitud, según el procedimiento de Compra Directa).

Hoja de constancia de contrato abierto. Autorizada por la contraloría General de Cuentas.

Orden de Compra: formato que autoriza la compra del bien o servicio.

Ingreso de almacén

Certificado de calidad

Comprobante de compromiso

Comprobante de Devengado

✓ **En Compra Directa**

Los mismos del contrato abierto a excepción de la constancia de contrato abierto.

Cotización (cuando la compra es menor a los Q.10, 000.00, según la Ley de Contrataciones del Estado).

Constancia de publicación en Guatecompras: (cuando la compra es mayor de Q.10, 000.00, según la Ley de Contrataciones del Estado).

Listado de oferentes

Cuadro de Adjudicación

Acta de negociación: cuando la compra es mayor de Q.30, 000.00

Comprobante de finalizado y adjudicado en guatecompras.

✓ **En compra por cotización**

Los mismos documentos que en la compra directa

Así como **contrato administrativo** (cuando la compra es mayor de Q.90, 000.00 hasta Q.100, 000.00 según la Ley de Contrataciones del Estado)

7. **Fecha de entrega:** corresponde a la fecha en que se traslada el expediente de una unidad del departamento financiero hacia otra unidad.
8. **Entregado por:** deberá llevar el nombre, firma y sello de la persona que entrega el expediente.
9. **Recibido por:** deberá llevar el nombre, firma y sello de la persona que recibe el expediente.
En caso de que el expediente sea rechazado llenar lo siguiente:
10. **Rechazo no.:** corresponde al número de veces que se hubiese aplicado el rechazo al mismo expediente durante el proceso.
11. **Razón de rechazo:** corresponde al motivo por el cual se rechaza el documento
12. **Unidad:** deberá indicar el departamento que está rechazando el expediente.
13. **Entregado por:** nombre, firma y sello de la persona que devuelve el expediente.
14. **Recibido por:** nombre, firma y sello de la persona que recibe el expediente rechazado.

Nota: la documentación contenida en los formatos debe llenarse con letra legible a tinta (impresora, máquina de escribir, bolígrafo) y no debe llevar tachones, borrones o alteraciones, según el procedimiento de “Control de Documentos y Registros”.

Anexo No. 11
Presupuesto por grupo de gastos

Grupo	Descripción	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
		Q.36,945,732.36	Q.40,816,539.33	Q.40,550,369.71	
Grupo 0	Servicios personales	Q.14,281,177.40	Q. 18,016,873.00	Q. 17,983,263.94	
011	Personal permanente	Q. 3,917,237.59	Q. 3,922,518.00	Q.3,898,229.09	
012	Comp. personal salario de pers. perm.	Q. 300.00	Q.300.00	Q.300.00	
013	Complemento por antigüedad al personal permanente	Q.102,522.62	Q.886,517.00	Q.886,250.74	Este complemento aumento de porcentaje dentro del personal, por pacto colectivo.
014	Complemento por cal. Pro. Al pers. perman.	Q.48,375.00	Q. 54,043.00	Q.47,703.63	Desfinanciado durante 2013.
015	Complemento específicos al personal permanente	Q. 7,471,590.75	Q. 8,997,425.00	Q.8,999,609.99	Desfinanciado durante 2013.
021	Personal supernumerario	Q. 169,198.56	Q.106,744.00	Q.105,749.28	Incorrecta aplicación presupuestaria
022	Personal por contrato	Q.69,036.00	Q.71,036.00	Q.68,745.68	
025	Complemento por antigüe. al pers. temporal	Q. 0.00	Q.30,357.00	Q.37,829.20	Desfinanciado
026	Complemento por calidad prof al personal temporal	Q.11,250.00	Q.11,250.00	Q.11,250.00	
027	Complementos específicos al per. Temporal.	Q.283,475.00	Q.335,280.00	Q.326,198.12	Desfinanciado

