

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



Presupuesto de ingresos y egresos de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia, Chimaltenango dependiente de Visión Mundial Guatemala

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Josué David Sagché Hernández

Sacatepéquez, octubre 2013

**Presupuesto de ingresos y egresos de la Asociación de Desarrollo Santa
Apolonia, Chimaltenango dependiente de Visión Mundial Guatemala**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Josué David Sagché Hernández

Lic. Eduardo Par Colón (**Asesor**)

Licda. Dora Leonor Urrutia Morales (**Revisora**)

Sacatepéquez, octubre 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

MT.h. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Lic. Roberto Oviedo

Coordinador

**Tribunal que practicó el Examen General Privado de la
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Licda. Jessica Álvarez

Examinador

Lic. Luis Armenio Juárez Vega

Examinador

Lic. Renato Méndez Bruno

Examinador

Lic. Eduardo Par Colón

Asesor

M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales

Revisora

REF.:C.C.E.E.0170-2013

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 10 DE SEPTIEMBRE DEL 2013
SEDE CIUDAD VIEJA, SACATEPÉQUEZ

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Eduardo Par Colón, tutor y Licenciada Dora Urrutia de Morales, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Presupuesto de Ingresos y Egresos de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia, Chimaltenango Dependiente de Visión Mundial Guatemala.", Presentado por él (la) estudiante Josué David Sagché Hernández, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1043, de fecha 13 de julio del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.


Lic. César Augusto Custodio Cobay
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 15 de abril 2013

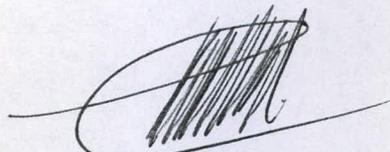
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- titulada **“Presupuesto de Ingresos y Egresos de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia, Chimaltenango dependiente de Visión Mundial Guatemala”**, realizada por Josué David Sagché Hernández, estudiante, carné No. 201206259, de la 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 requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de ochenta y un (81) puntos de cien (100).

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



Lic. Eduardo Par Colón
Tutor

M.Sc. Dora Leonor Morales de Morales
Maestría en Gerencia Educativa
Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa
No. de teléfono oficina 22612165
No. de teléfono celular 52034462
e-mail: dlurrutia@yahoo.com

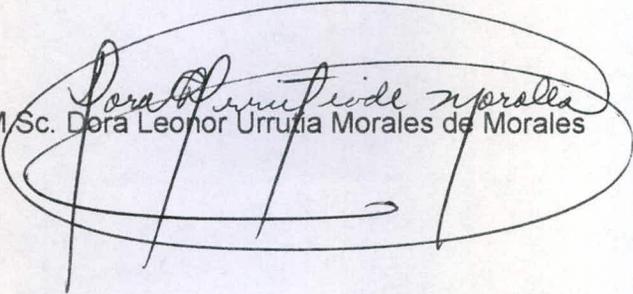
Guatemala 02 de junio de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados Señores:

En relación al informe final de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema "Presupuesto de ingresos y egresos de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia, Chimaltenango dependiente de Visión Mundial Guatemala", realizado por: Josué David Sagché Hernández, carné 201206259, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

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


M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1000.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Sagché Hernández, Josué David** con número de carné **201206259** aprobó con **82 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico – ACA- de la Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría, a los trece días del mes de julio del año dos mil trece.

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los siete días del mes de octubre del año dos mil trece.

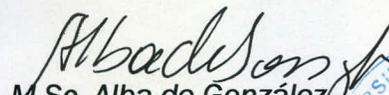
Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol

Directora

Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González

Secretaria General



Luis Alberto Mendoza
cc: Archivo.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iv
Capítulo 1	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Visión	1
1.1.2 Misión	1
1.1.3 Dificultad que afronta la organización principal Visión Mundial Guatemala para dar asistencia a las organizaciones necesitadas	7
1.1.3.1 Asociación de Desarrollo Santa Apolonia	7
1.2 Planteamiento del problema	10
1.3 Justificación	10
1.4 Pregunta de investigación	11
1.5 Objetivos del plan de practica a realizar	11
1.5.1 Objetivo general	11
1.5.2 Objetivos específicos	11
1.6 Alcances y límites	11
1.7 Marco teórico	12
1.7.1 Generalidades de las entidades no lucrativas	12
1.7.2 Clasificación	12
1.7.3 Definición asociación	13
1.7.4 Constitución	14
1.7.5 Aspectos legales, fiscales y laborales	16
1.7.5.1 Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria	16
1.7.5.2 Obligaciones conforme la ley del Impuesto Sobre la Renta	17
1.7.5.3 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto al Valor Agregado	23
1.7.5.4 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto de Timbres Fiscales	25
1.7.5.5 Otros	25
1.7.6 Presupuesto	27
1.7.7 Tipos de presupuestos para entidades no lucrativas	27
1.7.7.1 Presupuesto de efectivo	27
1.7.7.2 Presupuesto de ejecución de programas	28
1.7.7.3 Presupuesto de ejecución de proyectos	29
1.7.7.4 Presupuesto de gastos	29
1.7.7.5 Presupuesto de ingresos y gastos	30
1.7.8 Programa	30
1.7.9. Proyecto	30

Capítulo 2		
2.1	Tipos de investigación	31
2.2	Relación objeto / sujeto de la investigación	31
2.3	Instrumentos	32
2.4	Diseño de la investigación	33
2.5	Aporte esperado	34
Capítulo 3		36
3.1	Resultado de la investigación	36
3.2	Análisis de los resultados	38
3.2.1	Convenios suscritos	40
3.2.2	Posición financiera y de ejecución presupuestaria de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia	42
3.2.3.	Resumen de los resultados programáticos del año operativo 2012 de los proyectos desarrollados por la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia	45
Capítulo 4		50
4.1	Propuesta de solución o mejora	50
4.2	Avance de Implementación	50
4.2.1	Guía para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos de una asociación de desarrollo.	50
4.2.2	Guía 01: Diseño del plan anual de actividades	50
4.2.2.1	Generalidades de la asociación	51
4.2.2.2	Contenido de los programas, proyectos, servicios y/o actividades	51
4.2.3	Guía 02: Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos	52
4.2.3.1	Determinación de los ingresos	52
4.2.3.2	Determinación de los egresos	53
4.2.4	Guía 03: Proceso del control presupuestario	53
4.2.5	Guía 04: Determinación del flujo de caja	55
4.2.6	Guía 05: Determinación del punto de equilibrio	57
4.2.7	Guía 06: Proceso de formulación del presupuesto de ingresos y egresos	58
4.2.7.1	Estructura programática de los ingresos	58
4.2.7.2	Estructura programática de los egresos	59
4.2.7.3	Criterios en la determinación de los egresos	61
4.2.7.4	Procedimiento de cálculo de los egresos	62
4.2.7.5	Consideraciones finales	63
	Caso práctico	65
	Conclusiones	104
	Recomendaciones	105
	Referencias bibliográficas	106
	Anexos	108

Lista de cuadros

1	Cuadro 1, financiamiento a -PDA- durante los años operativos 11 y 12	39
2	Cuadro 2, financiamiento a -PDA- en formación durante los años operativos 11 y 12	40
3	Cuadro 3, listado de asociaciones que tienen convenio suscrito con la Fundación Visión Mundial Guatemala	41
4	Cuadro 4, informe de ejecución presupuestaria del año 2012	44
5	Cuadro 5, informe de ejecución presupuestaria del año 2011	45
6	Cuadro 6, estado de ejecución presupuestal y seguimiento a las variaciones	54
7	Cuadro 7, flujo de caja	57

Resumen

Ante la situación de pobreza y falta de desarrollo en la población del territorio guatemalteco, cada vez se observa el auge de organizaciones no lucrativas que buscan apoyar a estas desigualdades. Las asociaciones de desarrollo son un tipo de organizaciones que se constituyen para trabajar en pro de estas causas.

La fuente de financiamiento de estas organizaciones proviene de donaciones que obtienen de los miembros (socios) que la conforman o de convenios que suscriben con otras organizaciones o el estado. La administración de estos recursos conlleva la responsabilidad por parte de este tipo de organizaciones de contar con los mecanismos que permitan asegurar la asignación eficiente de los recursos para poder llevar a cabo los objetivos que se proponen. Los presupuestos son indispensables para determinar de mejor forma la utilización de recursos y controlar la ejecución de actividades.

La implementación de una estructura presupuestaria implica ventajas y desventajas. Este tipo de entidades no lucrativas deberán considerar que sea un presupuesto acorde a sus necesidades. Por la naturaleza operativa de este tipo de organizaciones el presupuesto al que más se recurre para realizar sus proyecciones es el presupuesto de ingresos y egresos.

La credibilidad de una asociación de desarrollo ante sus donantes está determinada por la eficiencia y transparencia con que administre los recursos a través de la elaboración de un plan de actividades por parte del personal directivo, que el personal operativo tenga los conocimientos técnicos sobre presupuestos. La carencia de ello reflejaría una administración descuidada e ineficiente que no podría tomar decisiones en forma rápida y efectiva al no conocer la disponibilidad para cubrir las obligaciones o sobrepasarse en los gastos insignificantes.

Este trabajo de investigación pretende presentar los pasos para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos de una asociación de desarrollo. El contenido está planteado de la siguiente forma:

Se inicia con un resumen del informe, la introducción, cuatro capítulos y se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos.

En el capítulo I se exponen los antecedentes y generalidades de la Fundación Visión Mundial quien operativiza su trabajo por medio de proyectos que ejecutan asociaciones de desarrollo. De las asociaciones con quienes trabaja la Fundación Visión Mundial, se seleccionó a la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia para analizar su situación administrativa para verificar si cuenta con una estructura para desarrollar propuestas presupuestarias y obtener recursos financieros; Éste capítulo también incluye:

- ✓ El planteamiento del problema. La asociación de desarrollo que se analiza, para cumplir con sus objetivos, necesita obtener recursos financieros y a falta de contar con una estructura de presupuestos para desarrollar proyectos está en riesgo de no obtener dichos recursos.
- ✓ La justificación. Como un apoyo a la junta directiva de la asociación sujeta a la investigación por la falta de profesionales en el área rural del altiplano es difícil encontrar profesionales expertos en la elaboración de estructuras presupuestarias, se pretende aportar esta guía para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos.
- ✓ La pregunta de investigación. ¿Contar con una guía de elaboración de presupuestos permitirá obtener los recursos financieros?
- ✓ Objetivos
- ✓ Alcances y límites
- ✓ Marco teórico

El capítulo II expone la metodología utilizada para abordar el tema de investigación a través de la investigación documental, se expone el tipo de investigación aplicado, la relación objeto/sujeto de la investigación, es decir, las personas que aportaron información. Se plantean los instrumentos de la investigación, fue realizada a través de análisis documental y al final se presenta el diseño de la investigación y el aporte esperado.

El capítulo III presenta el detalle de la información recopilada sobre el tema investigado y el análisis que se realizó de esa información para corroborar el problema planteado.