Grupo 0	Servicios personales	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
029	Otras remu. De personal temp.	Q. 489,000.00	Q.487,100.00	Q.487,100.00	
031	Jornales	Q.173,740.00	Q.237,775.00	Q.194,115.80	Desfinanciado
032	Complemento por antigüedad al personal por jornal	Q.0.00	Q. 26,685.00	Q.20,489.76	Dentro de POA no existía programación
033	Complemento específicos al personal por jornal	Q.260,892.13	Q.337,941.00	Q.296,164.15	
036	Retribuciones por servicios	Q. 0.00	Q. 1,101,800.00	Q.1,193,430.04	Renglón desfinanciado
071	Aguinaldo	Q.616,763.80	Q.642,139.00	Q.684,859.99	
072	Bonificación anual (bono 14)	Q.616,595.95	Q.667,744.00	Q.673,544.17	
073	Bono vacacional	Q.51,200.00	Q.100,219.00	Q.51,694.30	
Grupo 100	Servicios no personales	Q.12,714,800.00	Q. 12,070,600.00	Q. 11,847,599.29	
111	Energía Eléct.	Q.1,560,000.00	Q.1,437,981.43	Q.1,316,130.26	
112	Agua	Q.120,000.00	Q.660,984.00	Q.626,827.00	
113	Telefonía	Q.156,000.00	Q.203,734.00	Q.196,722.00	
115	Extracción de basura y destr. de des. solidos	Q.0.00	Q.287,659.59	Q.241,390.20	No existía cuota dentro de POA
121	Divulgación e información	Q.0.00	Q.767.25	Q.767.25	Desfinanciado dentro de POA
122	Impresión, encuadernación y reproducción	Q.145,000.00	Q.72,749.55	Q.63,063.40	
133	Viáticos en el interior	Q.67,700.00	Q.87,610.00	Q.87,610.00	
142	Fletes	Q.20,000.00	Q.17,534.00	Q.17,534.00	
156	Arrend. De otras máq. y equipo	Q.30,000.00	Q.9,300.00	Q.9,300.00	No existe asignación presup. dentro del POA.

Grupo 100	Servicios personales	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
162	Mant. Y repar. De equipo de oficina	Q.13,000.00	Q.1,025.00	Q.0.00	Presupuesto asignado no fue utilizado
163	Mant. Y repar. De equipo médico sanit. Y de lab.	Q.230,000.00	Q.198,100.00	Q.198,100.00	
165	Mant. Y repar. De medios de transporte	Q. 95,000.00	Q.165,770.00	Q.165,770.00	
166	Mant. Y repar. De equipo para comunicaciones	Q. 15,000.00	Q.0.00	Q.0.00	
168	Mant. Y repar. De equipo de computo	Q. 25,000.00	Q.17,425.00	Q.17,425.00	Incorrecta aplicación de cuota en POA
169	Mant. Y repar. De otras maqui y equipos	Q.292,000.00	Q.188,119.00	Q.188,119.00	Incorrecta aplicación de cuota en POA
171	Mantenimiento y reparación de edificios	Q.720,500.00	Q.9,695.00	Q.9,695.00	Incorrecta aplicación de cuota en POA
174	Mantenimiento y reparación de instalaciones	Q.215,000.00	Q.0.00	Q.0.00	Incorrecta aplicación de cuota en POA
182	Servicios médicos sanitarios	Q.6,538,800.00	Q.6,521,239.71	Q.6,518,239.71	
189	Otros estudios y/o servicios	Q.1,905,600.00	Q.1,920,598.29	Q.1,920,598.29	
195	Impuestos, derechos y tasas	Q.10,000.00	Q.9,563.95	Q.9,563.95	
197	Servicios de vigilancia	Q.331,200.00	Q.208,703.23	Q.208,703.23	
199	Otros servicios no personales	Q.225,000.00	Q.52,041.00	Q.52,041.00	

Grupo 200	Materiales y suministros	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
		<u>Q.9,334,854.96</u>	<u>Q.10,437,567.33</u>	<u>Q.10,428,068.72</u>	
211	Alimentos para personas	Q.1,274,260.27	Q.756,854.10	Q.756,850.15	
214	Prod. Agrofor. madera, corcho y manufactura	Q.72,000.00	Q.6,921.00	Q.6,920.50	
223	Piedra, arcilla y arena	Q.10,000.00	Q.7,510.00	Q.7,510.00	
231	Hilados y telas	Q.180,000.00	Q.73,674.00	Q.73,674.00	
232	Acabados textiles	Q.0.00	Q.0.00	Q.0.00	
233	Prendas de vestir	Q.0.00	Q.2,368.58	Q.1,760.00	
239	Otros textiles y vestuarios	Q.0.00	Q.118.00	Q.0.00	Se asignó cuota innecesaria
241	Papel de escritorio	Q.65,000.00	Q.53,423.00	Q.53,422.93	
242	Papeles comerciales, cartones y otros	Q.38,000.00	Q.132.29	Q.0.00	No se utilizó cuota asignada
243	Productos de papel o cartón	Q.12,000.00	Q.60,192.52	Q.60,191.56	
244	Produc. de artes de graficas	Q.3,000.00	Q.18,419.00	Q.18,418.20	
245	Libros, revistas y periódicos	Q.0.00	Q.0.00	Q.0.00	Planificación incorrecta
252	Artíc. de cuero	Q.0.00	Q.0.00	Q.0.00	
253	Llantas y neumáticos	Q.15,000.00	Q.0.00	Q.0.00	Planificación incorrecta
254	Artículos de caucho	Q.0.00	Q.461.00	Q.461.00	
261	Elementos y comp. químicos	Q.790,000.00	Q.531,891.98	Q.531,807.00	
262	Combustibles y lubricantes	Q.329,598.00	Q.302,980.34	Q.302,980.29	
264	Insecticidas, fumigantes y similares	Q.0.00	Q.1,530.00	Q.1,530.00	

Grupo 200	Materiales y suministros	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
266	Productos medicinales y farmacéuticos	Q.2,642,701.19	Q.4,338,668.54	Q.4,338,414.54	Renglón crítico
267	Tintes, pinturas y colorantes	Q.180,000.00	Q.177,020.56	Q.177,016.19	
268	Productos plásti., nylon, vinil y pvc.	Q.348,000.00	Q.203,689.08	Q.202,813.02	
269	Otros productos químicos y conexos	Q.265,000.00	Q.855,501.15	Q.852,827.45	
272	Prod. de vidrio	Q.3,000.00	Q.3,232.55	Q.795.00	
273	Productos de loza y porcelana	Q.4,400.00	Q.1,345.00	Q.1,345.00	Planificación incorrecta
274	Cemento	Q.15,000.00	Q.10,508.87	Q.10,508.32	
275	Prod. De cemento, pómez, asbesto y yeso	Q.8,000.00	Q.6,131.00	Q.6,130.50	Planificación incorrecta
281	Productos siderúrgicos	Q.5,000.00	Q.12,199.00	Q.12,198.70	Planificación incorrecta
282	Productos metalúrgicos no férricos	Q.5,000.00	Q.2,559.00	Q.2,558.40	
283	Prod. de metal	Q.3,000.00	Q.3,300.00	Q.3,299.21	
284	Estructuras metálicas acabadas	Q.7,000.00	Q.0.00	Q.0.00	Renglón sin movimiento
286	Herramientas menores	Q.2,000.00	Q.1,836.00	Q.1,835.24	
289	Otros productos metálicos	Q.3,000.00	Q.2,562.74	Q.2,561.60	
291	Útiles de oficina	Q.60,000.00	Q.69,238.85	Q.69,238.35	
292	Útiles de limpieza y prod. sanitarios	Q.180,000.00	Q.134,521.22	Q.133,111.64	