Parte de la información presentada y analizada abarca el monto de fondos que la Fundación Visión Mundial ejecuta cada año por medio de los proyectos que desarrollan a través de las asociaciones de desarrollo beneficiarias, muestra el listado de asociaciones beneficiarias; la

posición financiera y de ejecución presupuestaria de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia y un resumen de los resultados programáticos del año operativo 2012 de los proyectos desarrollados por la misma.

En el capítulo IV se presenta propuesta de solución o mejora. La propuesta consiste en una guía que muestra los pasos y procedimientos para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos. La guía está integrada de la siguiente forma:

- Guía de diseño del plan anual de actividades
- Guía para elaboración del presupuesto de ingresos y egresos
- Guía de diseño de control presupuestario
- Guía de diseño del flujo de caja
- Guía de determinación del punto de equilibrio
- Guía de clasificación de cuentas para los estados financieros

Al final se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos.

Introducción

En el presente informe se abordó una de las situaciones de vulnerabilidad que afrontan algunas asociaciones de desarrollo con quienes la Fundación Visión Mundial tiene suscritos convenios de cooperación técnico y financiero. El problema radica en la carencia de una estructura para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos por parte de las asociaciones beneficiarias.

Previo a abordar el análisis y el planteamiento de la propuesta de implementación se inició con una descripción de los antecedentes y generalidades de la Fundación Visión Mundial Guatemala y la trayectoria que ha desarrollado en el territorio nacional, es una de las organizaciones no lucrativas más grandes, con credibilidad y rendición de cuentas que le ha valido para ser seleccionada para administrar fondos de proyectos de gran magnitud tales como los proyectos del Fondo Mundial de las Naciones Unidas de lucha contra el SIDA, Malaria y Tuberculosis.

La Fundación Visión Mundial Guatemala para desarrollar sus operaciones en las áreas de cobertura de sus proyectos, ha suscrito convenios de cooperación técnico y financiero con asociaciones de desarrollo constituidas y utiliza una estructura organizativa y operativa para desarrollar sus proyectos denominada Programas de Desarrollo de Área -PDA-.

Se han implementado 34 Programas de Desarrollo de Área, 28 de ellos son administrados por asociaciones de desarrollo, el resto son administrados por la Fundación Visión Mundial Guatemala.

De las 28 asociaciones de desarrollo que administran los recursos financieros que les asigna la Fundación Visión Mundial Guatemala, cuatro asociaciones tienen suscritos otros convenios de cooperación con otras organizaciones, es decir, el 11%, el resto de asociaciones tienen suscritos convenios de cooperación con la Fundación Visión Mundial Guatemala.

Estas asociaciones de desarrollo corren riesgo de financiamiento porque dependen del financiamiento que perciben de desarrollar los proyectos enmarcados a través del convenio de cooperación técnico y financiero con la Fundación Visión Mundial Guatemala. Además, el plazo

del convenio es definido y cuando éste termine deben tener las capacidades y competencias administrativas para elaborar propuestas y obtener financiamiento para alcanzar los resultados de acuerdo a los objetivos de constitución.

Después de analizar esta situación de la Fundación Visión Mundial, se procedió a analizar el caso particular de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia la cual está localizada en el municipio de Santa Apolonia en el Departamento de Chimaltenango. Dicha asociación forma parte del grupo de asociaciones que perciben financiamiento de la Fundación Visión Mundial.

La Asociación de Desarrollo Santa Apolonia se fundó en el mes de septiembre del año 2005.

La misión de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia es: Somos una organización humanitaria de desarrollo, con valores y principios cristianos, trabajamos para lograr cambios significativos en la vida de la niñez, familias y comunidades, a través del fortalecimiento de las organizaciones de base comunitaria con proyectos de salud, educación y desarrollo económico.

La visión de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia dice así: Propiciar oportunidades de desarrollo transformador para los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, familias y comunidades de Santa Apolonia.

Se investigó la situación administrativa de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia a fin de verificar si contaban con la estructura presupuestaria para desarrollar propuestas a fin de obtener financiamiento y el resultado fue que no cuentan con la misma.

La propuesta de solución o mejora consiste en proporcionar una guía para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos de una asociación de desarrollo la cual incluye:

- Guía de diseño del plan anual de actividades
- Guía para elaboración del presupuesto de ingresos y egresos
- Guía de diseño de control presupuestario
- Guía de diseño del flujo de caja

- Guía de determinación del punto de equilibrio
- Guía de clasificación de cuentas para los estados financieros

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

Visión Mundial es una organización internacional con sede en Federal Way, Washington, Estados Unidos enfocada en el bienestar de la niñez, con los más pobres y vulnerables. Visión Mundial es una de las organizaciones no gubernamentales más grandes del mundo. Sirve en más de 4,500 comunidades pobres, lleva asistencia financiera y ayuda a más de 100 millones de personas, sin importar sus creencias religiosas, sexo o etnia.

A nivel del Continente Americano, Visión Mundial Internacional, está organizada por la Oficina Regional de América Latina y el Caribe - ORALYC quien administra y da soporte a los 14 países que forman dicha región los cuales son: Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Ecuador, Guatemala, Honduras, Haití, México, Nicaragua y Perú.

En Guatemala Visión Mundial opera desde 1976. La sede de la oficina administrativa se ubica en 17 Calle 5-90 zona 11, Colonia Mariscal. Para cumplir con las leyes de Guatemala está constituida como una fundación. Inició sus operaciones después del terremoto de febrero de 1976 para asistir a los damnificados, con raciones de víveres y albergues. Desde el inicio de sus operaciones ha estado en un constante cambio siempre en aras de consolidar la estrategia nacional operativa con la estrategia regional a nivel latinoamericano y con la estrategia internacional.

1.1.1 Visión

Nuestra visión para cada niño y niña, vida en toda su plenitud; nuestra oración para cada corazón, la voluntad de hacerlo posible.

1.1.2 Misión

Visión Mundial es una confraternidad internacional de cristianos cuya misión es seguir a Jesucristo nuestro Señor y Salvador trabajando con los pobres y oprimidos para promover la transformación humana, buscar la justicia y testificar de las buenas nuevas del Reino de Dios.

Se procura cumplir esta misión por medio de un compromiso integral con:

- **Un desarrollo transformador sostenible.** Que es el proceso por medio del cual niños, niñas, familias y comunidades se mueven hacia una vida de plenitud con dignidad, justicia, paz y esperanza.
- **Ayuda en situaciones de emergencia.** El objetivo es brindar ayuda humanitaria a los niños y las niñas junto a sus familias y comunidades, cuando por acciones de desastres naturales se vea afectada o amenazada la vida de los niños, niñas y sus familias.

El alcance de esta labor lo determina el manejo del ciclo de un desastre: la mitigación, prevención, preparación, sistemas de alertas, respuestas a emergencia y rehabilitación y reconstrucción.

- **Promoción de justicia o advocacy.** Esto implica un conjunto de estrategias que permiten la defensa y promoción de los derechos humanos fundamentales sin distinción de raza o religión y con especial énfasis en los grupos más vulnerables, con el objetivo de restaurar los derechos violados o que estén en peligro de ser violados, ya sea mediante la preparación de los ofendidos para que éstos se defiendan por sí mismos o a través del propio involucramiento activo para restaurar esos derechos.
- **Iniciativas estratégicas.**
- **Concientización del público.**
- **Compromisos Cristianos.** El área de Relaciones Eclesiásticas acompaña la práctica integral de la Misión de la Iglesia, en un contexto de unidad cristiana y mutuo apoyo entre Visión Mundial y las diferentes expresiones del Cuerpo de Cristo.

Los valores que se promueven dentro de la organización son:

- **Somos cristianos:** nos esforzamos por imitar a Jesucristo en su identificación con los pobres y los oprimidos y en su interés especial por la niñez.
- **Estamos comprometidos con los pobres:** servimos a los pueblos más necesitados y promovemos la transformación de sus condiciones de vida.
- **Valoramos a las personas:** consideramos que todas las personas son creadas y amadas por Dios.

- **Somos mayordomos:** somos transparentes en nuestro trato con donantes, comunidades, gobiernos y público en general.
- **Somos socios:** mantenemos una posición colaboradora y una actitud abierta hacia otras organizaciones humanitarias.
- **Somos sensibles:** mantenemos una posición colaboradora y una actitud abierta hacia otras organizaciones humanitarias.

En Visión Mundial se trabaja el desarrollo comunitario, la atención a emergencias y la promoción de la justicia.

En la organización se considera al desarrollo transformador como un proceso donde los niños, las niñas, los jóvenes, las familias y comunidades se mueven hacia la plenitud de vida con dignidad, justicia, paz, amor y esperanza con el fin de romper el círculo de la pobreza.

En el tema de asuntos humanitarios en emergencia, Guatemala es un país vulnerable a desastres naturales como erupciones volcánicas, sismos, huracanes e inundaciones. Por ello, con el fin de reducir sus efectos, en Visión Mundial se promueve la preparación de las familias y comunidades donde se trabaja para que puedan adquirir capacidades de respuesta ante un desastre.

En cuanto a la promoción de justicia, la entidad cree en promover la justicia por medio de velar porque la niñez y adolescencia vivan en ambientes saludables y seguros, donde desarrollen su potencial y vean con esperanza un futuro mejor para ellos y ellas.