Grupo 200	Materiales y suministros	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
293	Útiles educativos y culturales	Q.0.00	Q.100.00	Q.0.00	
295	Útiles menores médico quirúrgicos y de laboratorio	Q.2,731,895.50	Q.2,711,500.58	Q.2,710,891.40	
296	Útiles de cocina y comedor	Q.0.00	Q.0.00	Q.0.00	
297	Útiles, accesorios y materiales eléctricos	Q.40,000.00	Q.42,424.09	Q.42,254.09	Planificación incorrecta
298	Accesorios y repuestos en general	Q.50,000.00	Q.42,459.96	Q.42,459.11	Renglón desfinanciado
299	Otros materiales y suministros	Q.3,000.00	Q.2,293.33	Q.2,285.33	Planificación incorrecta
Grupo 300	Propiedad, planta y equipo e intangibles	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
		<u>Q.608,900.00</u>	<u>Q.291,499.00</u>	<u>Q.291,437.76</u>	
321	Maqu. y equipo de producción	Q.35,400.00	Q.0.00	Q.0.00	Renglón sin movimiento
322	Equipo de oficina	Q.5,000.00	Q.13,340.00	Q.13,340.00	
323	Equipo médico sanitario y de laboratorio	Q.87,000.00	Q.196,629.00	Q.196,628.76	Incorrecta planificación dentro de POA
324	Equipo educac. Cult. y recreat.	Q.0.00	Q.0.00	Q.0.00	Renglón sin movimiento
325	Equipo de trans	Q.172,000.00	Q.0.00	Q.0.00	Renglón sin movimiento
326	Equipo para comunicaciones	Q.0.00	Q.3,340.00	Q.3,340.00	No se planifico en POA
328	Equipo de computo	Q.38,500.00	Q.0.00	Q.0.00	Renglón sin movimiento

Grupo 300	Propiedad, planta y equi. e intangibles	Programado POA 2013	Presupuesto 2013	Recomendado 2014	Observación
329	Otras maquinarias y equipo	Q.46,000.00	Q.78,190.00	Q.78,129.00	Incorrecta planificación dentro de POA
332	Construcción de bienes de uso no común	Q.225,000.00	Q.0.00	Q.0.00	Renglón sin movimiento

Resumen	
Programado POA 2013	Q.36,945,732.36
Presupuesto 2013	Q.40,816,539.33
Recomendado 2014	Q.40,550,369.71

Anexo No. 12

Vinculación del Plan Operativo Anual con el Presupuesto

Plan Operativo Anual (Indicadores)		Presupuesto (Indicadores)	
Objetivo Estratégico	Atender a la población para que reciba atención en salud por enfermedades transmisibles (infecciosas y parasitarias), así como no transmisibles y atención en salud por accidentes y violencia.	Programa 13	Recuperación de la Salud
Atender a la población		Sin subprograma 00 Sin proyecto 000	
Acción 1		Producto 001 Sub producto 000	
1.1 Población que recibe atención en salud por enfermedades transmisibles (infecciosas y parasitarias) Cantidad de personas 10,090.		Actividad 002 Población que recibe atención en salud por enfermedades transmisibles (infecciosas y parasitarias).	
1.2 Población que recibe atención en salud por enfermedades no transmisibles. Cantidad de personas 58,719.		Actividad 003 Población que recibe atención en salud por enfermedades no transmisibles.	
1.3 Población que recibe atención en salud por accidentes y violencia. Cantidad de personas 33,002.		Actividad 004 Población que recibe atención en salud por accidentes y violencia.	

Plan Operativo Anual		Presupuesto	
Objetivo estratégico	Atender oportunamente a la mujer en atención prenatal por personal calificado, proporcionando acceso a la población a métodos de planificación familiar, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual y reproductiva.	Programa 15	Prevención de la mortalidad materna y neonatal
Atención temprana y oportuna a la mujer que recibe atención prenatal, durante el parto comunitario, así como brindar acceso a métodos de planificación familiar y servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual y reproductiva.		Sin subprograma 00 Sin proyecto 000	
Acción 2		Producto 001	
2.1 Mujer que recibe atención prenatal oportuna.	Cantidad (Anual) 7,676	Actividad 001 Mujer que recibe atención prenatal oportuna	
2.1.1 Primer trimestre del embarazo		Producto 003 Mujer que recibe atención prenatal oportuna	
2.1.2 Mujeres atendidas por complicaciones obstétricas.		Producto 004 Mujer que recibe atención prenatal oportuna	
2.1.3 Mujeres con complicaciones obstetricias referidas oportunamente a un servicio de mayor resolución.		Producto 005 Mujer que recibe atención prenatal oportuna	
2.1.4 Mujer embarazada con 4 controles		Producto 011 Mujer que recibe atención prenatal oportuna	

Acción 2	Cantidad (Anual)	Producto 001
2.2 Mujeres que reciben atención del parto institucional y comunitario por personal calificado.	10,300	Actividad 002
		Mujer que recibe atención del parto institucional y comunitario por personal calificado
2.2.1 Mujeres atendidas durante el parto en institución de salud por proveedor calificado.		Producto 003 Mujer que recibe atención del parto institucional y comunitario por personal calificado
2.2.2 Mujeres atendidas por urgencias obstétricas durante el parto.		Producto 004 Mujer que recibe atención del parto institucional y comunitario por personal calificado
2.2.3 Mujer atendida durante el puerperio en institución de salud por proveedor calificado.		Producto 005 Mujer que recibe atención del parto institucional y comunitario por personal calificado
2.3 Recién nacido o neonato atendido	4,210	Actividad 003
		Recién nacido o neonato atendido
2.3.1 Neonatos atendidos en las primeras 48 horas de vida.		Producto 004 Recién nacido o neonato atendido
2.3.2 Neonatos detectados y referidos por urgencias médicas.		Producto 005 Recién nacido o neonato atendido
2.4 Población con acceso a métodos de planificación familiar	Cantidad (Anual)	Actividad 004
	475	Población con acceso a métodos de planificación familiar

2.4.1 Población en edad reproductiva que utilizan métodos de planificación familiar.	Producto 002 Población con acceso a métodos de planificación familiar.
Acción	Producto 001
Mujer con tamizaje para la detección temprana del cáncer de cérvix.	Producto 003 Población con acceso a métodos de planificación familiar
2.5 Población atendida con servicios de información educación y comunicación para la promoción de la salud sexual y reproductiva.	Cantidad (Anual) 76,834 Actividad 005 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual reproductiva.
2.5.1 Población atendida con servicios de información educación y comunicación durante el embarazo. 2.5.2 Población atendida con servicios de información educación y comunicación sobre la importancia de la atención del parto institucional. 2.5.3 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para el cuidado de la mujer durante el puerperio. 2.5.4 Población atendida con servicios de información educación y comunicación para el cuidado del recién nacido. 2.5.5 Población atendida con servicios de información educación y comunicación de la salud sexual y reproductiva.	Producto 002 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual reproductiva. Producto 003 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual reproductiva. Producto 004 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual y reproductiva. Producto 005 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual y reproductiva. Producto 006 Población atendida con servicios de información, educación y comunicación para la promoción de la salud sexual y reproductiva.

Plan Operativo Anual		Presupuesto	
Objetivo estratégico	Detectar , atender y contribuir en el control de personas con enfermedades como ITS, VIH/SIDA	Programa 16	Prevención y control de ITS, VIH/SIDA
Atender a personas y contribuir en el control y detección de personas con enfermedades como ITS, VIH/SIDA.		Sin subprograma 00 Sin proyecto 000	
Acción 3	Cantidad (Anual)	Producto 001	
3.1 Persona atendida para la prevención de ITS, VIH/SIDA	4,320	Persona atendida para la prevención de ITS, VIH/SIDA	
3.2 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA.	4,935	Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA.	
3.2.1 Persona/caso sospechoso de VIH con prueba diagnóstica, incluye orientación pre y post prueba. 4,000		Producto 002 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA	
3.2.2 Mujeres embarazadas con diagnóstico de VIH. 20		Producto 003 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA	
3.2.3 Mujeres embarazadas referidas para tratamiento ARV triple terapia y/o resolución del embarazo por cesárea. 25		Producto 004 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA	
3.2.4 Pacientes VIH positivos, con prueba diagnóstica de tuberculosis. 10		Producto 006 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA	