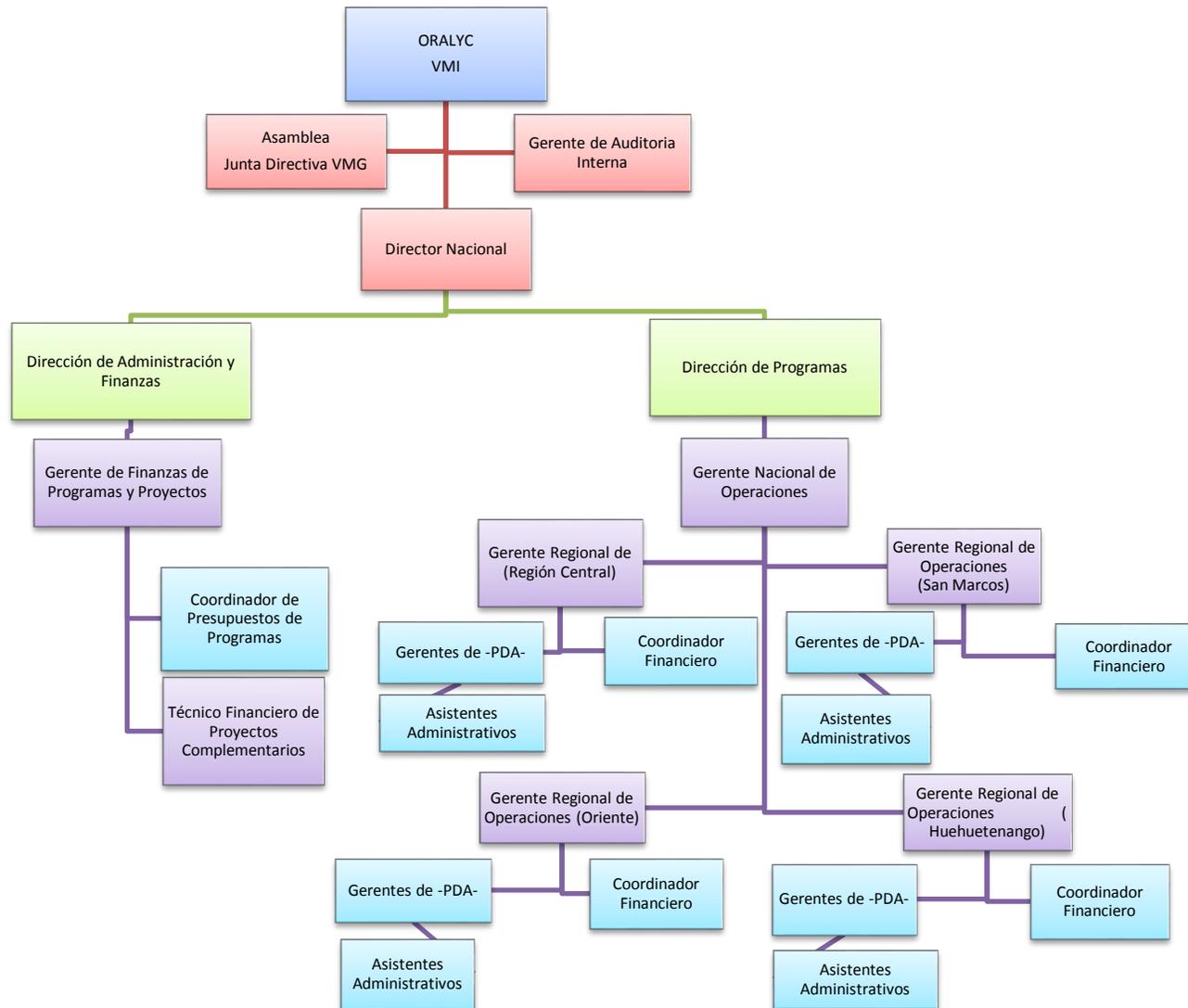
Se abordan los derechos de las niñas y los niños por medio de la incidencia pública donde en coordinación con organismos gubernamentales y no gubernamentales, la iglesia y la sociedad civil, unen esfuerzos para promover los valores de equidad, solidaridad, justicia para la creación de un entorno de paz como expresión de protección para la niñez y adolescencia.

La estructura organizativa de la organización inicia con un director para la región de Latinoamérica quien coordina y supervisa las operaciones de todos los países de la región. A nivel de país existe un director nacional quien coordina las operaciones nacionales. El director nacional reporta al director regional y a la Junta Directiva. Esta última existe con base a la regulación bajo la que está constituida la organización a nivel nacional. Luego de la dirección

nacional existen cuatro divisiones dirigidas cada una por un director: Calidad del Ministerio, Programas, Administración y Finanzas, Centro de Aprendizaje de Nutrición, y Desarrollo Institucional y Comunicaciones.

A continuación se muestra en forma gráfica parte de la estructura organizativa de la Fundación Visión Mundial Guatemala:

Organigrama de Fundación Visión Mundial Guatemala



Fuente: elaboración propia

En función del objetivo de la presente investigación se consideraron más relevantes las operaciones de las divisiones de Programas y la Administrativa Financiera.

Visión Mundial lleva a cabo varios proyectos por medio de 30 Programas de Desarrollo de Área -PDA- que se encuentran en algunos de los municipios más pobres del país ubicados en ocho Departamentos del país. Éstos ocho departamentos conforman cuatro regiones operativo-administrativas por medio de las cuales se proporciona apoyo técnico y administrativo a cada uno de los -PDA-. Las regiones que supervisan y dan apoyo técnico a los -PDA- son: región de San Marcos, región de Huehuetenango, región Central y región de Oriente.

Los -PDA- de la Región de San Marcos y Huehuetenango se encuentran ubicados en municipios de los departamentos de San Marcos y Huehuetenango. Los -PDA- de la Región Central se ubican en municipios de los Departamentos de Guatemala, Chimaltenango y Sololá es ésta la región que tiene más diseminados a sus -PDA-. Los -PDA- de la Región de Oriente se encuentran ubicados en municipios de Jutiapa, Chiquimula y Zacapa.

De los 30 -PDA-, 25 operan a través de asociaciones con quienes se tiene suscrito un convenio de cooperación técnico y financiero.

Los convenios de cooperación técnico y financiero se suscriben con éstas asociaciones por ciclos de 5 años y se desarrollan planificaciones operativas anuales. Anualmente, Visión Mundial notifica por escrito a cada asociación el monto de presupuesto asignado para operar.

Los Programas de Desarrollo de Área -PDA- desarrollan proyectos bajo un enfoque en la niñez y basado en la comunidad, lo cual permite llevar a cabo intervenciones programáticas integrales de largo plazo –de 15 años– con miras al logro de los resultados de bienestar de la niñez, que integran acciones en salud, nutrición, educación, desarrollo económico, protección a la niñez, prevención y atención a emergencias.

En la organización cada proyecto y programa deben seguir determinados procesos enmarcados en ciclos desde su inicio (diagnóstico) hasta su culminación (transición) del apoyo técnico, operativo y financiero. Para ello, se trabaja bajo el marco de LEAP para el seguimiento de programas y

proyectos. El ciclo de LEAP toma en cuenta seis componentes básicos: diagnóstico, diseño, monitoreo, evaluación, reflexión y transición.

El ciclo de vida de un -PDA- comprende la implementación (5 años), consolidación (5 años) y transición (5 años). De esta metodología se desprenden las figuras de Programas de Desarrollo de Área y Proyectos.

A través de esta metodología se construye una estructura de marco lógico en la que se refleja la meta de cada proyecto, los resultados, los productos y las actividades que se desarrollarán para cumplir los objetivos de un -PDA- en particular.

Uno de los principales problemas que ha impedido la aplicación óptima de los modelos técnicos y programáticos en las diferentes comunidades donde se tiene cobertura es que no se han logrado contextualizar las metodologías a cada lugar, estos cuentan con distintas ubicaciones geográficas, hábitos culturales distintos, climas, otros. A lo que se debe agregar que las propuestas de planificación deben responder a ciertos requerimientos de las oficinas de soporte quienes plantean condicionantes para la ejecución de los fondos que asignan. Se demanda calidad en las planificaciones desde el punto de vista programático y financiero y por lo regular el personal que trabaja en los -PDA- no llena las competencias suficientes para cubrir esta condicionante.

1.1.3 Dificultad que afronta la organización principal Visión Mundial Guatemala para dar asistencia a las organizaciones necesitadas

1.1.3.1 Asociación de Desarrollo Santa Apolonia

La Asociación de Desarrollo Santa Apolonia se fundó en el año de 2005 en el municipio del mismo nombre. Fue constituida como una organización no lucrativa según la legislación nacional vigente. Su domicilio se encuentra en 2^a. Avenida 1-48, zona 3, Santa Apolonia, Chimaltenango.

La actividad económica con la que fue inscrita la asociación ante la Administración Tributaria es: Regulación de las actividades de organismos que prestan servicios sanitarios, educativos, culturales y otros servicios sociales, excepto servicios de seguridad social.

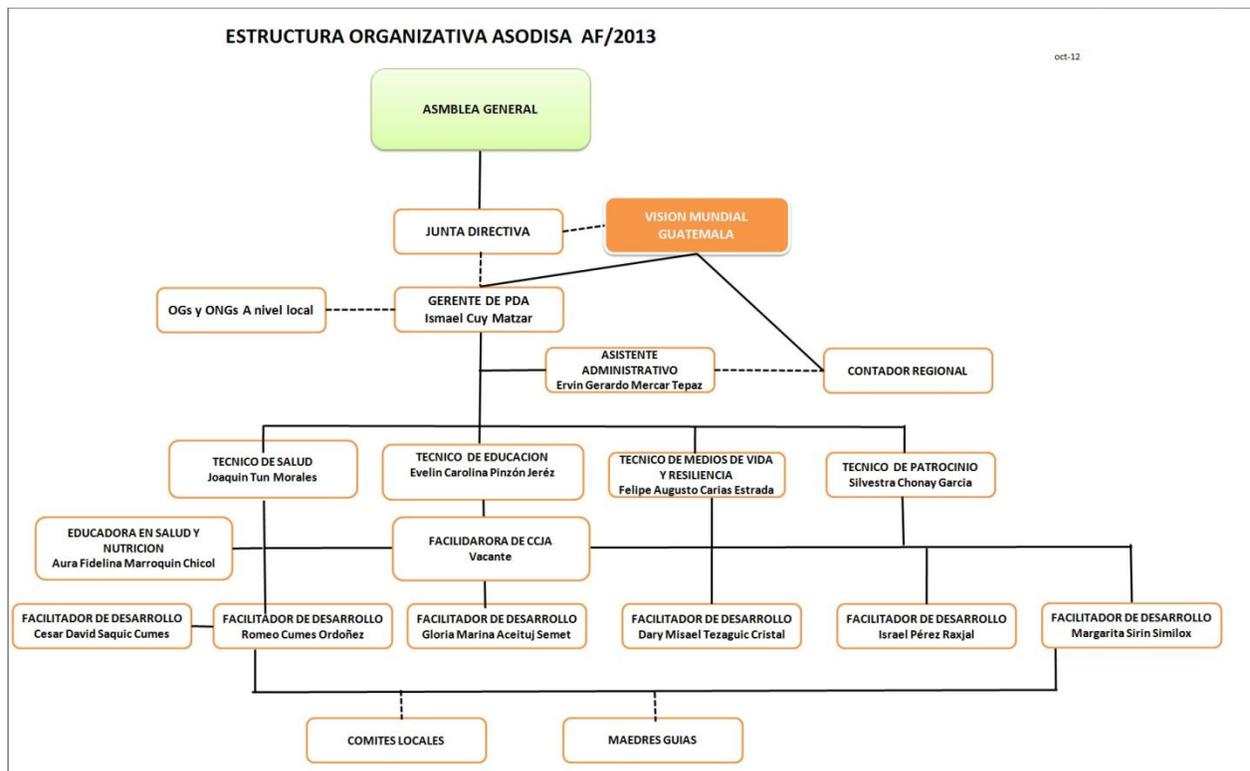
Objetivos generales

- a. Promover el desarrollo integral del municipio de Santa Apolonia del Departamento de Chimaltenango en aspectos sociales, culturales y educativos
- b. Mejorar la calidad de vida de sus habitantes
- c. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo de promoción, protección, recuperación y rehabilitación de la salud.
- d. Promover el desarrollo de acciones multidisciplinarias propias y de apoyo con carácter preventivo y de orientación que propicien el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico.
- e. Promover el desarrollo de acciones multidisciplinarias propias y de apoyo que promocionen y fomenten la educación física y el deporte.
- f. Promover el desarrollo de acciones multidisciplinarias propias y de apoyo con carácter de orientación y capacitación para el trabajo.
- g. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo que proporcionen y faciliten la educación de las personas a todo nivel.
- h. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo que propicien la participación de las personas en actividades culturales y artísticas de la comunidad.
- i. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo que propicien el mejoramiento de los servicios básicos y de la infraestructura de la población.
- j. Promover acciones propias y de apoyo que propicien para la población programas de desarrollo, crediticios, de producción y comercialización de sus productos que mejoren la situación económica de sus familias.
- k. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo para difundir la ciencia, la cultura y la tecnología por los diferentes medios de comunicación.

1. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo de servicio multidisciplinario propias y de apoyo, de ayuda a personas e instituciones necesitadas, especialmente en el área rural de la República de Guatemala.

Estructura Organizativa

La estructura vigente organizativa de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia es la siguiente:



Fuente: memoria de labores 2012

Metas de los Proyectos

1. Proyecto de Patrocinio: las operaciones de patrocinio contribuyen a la transformación de las niñas y los niños registrados en el programa, sus familias y sus patrocinadores.
2. Proyecto de Salud: reducción de la prevalencia de desnutrición aguda infantil en las comunidades en cobertura del -PDA-

3. Proyecto de Educación: incrementar el porcentaje de niñas y niños que promueven los grados desde primaria a secundaria.
4. Proyecto de Desarrollo Económico: las familias beneficiarias del -PDA- incrementan sus ingresos económicos.

La Asociación de Desarrollo Santa Apolonia no cuenta con una estructura para elaborar el proyecto de presupuesto para cada una de las áreas, por falta de orientación profesional y para poder obtener recursos de Visión Mundial y de otras organizaciones se hace necesario contar con una estructura presupuestaria.

1.2 Planteamiento del problema

La Asociación de Desarrollo Santa Apolonia para cumplir con sus objetivos necesita obtener recursos financieros y a falta de contar con una estructura de presupuestos para los proyectos que necesitan desarrollar, Visión Mundial Guatemala y otras organizaciones requieren de un proyecto presupuestado, basado en una estructura técnica y ordenada (guía de diseño del plan anual de actividades, guía para elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, guía de diseño de control presupuestario, guía de diseño del flujo de caja, guía de determinación del punto de equilibrio y guía de clasificación de cuentas para los estados financieros) y de no contar con estos instrumentos no sería posible presentar presupuestos de las necesidades de desarrollo.

1.3 Justificación

Debido a que la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia esta localizada en el altiplano, en el área rural, donde no se cuenta con las facilidades de obtener apoyo de profesionales expertos en la elaboración de estructuras presupuestarias, al identificar esta necesidad se ha tomado el interés de apoyar a la Junta Directiva en presentarles una guía de elaboración de presupuesto de ingresos y egresos.

1.4 Pregunta de investigación

¿Contar con guías de elaboración y control presupuestario permitirá obtener los recursos financieros que la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia necesita para alcanzar sus objetivos de constitución?

1.5 Objetivos del plan de práctica a realizar

1.5.1 Objetivo general

Proporcionar una guía descriptiva y práctica que defina en forma clara los pasos metodológicos, criterios, instrumentos y formatos para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos para la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Diseñar el plan anual de actividades
2. Elaborar guía del presupuesto de ingresos y egresos
3. Diseñar la guía de control presupuestario
4. Diseñar el flujo de caja
5. Elaborar guía para determinar el punto de equilibrio
6. Guía de clasificación de cuentas para los estados financieros

1.6 Alcances y límites

Alcances

El beneficio de utilizar esta guía pretende abarcar a las asociaciones en las que la Fundación Visión Mundial tiene convenios de cooperación técnico-financiero en los siete departamentos donde se encuentran concentradas las operaciones y también quedará disponible para uso público de todas aquellas asociaciones de desarrollo que quieran sistematizar la elaboración de sus presupuestos.

Esta guía la podrán empezar a utilizar las asociaciones que realicen trabajo sin el apoyo técnico y financiero de la Fundación Visión Mundial a partir de octubre 2013.

Límites

Hasta el momento no se han identificado limitaciones para obtener la información para desarrollar esta investigación.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Generalidades de las entidades no lucrativas

El sector no lucrativo abarca a las entidades sin fines de lucro. Este sector en conjunto con el sector lucrativo y el sector público forman los tres sectores de la economía.

“Estas instituciones libremente emanadas de la sociedad civil, sin ánimo de lucro y con el objetivo de trabajar por el bienestar general, integran lo que se ha denominado el Tercer Sector, tienen hoy una oportunidad de incuestionable transcendencia. Estas entidades pueden expresar las preocupaciones ciudadanas, exigir responsabilidad de los poderes públicos, promover la comunidad, cubrir necesidades insatisfechas y, en general, mejorar la calidad de vida.” (Johns Hopkins Center for Civil Society Studies (1999):12)

Las entidades de carácter no lucrativo son las que se dedican a actividades de beneficio social, no lucran y no distribuyen utilidades entre sus asociados. Los recursos para su financiamiento los obtienen de autogestión y donaciones.

1.7.2 Clasificación

Adquieren la personalidad jurídica las entidades de carácter no lucrativo, en las formas legales siguientes:

- ✓ Fundaciones
- ✓ Asociaciones (gremiales, profesionales, deportivas, culturales, científicas, otros),
- ✓ Iglesias
- ✓ Sindicatos

- ✓ Partidos Políticos, Comités Cívicos Electorales y Asociaciones Políticas.
- ✓ Sociedades Civiles, cuyas actividades no persigan el lucro.

1.7.3 Definición de asociación

El Código Civil establece lo siguiente: "Las asociaciones sin finalidades lucrativas que se proponen ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social, creadas o autorizadas por la autoridad correspondiente, se consideran asociaciones". (1963:5)

Tal como lo indica su propia denominación -asociación de desarrollo-, su finalidad, gira sobre la búsqueda y consecución de un beneficio social a un grupo determinado, deberán establecer en su constitución: Ser entidades de carácter privado o público, no lucrativo, de asistencia y servicio social, cuyo fin exclusivo es crear y promover actividades de beneficio social, cultural, económico, profesional o científico.

Algunas de las características de las asociaciones de desarrollo son:

- Finalidad. Se refiere al servicio social que prestan.
- Naturaleza. Pueden ser privadas, públicas o mixtas.
- Titularidad. Esta la poseen los asociados.
- Decisiones. Las toma la Asamblea General o la Junta Directiva.
- Fuente de Ingresos. Las principales son a través de donaciones, cesiones y cuotas.
- Impuestos. Están exentas o gozan de algún beneficios fiscal
- Indicadores de éxito. Estos son medidos a través del cumplimiento de los objetivos según su constitución y la captación de fondos.

Objetivos

Las entidades de carácter no lucrativo son formadas para ayudar a la población a satisfacer diferentes necesidades que el gobierno no puede cubrir por sí solo. Algunas tienen como objetivo ayudar a la educación, la salud, la alimentación, la infraestructura de vivienda básica y otros.

Debido a las múltiples necesidades que existen en el país, ha surgido una cantidad de organizaciones no lucrativas de diferente índole, y cada una de ellas tienen objetivos específicos, dependen de su radio de acción el que puede ser de carácter nacional, regional, departamental, municipal o comunal según la estructura de la organización.

Aunque en años anteriores el papel de las organizaciones no lucrativas no fue comprendido, en la actualidad se les considera aliadas naturales y estratégicas del estado en el logro del bien común, además de constituirse en un mecanismo ágil y oportuno para llevar a cabo acciones de desarrollo y progreso a los países en vías de desarrollo.

Los objetivos varían de acuerdo a su naturaleza, existen entidades cuyos fines son los siguientes: gremiales, socioeconómicos, religiosos, culturales, profesionales, de desarrollo y promoción, políticos, deportivos, educacionales, salud, orientación vocacional, otros.

1.7.4 Constitución

Para la constitución de una asociación de desarrollo, es importante cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Constituirse con escritura pública o acta notarial protocolizada.
- b) Se debe integrar por personas individuales que identifiquen sus datos personales y consignen su número de cédula o DPI.
- c) Para el caso de sucursales de asociaciones jurídicas constituidas en el extranjero, pueden constituir asociaciones en Guatemala siempre que cumplan los lineamientos siguientes:
 - ✓ Que a través de un mandato escrito, delegue en una persona individual las facultades de constituir asociación civil en Guatemala, el mandato debe ser legalizado y protocolizado por notario guatemalteco.
 - ✓ Que no tenga prohibición estipulada en los estatutos y la asamblea general lo decida.

✓ Que sus fines y objetivos coincidan con la asociación a constituir en Guatemala.

d) En el caso que se refiera a las asociaciones que tengan por objeto prestar servicios a terceros no asociados, pueden constituirse al cumplir con los requisitos expuestos con anterioridad y con los siguientes requerimientos:

✓ Los fines u objetivos deben ser ciertos, realizables y los miembros deben tener capacidad financiera y profesional para su realización.

✓ Dentro de sus normas estatutarias se debe establecer un régimen específico, de control financiero, con previsión de auditorías externas y su fiscalización por las entidades correspondientes, cuando proyecten captación de recursos nacionales o internacionales de los no asociados.

e) Para el caso de las fundaciones deben contar con patrimonio mínimo de Q 50,000

Según lo expresado en el artículo 15 incisos 2 y 3 del Código Civil en el cual dice:

“Son personas Jurídicas: las Fundaciones y demás entidades de interés público creadas y reconocidas por la ley. Las asociaciones sin finalidades lucrativas, que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social, creados o autorizados por autoridad correspondiente”. (1963:27)

En el año 2003 fue creado el marco legal para regular este tipo organizaciones, Decreto 02-2003 Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo. A partir de esta ley todas las organizaciones de esta naturaleza quedaron obligadas de cumplir con esta regulación.

Al entrar en vigencia esta normativa, las municipalidades se vieron obligadas a llevar un control de las inscripciones de estas organizaciones, debiendo cumplir con los requisitos siguientes:

a) Comparecencia mínima de siete personas individuales o jurídicas capaces según la normativa civil.

- b) Reunir los requisitos que establezcan los estatutos y las disposiciones aprobadas por la Asamblea General.
- c) Las Organizaciones No Gubernamentales podrán contar entre sus asociados hasta con veinticinco por ciento (25%) de extranjeros, siempre que estos sean residentes en el país, de conformidad con la ley de la materia.
- d) Elección de Junta Directiva.

Las Organizaciones No Gubernamentales deberán incorporar en su escritura de constitución los estatutos, que serán las reglas de funcionamiento, operación y extinción de las mismas, las cuales deben contemplar por lo menos:

- a) Denominación, objeto, naturaleza, domicilio, plazo y fines de la ONG
- b) De los miembros, requisitos de ingreso, derechos y obligaciones.
- c) De la Asamblea General: integración, sesiones, convocatoria, resoluciones, quórum y atribuciones.
- d) De la Junta Directiva: integración, elección de los miembros, toma de posesión y duración en los cargos, resoluciones y atribuciones o funciones.
- e) Del patrimonio y régimen económico: Integración, destino y fiscalización.
- f) Del régimen disciplinario: faltas, sanciones, procedimiento y recursos.
- g) Modificaciones de los estatutos: quórum de aprobación y resolución.
- h) De la disolución y liquidación y procedimientos.
- i) Disposiciones finales: interpretación de los estatutos.