Acción 3		
3.2.5 Paciente VIH positivo y BK negativo con tratamiento quimio profilaxis.		Producto 007 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA
3.2.6 Paciente VIH positivo referido para tratamiento ARV triple terapia.		Producto 008 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA
3.2.7 Persona con diagnóstico y tratamiento de infección de transmisión sexual.		Producto 010 Persona con diagnóstico y tratamiento de ITS, VIH/SIDA
	Cantidad (Anual)	Producto 001
3.3 Víctima sobreviviente atendidas por violencia sexual	25	Víctima/ sobreviviente atendida por violencia sexual

Anexo No. 13

Cuadros de sanciones y multas

Descripción del Hallazgo	Base legal	Consecuencia	Multas o Sanciones	Calculo (Cifras aproximadas)		
				Director	Gerente Financiero	Encargado de presupuesto
				Q.19,000.00	Q.9,800.00	Q.3,000.00
Hallazgo No.1 Incumplimiento al Plan Operativo Anual Hallazgo No. 7 Falta de vinculación entre Plan Operativo Anual (POA) y presupuesto.	Ley de presupuesto del Estado, Decreto 33-2011. Manual de modificaciones presupuestarias 2ª. Edición, Acuerdo Ministerial No. 216-2014. Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 artículo 8, reformada por el	Sanciones Administrativas por parte del Ministerio Central y multas por parte de la Contraloría General de Cuentas.	Incumplimiento a control de normas 25% del 100% de su salario. Falta de registro y control presupuestario equivalente al 100% de su salario mensual. Falta de documentación de respaldo equivalente al 200% del 100% de su salario mensual.	Q.19,000.00*25%=Q.4,750.00 . Total Q.4,750.00 Q.19,000.00*100%= Q.19,000.00. Total Q.19,000.00 Q.19,000.00*200%= Q.38,000.00. Total Q.38,000.00	Q.9,800.00*25%=Q.2,450.00. Total Q.2,450.00 Q.9,800.00*100%= Q.9,800.00. Total Q.9,800.00 Q.9,800.00*200%= Q.19,600.00 Total Q.19,600.00	Q.3,000.00*25%=Q.750.00. Total Q.750.00 Q.3,000.00*100%= Q.3,000.00 Total Q.3,000.00 Q.3,000.00*200%=Q.6,000.00. Total Q.6,000.00

decreto 13-2013. Artículo 39 del Decreto número 31-2002, del Congreso de la Republica, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas. Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.	Falta de control interno el equivalente del 200% del 100% de su salario mensual.	Q.19,000.00*200%=Q.38,000.00.Total	Q.9,800.00*200%=Q.19,600.00.Total	Q.3,000.00*200%=Q.6,000.00.Total
		Q.38,000.00	Q.19,600.00	Q.6,000.00
	Falta por incumplimiento de la Ley Orgánica de Presupuesto y normas presupuestarias vigentes. El equivalente al 200% del 100% de su salario mensual.	Q.19,000.00*200%=Q.38,000.00.Total	Q.9,800.00*200%=Q.19,600.00.Total	Q.3,000.00*200%=Q.6,000.00.Total
		Q.38,000.00	Q.19,600.00	Q.6,000.00
	Total			
		Q.137,750.00	Q.71,050.00	Q.21,750.00