1.7.5 Aspectos legales, fiscales y laborales

1.7.5.1 Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria:

De conformidad con las reformas Código Tributario en el decreto No. 29 2001 del Congreso de la República, todos los contribuyentes y responsables están obligados a inscribirse en la Administración Tributaria, antes de iniciar actividades afectas, derivado de lo anterior se eliminó la condición de inscribirse dentro de los 30 días hábiles siguientes a la inscripción en el Registro

Civil o a partir de la publicación en el Diario Oficial del Acuerdo Gubernativo que aprueba o autoriza su funcionamiento.

Sin embargo derivado de la Reforma al Artículo 120 del Código Tributario no existe un plazo determinado para la inscripción de una asociación de desarrollo ante la Superintendencia de Administración Tributaria, pero debe tomarse en cuenta como una medida conservadora y previniendo cualquier tipo de contingencia formal es recomendable que toda asociación de desarrollo se inscriba dentro de los 30 días siguientes a su inscripción en el Registro Civil a bien sea a partir de la publicación en el Diario Oficial del Acuerdo que apruebe o autorice su funcionamiento.

Obligaciones formales

- ✓ Inscribirse en la Administración Tributaria.
- ✓ Comunicar a la Administración Tributaria, cualquier modificación a los datos de inscripción o cese de actividades.
- ✓ Actualizar anualmente sus datos de inscripción.
- ✓ Solicitar la autorización de documentos exigidos por las leyes tributarias específicas.
- ✓ Solicitar la habilitación de los libros de contabilidad y mantenerlos al día en el domicilio fiscal de la entidad.
- ✓ Presentar declaraciones en forma electrónica y otros informes que solicite la Administración Tributaria.
- ✓ Cumplir con la responsabilidad de actuar como Agente Retenedor de impuestos y contribuciones.
- ✓ Otros que se indiquen en las leyes respectivas.

1.7.5.2 Obligaciones conforme la ley del Impuesto Sobre la Renta.

Rentas Exentas: Según el Artículo 11, numerales 1 y 2 del Decreto No. 10-2012 establece que “Las rentas que obtenga los entes que destinen exclusivamente los fines no lucrativos de su creación y en ningún caso distribuyan, directa o indirectamente, utilidades o bienes entre sus integrantes, tales como: los colegios profesionales; los partidos políticos; los comités cívicos; las asociaciones

o fundaciones no lucrativas legalmente autorizadas e inscritas como exentas ante la Administración Tributaria, que tengan por objeto la beneficencia, asistencia o el servicio social, actividades culturales, científicas de educación e instrucción, artísticas, literarias, deportivas, políticas, sindicales, gremiales, religiosas, o el desarrollo de comunidades indígenas; únicamente por la parte que provenga de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias. Se exceptúan de esta exención y están gravadas, las rentas obtenidas por tales entidades, en el desarrollo de actividades lucrativas mercantiles, agropecuarias, financieras o de servicios, debiendo declarar como renta gravada los ingresos obtenidos por tales actividades.

Pasos a seguir para la inscripción como entidad exenta:

- ✓ Elaborar memorial de solicitud, dirigida a la Superintendencia de Administración Tributaria, para que ésta, emita la resolución en la que se declare que la Organización no Lucrativa está exenta de: Impuesto Sobre la Renta, Impuesto al Valor Agregado.
- ✓ El memorial lo debe firmar el representante legal.
- ✓ Se debe adjuntar fotocopias de: Nombramiento del representante legal, estatutos y/o Acuerdo Gubernativo donde se publicaron los mismos.
- ✓ La Superintendencia de Administración Tributaria, después de los análisis correspondientes, estará emitiendo la Resolución en la que se declare que la entidad está exenta de dichos impuestos.
- ✓ Una vez obtenida la Resolución, ésta se deberá presentar ante la Superintendencia de Administración Tributaria a través del formulario correspondiente.

A. Obligación de llevar contabilidad completa

En cuanto a los Libros y Registros, el artículo 53 del Decreto 10-2012 indica: “Los contribuyentes obligados a llevar contabilidad de acuerdo con el Código de Comercio, deben cumplir con las obligaciones contenidas en dicho Código, en materia de llevar libros, registros y estados financieros.

Los contribuyentes deben preparar y tener a disposición de la Administración Tributaria el balance general, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivo (...); todos a la fecha de

cierre de cada período de liquidación definitiva anual. Dichos estados financieros deben ser debidamente auditados cuando corresponda.

Con las nuevas disposiciones tributarias, la obligación de llevar contabilidad completa en las asociaciones de desarrollo radica en que: “Las donaciones a las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, de asistencia o servicio social, a las iglesias, a las entidades y asociaciones de carácter religioso y a los partidos políticos, todas las cuales deben estar legalmente constituidas, autorizadas e inscritas conforme a la ley, siempre que cuenten con la solvencia fiscal del período al que corresponde el gasto, emitida por la Administración Tributaria, (...)

El inciso 22 del Artículo 21 del Decreto No. 10-2012 indica que “Las donaciones deben registrarse en todos los casos tanto en la contabilidad del donante como en la del donatario.”

B. Documentos a extender por donaciones

El artículo 19 del Acuerdo Gubernativo No. 213-2013, Reglamento de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 señala que para efectos de acreditar las donaciones, constituirá documento contable lo siguiente:

- a. Los formularios de ingresos autorizados por la Contraloría General de Cuentas para el caso de donaciones a favor del Estado.
- b. El documento autorizado por la Administración Tributaria, emitido por la entidad beneficiaria, para el caso de entidades no estatales, que deberá contener como mínimo los siguientes datos:
 - a) Nombre, denominación o razón social de la entidad beneficiaria;
 - b) Domicilio fiscal;
 - c) Número de Identificación Tributaria (NIT);
 - d) Número correlativo del documento;
 - e) Fecha de emisión del documento;
 - f) Nombre, razón o denominación social del donante;
 - g) Número de identificación tributaria (NIT) del donante;
 - h) Domicilio Fiscal del donante;

- i) Descripción del bien donado; y,
- j) Monto de la donación en números y letras.

Los datos a que se refieren las literales a, b, c y d, siempre deben estar impresos en los documentos elaborados por la imprenta.

Las nuevas disposiciones contenidas en la Ley de Disposiciones para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria (Decreto 10-2012) establecen en la literal s, del Artículo 23 que no se considerarán como deducibles “El monto de las donaciones realizadas a asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, de asistencia o servicio social, a las iglesias, a las entidades y asociaciones de carácter religioso y a los partidos políticos que no estén legalmente constituidas, autorizadas e inscritas conforme a la ley, o que no cuenten con la solvencia fiscal del período al que corresponde el gasto, emitida por la Administración Tributaria.”

C. Declaración Jurada ante el Patrono

Al respecto, el artículo 76 de la Ley de Actualización Tributaria se señala lo siguiente:

1. El patrono elaborará una proyección de la renta neta anual de cada trabajador en relación de dependencia al principio de cada año o al inicio de la relación laboral sus actividades laborales, exclusivamente por los ingresos que perciban de dicha actividad laboral.
2. La declaración tiene el carácter de JURADA y se debe preparar en los formularios que proporciona la Superintendencia de Administración Tributaria.

El artículo 72 de la Ley de Actualización Tributaria, nos indica que la declaración jurada ante el patrono la deben presentar las personas individuales que perciben remuneraciones superiores a los Q 48,000 provenientes exclusivamente de su trabajo en relación de dependencia.

D. Obligación de practicar retenciones a empleados

La obligación de retener a los asalariados, está contenida en el artículo 75 de la Ley de Actualización Tributaria (Decreto 10-2012), que en su parte conducente dice:

“Todo patrono que pague o acredite a personas residentes en Guatemala remuneraciones de cualquier naturaleza por servicios provenientes del trabajo personal ejecutado en relación de dependencia, sean permanentes o eventuales, deberá retener el Impuesto Sobre la Renta del trabajador.”

El artículo en mención impone la obligación de retener el Impuesto Sobre la Renta a los empleados de las empresas mercantiles, profesionales, centros educativos, cooperativas, instituciones no lucrativas, y en general la obligación de retener abarca a toda persona que pague o acredite remuneraciones de cualquier naturaleza por servicios provenientes del trabajo personal ejecutado en relación de dependencia.

Al crear la obligación a toda persona que pague o acredite, se interpreta que se refiere a las personas individuales o jurídicas, éstas últimas sean lucrativas o no lucrativas. El impuesto retenido se debe enterar al fisco dentro de los 10 días hábiles del mes inmediato siguiente a aquel en que se retuvo.

Contingencia fiscal por no efectuar retención del ISR a los empleados

El artículo 28 del Código Tributario, Decreto 6-91, nos indica que son responsables en calidad de agentes de retención o de percepción, las personas designadas por la ley.

El referido artículo indica que son agentes de retención, los sujetos que al pagar o acreditar a los contribuyentes cantidades gravadas, están obligados legalmente a retenerles una parte como pago a cuenta de tributos.

La contingencia fiscal para el agente retenedor al no practicar retención es que en el caso de una eventual Auditoría Fiscal por parte de la Administración Tributaria, se vería obligado a enterar a las cajas fiscales las cantidades que debió retener. En otras palabras tendría que absorber dicha retención, más las correspondientes multas e intereses. Al respecto, el artículo 29 del Código Tributario, dice:

“La falta de cumplimiento de la obligación de enterar en las cajas fiscales, las sumas que debió retener o percibir no exime al agente de la obligación de enterar en las cajas fiscales, las sumas que debió retener o percibir, por las cuales responderá solidariamente con el contribuyente salvo que acredite que este último efectuó el pago.”

Además, el artículo 78 de la Ley de Actualización Tributaria menciona lo siguiente:

“Los agentes de retención proporcionarán a los trabajadores a quienes les retenga, dentro de 10 días inmediatos siguientes de efectuado el pago de la renta, las constancias que indiquen el nombre, Número de Identificación Tributaria del patrono y del trabajador, la renta acreditada o pagada y el monto retenido. Los contribuyentes a quienes los agentes de retención no les proporcionen las constancias de retención en los plazos citados, informarán de ello a la Administración Tributaria, para las verificaciones y sanciones aplicables”.

Según el numeral 18 del artículo 94 del Código Tributario establece una sanción de Q 1,000 por cada constancia de retención no entregada en tiempo.

E. Declaración jurada anual de conciliación de retenciones

El Artículo 81 de la Ley de Actualización Tributaria, Decreto 10-2012 señala que tienen obligación de presentar declaración jurada anual del Impuesto Sobre la Renta y simultáneamente, pagar el impuesto, únicamente en los casos siguientes:

1. Cuando el o los agentes de retención no le efectuaron las retenciones
2. Cuando el o los agentes de retención efectuaron retenciones menores a las correspondientes.

Estos trabajadores tienen derecho a deducir del impuesto a pagar, el total de las retenciones efectuadas en el período de liquidación. La declaración jurada y pago del impuesto debe efectuarse dentro del plazo de los tres (3) primeros meses del año siguiente al período que se liquida.

F. Retenciones en el régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas del Decreto 10-2012

Según indica el Artículo 47, numeral 3 del Decreto 10-2012 las asociaciones y fundaciones son agentes de retención de las rentas gravadas en la sección del Régimen Opcional Simplificado sobre Ingresos de Actividades Lucrativas.

Según indica el artículo 48 del Decreto 10-2012 Los agentes de retención deben retener en concepto de Impuesto Sobre la Renta el siete por ciento (7%), sobre el valor efectivamente pagado o acreditado. El agente de retención emitirá la constancia de retención respectiva con la fecha de la factura y la entregará al contribuyente dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de la factura.

Las retenciones practicadas por los agentes de retención a los contribuyentes a que se refiere este título, deben enterarse a la Administración Tributaria dentro del plazo de los primeros diez (10) días del mes siguiente a aquel en que se efectuó la retención, mediante el formulario de declaración jurada que para el efecto ponga a disposición la Administración Tributaria, debiendo acompañar un anexo que indique los nombre y apellidos completos de cada uno de los contribuyentes residentes en el país o con establecimiento permanente, Número de Identificación Tributaria, el valor de lo efectivamente acreditado o pagado y el monto de la retención.

1.7.5.3 Obligaciones Conforme la Ley del Impuesto al Valor Agregado

A. Operaciones exentas

El artículo 7 del Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado, reformado por el Dto. 20-2006, establece que están exentos, entre otros, los siguientes:

La transferencia de dominio de bienes muebles e inmuebles en los siguientes casos:

- a) Fusiones de sociedades.
- b) Herencias, legados y donaciones por causa de muerte.
- c) La aportación de bienes muebles a sociedades.

d) La aportación de inmuebles a sociedades.

No estará exenta la aportación de inmuebles a sociedades cuando el inmueble a aportar sea todo o parte de un inmueble previamente aportado a una sociedad que se dedique al desarrollo inmobiliario.

Para gozar de esta exención el aportante declarará bajo juramento, en la escritura pública en la cual conste el aporte del bien o en acta notarial, que el inmueble a aportar cumple con las condiciones establecidas en este artículo para gozar de la exención.”

En el numeral 9 indica “Los aportes y donaciones a asociaciones, fundaciones e instituciones, educativas, culturales de asistencia o de servicio social y las religiosas no lucrativas, constituidas legalmente y debidamente registradas como tales”

En el numeral 10 indica “Los pagos por el derecho de ser miembro y las cuotas periódicas a las asociaciones o instituciones sociales, gremiales, culturales, científicas, educativas y deportivas, así como a los colegios de profesionales y los partidos políticos”

B. Exención de IVA por servicios que prestan instituciones no lucrativas

El numeral 13) del artículo 7 de la Ley del IVA, establece que están exentos: “Los servicios que prestan las asociaciones, fundaciones e instituciones educativas, de asistencia o de servicios social y las religiosas, siempre que estén debidamente autorizadas por la ley, que no tengan lucro y que en ninguna forma distribuyan utilidades entre sus asociados e integrantes”.

C. Agente de retención del IVA ante la SAT

Es importante indicar que El Decreto 20-2006 Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, establece la nueva modalidad del agente de retención del Impuesto al Valor Agregado ante la Administración Tributaria, quien luego de calificar como contribuyente

especial notifica para que actúe como tal, también el contribuyente que así lo desee puede solicitar a la Administración Tributaria actuar como agente de retención, quien después de evaluar su comportamiento tributario resolverá en el lapso de 30 días hábiles. Así mismo las personas individuales o jurídicas podrán ser designadas como agentes de retención, esto incluyen a las Organizaciones No Gubernamentales que poseen personalidad jurídica.

1.7.5.4 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto de Timbres Fiscales

A. Personas exentas

De conformidad con el numeral 4, del artículo 10 de la Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado para Protocolos las asociaciones, fundaciones o instituciones de asistencia pública o de servicio social a la colectividad, culturales, gremiales, científicas, educativas, artísticas o deportivas, sindicato de trabajadores, asociaciones solidaristas e instituciones religiosas están exentas del impuesto.

B. Condición para la exención

El referido artículo indica lo siguiente: “Siempre que estén autorizadas por la ley, que no tengan por objeto el lucro, que en ninguna forma distribuyan utilidades o dividendos entre sus asociados o integrantes y que sus fondos no los destinen a fines distintos a los previstos en sus estatutos o documentos constitutivos.

1.7.5.5 Otros

A. Obligaciones conforme al régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

Conforme el régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, todo patrono, debe inscribirse en el IGSS, cuando:

- ✓ Emplee a tres o más trabajadores en el departamento de Guatemala.

- ✓ En cualquier otra parte del territorio, la obligatoriedad se da cuando se empleen cinco o más trabajadores.

B. Obligaciones laborales

De conformidad con el artículo 2, del Código de Trabajo, Patrono, es toda persona individual o jurídica que utiliza los servicios de uno o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo. De acuerdo a esta disposición todas las asociaciones de desarrollo juegan el papel de patrono por lo que deben de cumplir con las siguientes obligaciones:

- ✓ Extender Contratos de Trabajo: Es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono) sus servicios personales.
- ✓ Elaborar Reglamento Interno de Trabajo: De conformidad con el artículo 58 del Código de Trabajo todo patrono que ocupe permanentemente 10 o más trabajadores, queda obligado a elaborar y poner en vigor su respectivo reglamento interior de trabajo.
- ✓ Llevar Libro de Salarios o panillas según sea el caso: Artículo 102 del Código de Trabajo.

Pagar como mínimo las siguientes prestaciones laborales:

- ✓ Indemnización: de conformidad con el artículo 82 del Código de Trabajo
- ✓ Aguinaldo: de conformidad con el artículo 1 del Decreto No. 76-78. Para el caso práctico de este trabajo, se consideró doble el porcentaje utilizado para el cálculo de esta prestación porque por política interna de la entidad se paga un doble aguinaldo.
- ✓ Vacaciones: Artículo 130 del Código de Trabajo
- ✓ Bono 14: Decreto No. 42-92 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores

C. Informe estadístico anual de trabajadores

El artículo 61 literal a) del Código de Trabajo, establece la obligación de todo empleador, de enviar dentro del improrrogable plazo de los dos primeros meses de cada año, a la División de Estadísticas Laborales del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, un informe estadístico, que contenga los siguientes datos:

- a. Egresos totales en concepto de salarios, bonificaciones o cualquier otra prestación económica en el año anterior, separando lo pagado en concepto de jornada ordinaria y extraordinaria.
- b. Nombres y apellidos de los trabajadores, con expresión de la edad aproximada, nacionalidad, sexo, ocupación, número de días trabajados por cada uno y el salario que individualmente les haya correspondido dicho año.

1.7.6 Presupuesto

“Es una estimación sistemática de asignación de recursos a un conjunto de actividades para obtener un producto, con el uso de recursos financieros. Es un medio para decidir la producción prevista en un período de tiempo, así como para asignar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para su desarrollo.” (Burbano Ruíz, 1998:45)

Una de las definiciones que menciona el Diccionario de la Real Academia Española es: “Cómputo anticipado del coste de una obra o de los gastos y rentas de una corporación.”

1.7.7 Tipos de presupuestos para entidades no lucrativas

1.7.7.1 Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo registra las posibles entradas y salidas de efectivo generadas por las actividades propias de una entidad, con la particularidad de que los ingresos son constantes o fijos. Para preparar este tipo de presupuesto, es importante considerar las diferentes actividades que generan entradas de efectivo y las que producirán salidas de efectivo considerados en forma normal, es decir distinguir o detectar con seguridad la entrada y salida de efectivo.

Entre las entradas de efectivo se pueden considerar las donaciones, transferencias y préstamos; y pagos a proveedores, nóminas y préstamos, como salidas de efectivo.

Objetivos

- ✓ Establecer de inmediato la capacidad de pago.
- ✓ Formular estrategias para generar entrada de efectivo.

- ✓ Evaluar el comportamiento de entrada y salida de efectivo.
- ✓ Estimar todas las entradas y salidas de efectivo para un período futuro determinado.

Desventajas

- ✓ No establecer adecuadamente las entradas y salidas de efectivo considerados normales y/o extraordinarios.

1.7.7.2 Presupuesto para ejecución de programas

Este presupuesto permite desembolsar los recursos de acuerdo a los rubros contenidos en los programas, con el objetivo de lograr una mejor distribución de los recursos. El presupuesto de ejecución de programas incluye: Los objetivos del programa, las actividades a desarrollar, así como, la cantidad de dinero a desembolsar.

“Lo que pretende es seleccionar los programas alternativos que sirven a un objetivo determinado. Se trata de aplicar una técnica que permita comparar los diversos programas y de preferir los que deben emprenderse. El medio técnico de que se vale consiste en tratar de definir los costos y los beneficios de un programa determinado para servir a un objetivo dado, de tal forma que puedan ordenarse los diversos programas disponibles, cuantificando sus resultados esperados y eliminando aquellos que se consideren inadecuados.” (Gómez Castañeda, 2001:16)

Objetivos

- ✓ Implementar controles internos que permitan evaluar la ejecución y racionalización del gasto según las necesidades.
- ✓ Exigir una cuidadosa identificación y examen de los fines y objetivos en cada una de las actividades.
- ✓ Determinar las actividades para poder ordenarlas de manera jerárquica de acuerdo a su importancia y así seleccionar cuales se pueden abordar y a qué grado de desarrollo.
- ✓ Facilitar la administración de los recursos disponibles con las metas a corto plazo.
- ✓ Analizar el resultado de un programa en función de los objetivos.

- ✓ Medir los costos totales de los programas.

Ventajas

- ✓ Permite ejecutar en forma correcta y oportuna los programas, a través de una planeación, organización, coordinación, dirección y control.
- ✓ Sirve para tomar decisiones con la distribución justa y equitativa de los recursos.
- ✓ Se acumula información para hacer revisiones constantes.
- ✓ Es más fácil detectar las funciones que se duplican en cuanto a que todos los programas se encuentran debidamente controlados.

1.7.7.3 Presupuesto para ejecución de proyectos

Este tipo de presupuesto debe presentarse en cantidades monetarias y desglosadas en rubros, es decir, que todos los gastos directamente necesarios para ejecutar los trabajos previamente planificados, cada rubro debe justificarse claramente y al mismo tiempo detallar toda la información que se considere importante. Los proyectos, deberán ejecutarse cuidadosa y responsablemente, se tratará de racionalizar los recursos y que estos no sobrepasen lo presupuestado. Los proyectos deben responder a los fines y funciones de la entidad, teniendo una calidad académica y/o técnica que garantice la obtención de los resultados esperados. Los proyectos propuestos se someten a una evaluación por expertos, una vez aceptado e incluido en el convenio, su cumplimiento será obligatorio.

1.7.7.4 Presupuesto de gastos

Es la representación ordenada y clasificada de los gastos que una entidad debe de realizar en un año.

Objetivos

- ✓ Prever los recursos financieros necesarios para la administración.
- ✓ Llevar un control estricto de los gastos de la administración.
- ✓ Manejar de forma adecuada y con honestidad los fondos financieros.