Descripción del Hallazgo	Base Legal	Consecuencia	Multas o Sanciones	Cálculo (Cifras aproximadas)	
				Gerente Financiero	Encargado de presupuesto
Hallazgo No. 3 Incumplimiento de deberes	Manual de Organización y funciones de Hospitales Solidarios (2009). Normas Generales de Control Interno, apartado 2.11. Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.	La falta de cumplimiento en la elaboración de informes financieros genera sanciones administrativas por parte del Ministerio Central. También genera sanciones por parte de la Contraloría General de Cuentas.	Incumplimiento a las normas de control interno y de administración de personal, equivalente al 25% del 100% de su salario mensual. Total	Q.9,800.00*25%= Q.2,450.00	Q.3,000.00*35%= Q. 750.00
				Total	Total
				Q.2,450.00	Q.750.00
				Q.2,450.00	Q.750.00

Descripción del Hallazgo	Base Legal	Consecuencia	Multas	Cálculo (Cifras aproximadas) Gerente Financiero
Hallazgo No. 4 Falta de arqueos a fondo de caja chica	Manual de Organización y funciones solidarios apartado 4.5.2 inciso c).	La falta de arqueos sorpresivos genera multas por parte de la Contraloría General de Cuentas.	Falta de arqueos de fondos y valores, el equivalente al 25% del 100% del salario mensual.	Q.9,800.00*25%= Q.2,450.00 Total Q.2,450.00
	Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, capítulo IV, Régimen Sancionatorio artículo 38.		Incumplimiento a normas de control interno, equivalente al 25% del 100% del salario mensual.	Q.9,800.00*25%=Q.2,450.00 Total Q.2,450.00
	Normas Generales de Control Interno Gubernamental numeral 1, normas de aplicación general sub numeral 1.2 Estructura de control interno.			Q.2,450.00
	Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.		Total	

Descripción del Hallazgo	Base Legal	Consecuencia	Multas	Cálculo (Cifras aproximadas)	
				Director	Gerente Financiero
Hallazgo No. 5 Incumplimiento en ejecución de cuota financiera	Manual de formulación presupuestaria 1ª Edición. Normas para la formulación del anteproyecto/proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado y proyecto de presupuesto para las entidades descentralizadas y autónomas. Ley Orgánica del Presupuesto decreto 101-97. Reformado por el decreto 13-2013. Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.	El incumplimiento a la normativa causa desajuste en el cumplimiento de metas programadas. El desajuste de metas causa multas y sanciones administrativas por parte de las entidades fiscalizadoras.	Incumplimiento en la rendición de cuentas, el equivalente al 100% de su salario mensual. Incumplimiento a las normas de calidad de gasto. El equivalente al 25% del 100% de su salario mensual.	Q.19,000.00*100% = Q.19,000.00	Q.9,800.00*100% = Q.9,800.00
				Total	Total
				Q.19,000.00	Q.9,800.00
				Q.19,000.00*25%= Q.4,750.00	Q.9,800.00*25%= Q.2,450.00
				Total	Total
				Q.4,750.00	Q.2,450.00
			Total	Q.23,750.00	Q.12,250.00

Descripción del Hallazgo	Base Legal	Consecuencia	Multas	Cálculo (Cifras aproximadas)	
				Director	Gerente Financiero
Hallazgo No. 6 Falta de documentación de soporte de las modificaciones presupuestarias.	Normas Generales de Control Interno Gubernamental inciso 2.6. Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97. Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.	La falta de documentación de soporte a las modificaciones realizadas en un proceso de ejecución presupuestaria genera multas y sanciones.	Falta de documentación de respaldo, el equivalente al 200% del 100% del salario mensual.	Q.19,000.00*200% = Q.38,000.00	Q.9,800.00*200% = Q.19,600.00
				Total	Total
				Q.38,000.00	Q.19,600.00
				Q.38,000.00	Q.19,600.00
			Total		