- ✓ Justificar las peticiones de recursos, tanto para actividades en curso, como para nuevas actividades.
- ✓ Establecer en todos los niveles de gestión, los objetivos en relación con los cuales puedan identificarse y medirse las realizaciones.
- ✓ Evaluar los métodos alternativos para alcanzar los objetivos.
- ✓ Analizar los efectos probables de diferentes cuantías presupuestarias o niveles de actuación en el cumplimiento de sus objetivos.

1.7.7.5 Presupuestos de ingresos y egresos

Estos presupuestos están basados en que los ingresos y gastos que se proyectan, luego de un análisis cuidadoso de cada rubro, las expectativas de su cumplimiento son muy altos, ya que el margen de error es mínimo. Los ingresos son las donaciones provenientes de personas o empresas deseosas de colaborar en los diferentes programas.

1.7.8 Programa

“Intervención de tiempo limitado, compuesta de uno o más proyectos, en coordinación, logran el objetivo deseado del programa. Un programa cubre varios sectores, temas o áreas geográficas, utiliza el método multidisciplinario, incluye una variedad de interesados e instituciones y puede tener el apoyo de varias fuentes financieras”¹

1.7.9 Proyecto

“Intervención de tiempo limitado que se lleva a cabo con el fin de lograr ciertos objetivos dentro de un presupuesto y un calendario determinado; una serie de actividades que generalmente cubre un solo sector, tema o área geográfica. Puede incluir una variedad de interesados e instituciones y puede tener el apoyo de varias fuentes financieras.”²

¹ Enfoque de Visión Mundial sobre el Diseño, Monitoreo y Evaluación; Equipo de Recursos de Desarrollo. Leap. 1.0 edición. Noviembre 2005.

² Ídem.

Capítulo 2

Metodología a utilizar

Para realizar el trabajo de investigación sobre el tema definido en el planteamiento del problema, se utilizó la investigación documental, la observación directa que ayuda a aplicar en el proceso de investigación y diagnóstico los métodos explorativos, como el análisis FODA, y una serie de entrevistas de muestreo, las cuales permitirán dar respuesta al problema planteado de forma confiable acorde con las circunstancias, factores internos y externos que rodean la empresa.

En esta investigación, se diseñaron los instrumentos que permitirán obtener los datos, la información y los referentes necesarios para comprobar las deficiencias y los objetivos de la guía, para encontrar las respuestas al planteamiento del problema.

2.1 Tipos de investigación

Se analizó con base a una investigación exploratoria, para tener los elementos necesarios que permitan la explicación y descripción de los procesos, procedimientos que intervienen en la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos para una asociación de desarrollo.

2.2 Relación objeto/sujeto de la investigación

Para realizar el proceso de recopilación y levantamiento de la información se consultaron documentos archivados en las oficinas centrales de la Fundación Visión Mundial; se realizaron visitas de observación en la sede la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia ubicada en el mismo municipio.

De las personas que brindaron información según entrevistas personales por parte de la Fundación Visión Mundial fueron: el gerente financiero, el coordinador de presupuestos, coordinadores financieros regionales y el personal del departamento de auditoría interna. Por parte de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia se obtuvo información de los miembros de la Junta Directiva, del contador y del asistente administrativo.

2.3 Instrumentos

Entrevista

Es otra técnica de investigación que se define como el proceso por medio del cual dos o más personas entran en estrecha relación verbal, con el objeto de obtener información fidedigna y confiable sobre todo o algún aspecto del fenómeno que se estudia. La entrevista tiene carácter personal, para realizarse deben comunicarse las personas que participan. La entrevista puede ser:

- Libre o no estructurada
- Dirigida o estructurada

Las preguntas de la entrevista estuvieron orientadas a conocer las limitaciones y deficiencias que se han identificado.

Observación

En investigación significa fijar los sentidos sobre determinado aspecto, total o parcial, de la realidad del fenómeno que se estudia y registrar mental, gráfica y de forma descriptiva, para su análisis posterior, se dice que es la acción o actitud de aplicar de manera atenta los sentidos a un objeto o fenómeno para adquirir un conocimiento claro y conciso del mismo.

La observación se clasifica en directa e indirecta. Es directa cuando el investigador observa el fenómeno y recolecta información directa. Los antropólogos la subclasifican a la vez en participante y no participante. Así mismo, observación indirecta se caracteriza porque el investigador sólo corrobora la información que ha sido expuesta por otros investigadores, esto lo puede realizar a través de la toma de datos ya sea por testimonios orales o escritos, revisión de documentos históricos o biografías, diarios, cartas, revistas, cuestionarios llenados por el informante.

Se utilizó tanto la observación directa como la indirecta.

Análisis documental

Se tuvo acceso a información documental proporcionada por la entidad, bajo reserva de confidencialidad de la información. Esta consistirá en las memorias de labores de los años 2010 y 2011, datos de ejecución presupuestaria de los años operativos 11 y 12, Estrategia de Proyectos de Desarrollo, Enfoque de Visión Mundial sobre el Diseño, Monitoreo y Evaluación, los cuales se utilizaron para realizar el análisis.

Análisis FODA

En reunión con la Gerente Financiero de la fundación, se realizaron planteamientos orientados a obtener información para elaborar FODA de la empresa, lográndose determinar aspectos internos y externos que la afectan o que se toman como oportunidad para el presente proyecto.

Conclusión

En la recopilación y análisis de información, tanto en la Fundación Visión Mundial como en la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia se utilizó el análisis documental habiéndose obtenido la mayoría de documentos en forma digital.

Las entrevistas que se realizaron con el personal directivo de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia y el personal administrativo de la Fundación Visión Mundial fueron libres y a través de medios de comunicación a través de internet, tales como Skype, y Sametime (sistema de conversación interno de Visión Mundial)

También se elaboró análisis FODA tanto de la Fundación Visión Mundial como de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia los cuales se presentan como anexos.

2.4 Diseño de la investigación

Esta investigación se diseñó con el objeto de desarrollar una guía de los lineamientos generales financieros, fiscales, de clasificación de costos operativos y administrativos que oriente sobre

cómo plantear un presupuesto de ingresos y egresos para la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia.

La investigación se desarrolló por personal del área financiera de la Fundación Visión Mundial Guatemala y una vez finalizado y aprobado se implementará en las asociaciones de desarrollo con quienes se tienen convenios suscritos y cuyo plazo finalice en septiembre de 2013

El trabajo de investigación se hizo en la sede administrativa de la Fundación Visión Mundial Guatemala en 17 Calle 5-90 zona 11, Colonia Mariscal, Guatemala.

2.5 Aporte esperado

Con la guía para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos para una asociación de desarrollo cuyo financiamiento proviene de convenios de cooperación técnica y financiera se pretende aportar lo siguiente:

A la Fundación Visión Mundial:

Proporcionarle una herramienta que pueda entregarle a una asociación con quien se concluya un plazo según un convenio de cooperación técnico financiero como parte del paquete de herramientas que utilizará dicha asociación a futuro para continuar sus operaciones por sí sola.

A la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia:

Una herramienta administrativa para elaborar una estructura presupuestaria que le permita obtener recursos financieros ante cualquier donante. Esta herramienta también le será útil al resto de asociaciones de desarrollo con quienes La Fundación Visión Mundial Guatemala tiene suscritos convenios de cooperación técnico y financiero.

A la Universidad Panamericana –UPANA-:

Sumar un documento de consulta académica que guie y oriente a otros estudiantes del programa ACA de Auditoría, estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría sobre las

características de las operaciones de una asociación de desarrollo ante la preparación de un presupuesto de ingresos y gastos

En general:

Proveer una fuente de consulta sobre las generalidades de una asociación de desarrollo y los procedimientos que ésta debe considerar previo a preparar un presupuesto de ingresos y gastos que provenga de convenios de cooperación técnica y financiera.

Capítulo 3

3.1 Resultados de la investigación

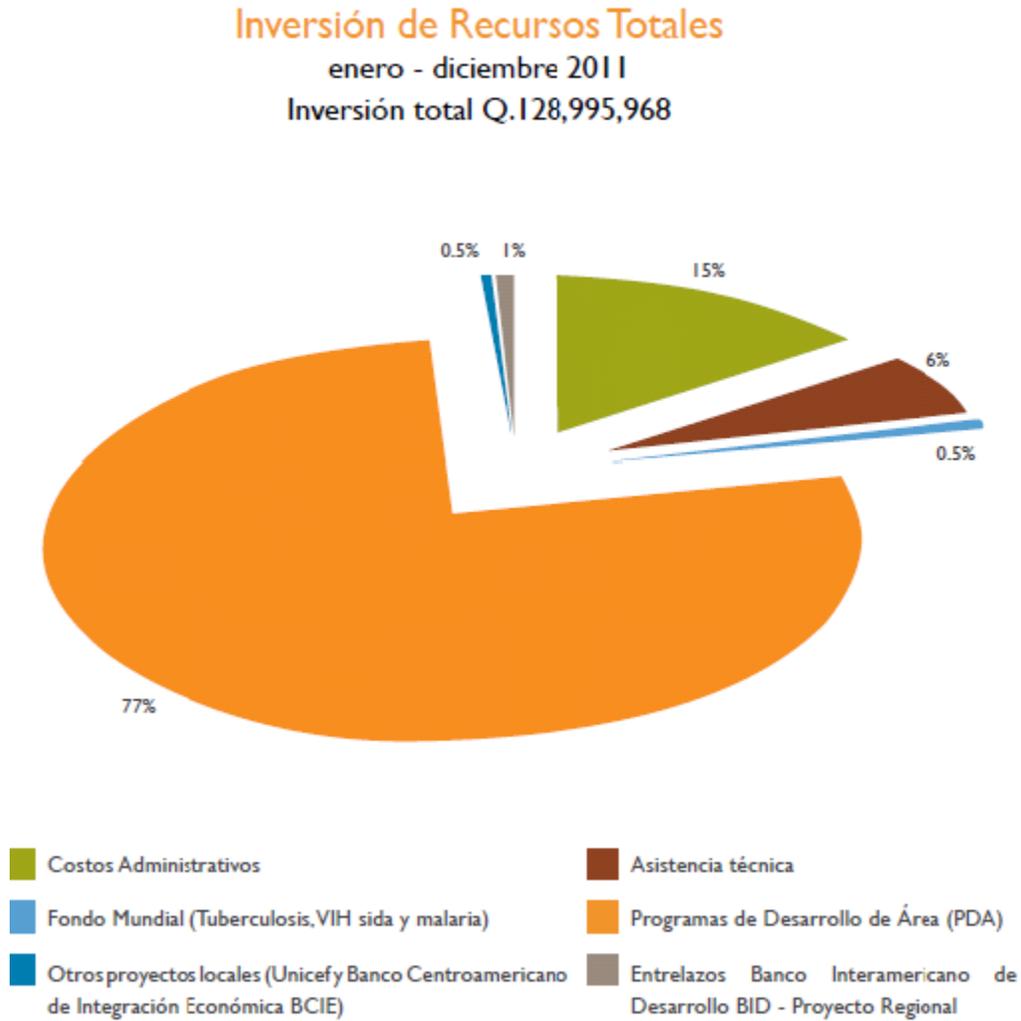
Visión Mundial tiene como foco principal de su trabajo el bienestar integral de la niñez. Los siguientes cuatro objetivos guían sus esfuerzos: “las niñas y los niños gozan de buena salud, son educadas y educados para la vida, experimentan el amor de Dios y de su prójimo, y, reciben cuidados, protección y tienen participación”. El 2011 constituye, para Visión Mundial Guatemala, un año trascendental porque dio inicio la implementación de una nueva propuesta basada en estos cuatro objetivos.