Descripción del Hallazgo	Base Legal	Consecuencia	Multas	Cálculo (Cifras aproximadas)	
				Director	Gerente Financiero
Hallazgo No. 8 Gastos devengados no pagados.	Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, capítulo 2, artículo 13. Normas de control interno gubernamental inciso 2.2 Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.	La deuda genera incumplimiento a las metas programadas. La falta de controles internos que permitan supervisar la calidad del gasto genera sanciones administrativas y multas por parte de las entidades fiscalizadoras correspondientes.	Incumplimiento a normas de control interno y de administración de personal, el equivalente al 25% del 100% de su salario mensual. Falta de control interno, el equivalente al 200% del 100% de su salario mensual. Total	Q.19,000.00*25%= Q. 4,750.00	Q.9,800.00*25%= Q. 2,450.00
				Total	Total
				Q.4,750.00	Q.2,450.00
				Q.19,000.00*200%= Q.38,000.00	Q.9,800*200%= Q.19,600.00
				Total	Total
Q.38,000.00	Q.19,600.00				

Descripción del Hallazgo	Base Legal	Consecuencia	Multas	Cálculo (Cifras aproximadas)				
				Encargado de caja chica	Tesorero	Contador	Encargado de compras	Gerente
Hallazgo No. 9 Deficiencia en la documentación de soporte de caja chica	Normas generales de control interno gubernamental inciso 2.6	La falta de documentación de soporte genera multas y sanciones por parte de las entidades fiscalizadoras.	Falta de documentos de respaldo, el equivalente al 200% del 100% de su salario mensual.	Q.5,000.00 *200%=Q.10,000.00 Total Q.10,000.00	Q.4,000.00 *200%=Q.8,000.00 Total Q.8,000.00	Q.4,200.00 *200%=Q.8,400.00 Total Q.8,400.00	Q.3,500.00 *200%=Q.7,000.00 Total Q.7,000.00	Q.9,800.00* 200%=Q.19,600.00 Total Q.19,600.00
Hallazgo no.10 Deficiencia en la documentación de soporte del fondo rotativo.	Guía, Manejo, Control y Liquidación de fondos de caja chica, inciso H.4.	La falta de cumplimiento a las normas de control interno y al manual de ejecución presupuestaria podría generar sanciones por parte de la contraloría general de cuentas.	Falta de un adecuado registro y resguardo de la documentación de respaldo de operaciones financieras y administrativa, el equivalente del 200% al 100% de su salario mensual.	Q.5,000.00* 200%=Q.10,000.00 Total Q.10,000.00	Q.4,000.00* 200%=Q.8,000.00 Total Q.8,000.00	Q.4,200.00* 200%=Q.8,400.00 Total Q.8,400.00	Q.3,500.00* 200%=Q.3,500.00 Total Q.7,000.00	Q.9,800.00*2 00%=Q.19,600.00 Total Q.19,600.00
Hallazgo no.11 Deficiencia en la documentación de soporte de los pago a través de	Guía para el pago por medio de fondo rotativo y caja chica H.4.	La falta de cumplimiento a las normas de control interno y al manual de ejecución presupuestaria podría generar sanciones por parte de la contraloría general de cuentas.	Incumplimiento	Q.5,000.00	Q.4,000.00	Q.4,200.00 *25%=	Q.3,500.00	Q.9,800.00*

SIGES.	Ley de contrataciones del Estado, decreto no.57-92, artículo 10. Manual de normas de procedimientos de compras inciso IV. Manual de Dictámenes Técnicos Numeral 4. Artículo 39, Reformado por el artículo 67 del decreto 13-2013, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.	Los expedientes podrían contener información no confiable.	a normas establecidas para la creación y manejo de fondos fijos y rotativos y de caja chica. El equivalente al 25% de su salario mensual.	*25%= Q.1,250.00	*25%= Q.1,000.00	Q.1,050.00	*25%= Q.875.00	25%= Q.2,450.00
			Total	Total	Total	Total	Total	
			Q.1,250.00	Q.1,000.00	Q.1,050.00	Q.875.00	Q.2,450.00	
			Incumplimiento a las normas de control interno y de administración de personal, el equivalente al 25% del 100% de su salario mensual.				Q.9,800.00* 25%= Q.2,450.00 Total Q.2,450.00	
		Total						
				Q.21,250.00	Q.19,000.00	Q.17,850.00	Q.14,875.00	Q.44,100.00