Algunas de las principales fortalezas de este nuevo enfoque son:

1. Afianzar el compromiso institucional con las niñas, niños, adolescentes y jóvenes de Guatemala por medio de un trabajo que se enfoca en su bienestar.
2. Alinear las estrategias de salud, nutrición, educación y vida a plenitud, en las prioridades reales del país, focalizados en áreas pobres y marginadas.
3. Establecer nuevas alianzas estratégicas y ampliar la colaboración con otras organizaciones dedicadas a la niñez, que trabajan en temas relacionados con salud, nutrición, educación y protección, entre otros.

Durante el año 2011, Visión Mundial Guatemala tuvo ingresos por más de Q128 millones, los cuales fueron invertidos en su totalidad. Más del 85% de estos recursos fueron destinados a procesos de desarrollo rural, a través de 30 programas de desarrollo de área, ubicados en ocho departamentos del país. Dentro de las fuentes de financiamiento externas se contó con Oficinas de Visión Mundial Internacional (Canadá, Estados Unidos, Alemania, Australia, España, Holanda, Taiwán y Corea), asimismo se ejecutaron fondos provenientes de alianzas con organismos internacionales: Unicef, Fondo Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo -BID- y el Banco Centroamericano de Integración Económica -BCIE-.

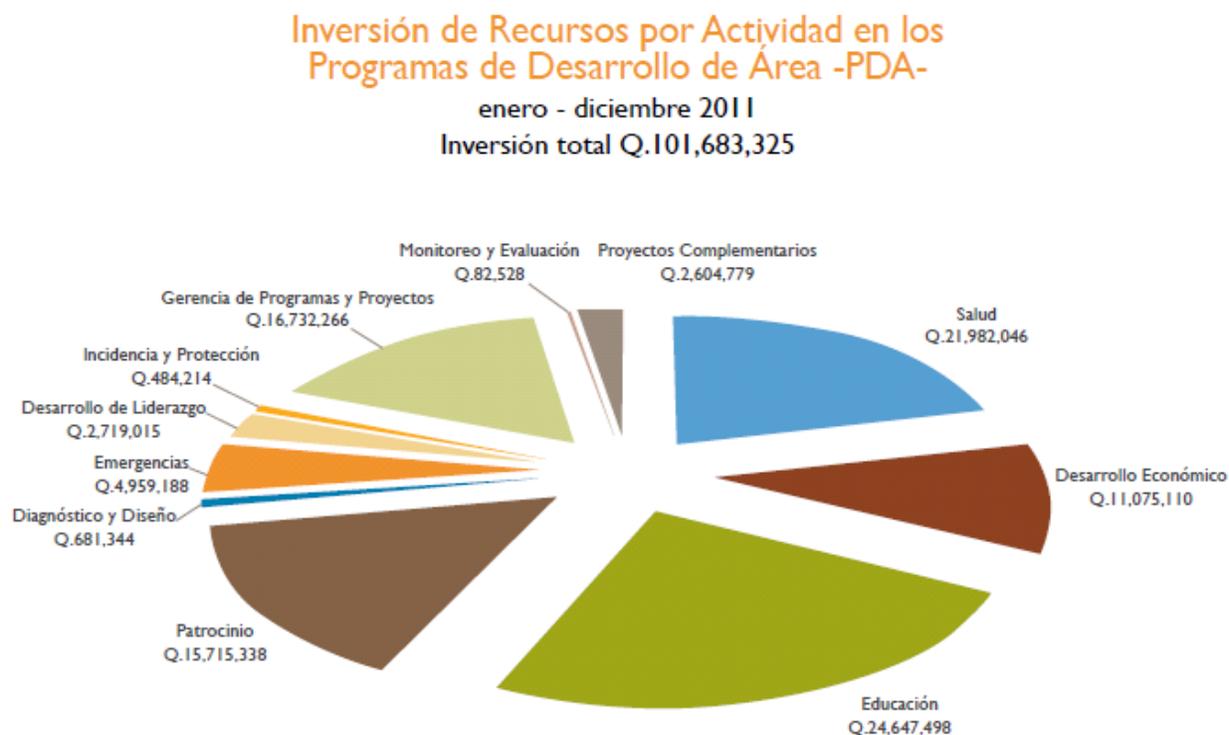
Gráfica 1: Inversión de recursos totales



Fuente: Memoria de Labores 2011

En la gráfica anterior se muestra la distribución de la totalidad de los fondos que recibió la organización durante el 2011 y cómo fueron distribuidos y ejecutados.

Gráfica 2: Inversión de recursos por actividad en los Programas de Desarrollo de Área



Fuente: Memoria de Labores 2011

Visión Mundial invirtió en el año 2011, más del 62% de sus recursos anuales en el bienestar de la niñez guatemalteca, a través de proyectos de educación, salud, nutrición, cuidado y protección, entre otros. Asimismo, destinó 16% de los recursos al impulso del desarrollo económico y fortalecimiento de los sistemas de preparación y respuesta a emergencias de las comunidades. Las actividades complementarias como monitoreo y evaluación, desarrollo del liderazgo y gerencia del proyecto, representaron el 22% del presupuesto durante este mismo año.

3.2 Análisis de los resultados

Se obtuvo un resumen de los montos de presupuestos autorizados para los Programas de Desarrollo de Área durante los años operativos 11 y 12, los cuales se detallan a continuación:

Cuadro 1
Financiamiento a -PDA- durante los años operativos 11 y 12

No.	Código de Programa	Nombre del PDA	Presupuesto (Año 11)	Presupuesto (Año 12)	Observaciones
1	2253	ADRIDM ALEMANIA	Q 6,048,146	Q 4,162,054	
2	2254	NUEVO PROGRESO ESPAÑA	2,887,289	2,246,311	
3	2255	SANTIAGO CHIMALTENANGO	1,650,240		Cerró operaciones en el año 11
4	2256	SANTA BARBARA	3,972,372	3,773,750	
5	2258	ASODISA	3,864,330	4,246,912	
6	2259	NUEVO AMANECER	3,953,141	3,547,983	
7	2260	TINAMIT JUNAM	4,628,351	3,668,055	
8	2261	PALENCIA	3,649,061	3,674,193	
9	2263	APAS	3,967,353	3,323,753	
10	2264	CETREPSA	1,868,961		Cerró operaciones en el año 11
11	2265	MIRAMUNDO	4,161,024	2,703,074	
12	2269	ADRIDM ESPAÑA	3,473,730	2,733,469	
13	2270	LA MALACATECA	4,564,167	2,924,520	
14	2272	NUEVOS HORIZONTES	5,305,725	4,063,827	
15	2273	DIAMANTES	4,563,576	2,873,521	
16	2274	SAN SEBASTIAN	1,821,714		Cerró operaciones en el año 11
17	2275	SAN RAFAEL PETZAL	2,981,542	2,525,529	
18	2276	SAN JUAN ATITAN	3,994,808	3,520,331	
19	2277	SAN ILDEFONSO IXTAHUACAN	3,150,815	2,400,419	
20	2278	IXIMACHI	4,303,529	3,481,738	
21	2279	KA KA NAOJ	3,219,232	1,476,403	
22	2280	SEMILLAS DE ESPERANZA	2,025,652		Cerró operaciones en el año 11
23	2281	AYAMPUC	1,577,607		Cerró operaciones en el año 11
24	2282	NUESTRO FUTURO	3,940,586	3,511,705	
25	2283	COM. CAMOTECAS - ADICCA II	4,261,536	3,358,085	
26	2284	ASODELUV	4,579,560	3,226,392	
27	2286	COTZIJ YA	4,302,906	3,588,279	
28	2365	EL TUMBADOR	3,115,407	3,582,407	PDA Institucional
29	2845	COMAPA	3,835,333	3,747,490	PDA Institucional
30	2848	JOCOTAN	4,228,857	3,555,410	PDA Institucional
31	2849	SAN JUAN ERMITA	3,617,333	2,691,109	PDA Institucional
32	3394	LA UNION ZACAPA	335,383	2,131,851	PDA Institucional
33	3639	OLOPA	1,364,670	2,314,506	PDA Institucional
34	3835	ADICCA I	2,186,181	1,615,747	
		Totales	Q 117,400,117	Q 90,668,821	

Fuente: elaboración propia

Durante el año operativo 11 se otorgó financiamiento a 34 -PDA-, de los cuales, 28 fueron administrados a través de asociaciones de desarrollo. Los otros seis -PDA- fueron administrados por la Fundación Visión Mundial Guatemala.

Durante el año operativo 12 se otorgó financiamiento a 29 -PDA-, de los cuales, 23 fueron administrados a través de asociaciones de desarrollo. Los otros seis -PDA- fueron administrados por la Fundación Visión Mundial Guatemala.

Cuadro 2
Financiamiento a -PDA- en formación durante los años operativos 11 y 12

No.	Código de Programa	Nombre del PDA	Presupuesto (Año 11)	Presupuesto (Año 12)	Observaciones
1	4177	SAN PEDRO YEPOCAPA	Q 288,585	Q 889,798	El año 11 fue la etapa de diagnóstico y diseño. En el año 12 se implementó como PDA
2	4344	SAN BARTOLO AGUAS CALIENTES		496,875	En el año 12 empezó la etapa de diagnóstico y diseño
3	4406	CONCEPCION CHIQUIRICHAPA		400,686	En el año 12 empezó la etapa de diagnóstico y diseño
4	4453	PALESTINA DE LOS ALTOS		350,721	En el año 12 empezó la etapa de diagnóstico y diseño
Totales			Q 288,585	Q 2,138,080	

Fuente: Elaboración propia

Durante los años operativos 11 y 12 se iniciaron operaciones para crear e implementar cuatro nuevos -PDA-. Estos nuevos -PDA- no serán administrados por asociaciones de desarrollo sino por la Fundación Visión Mundial

3.2.1 Convenios suscritos

La Fundación Visión Mundial tiene suscritos convenios de cooperación técnico y financiero con 23 asociaciones de desarrollo y luego de haber consultado con miembros de juntas directivas de esas asociaciones se determinó que en 19 asociaciones su única fuente de financiamiento es el que perciben de la Fundación Visión Mundial Guatemala. Las restantes cuatro asociaciones si tienen suscrito un tercer convenio de cooperación técnico y financiero con el Proyecto del SIAS del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

El detalle de las asociaciones con quienes se tienen suscritos convenios de cooperación técnico y financiero es el siguiente:

Cuadro 3
Listado de asociaciones que tienen convenio suscrito con la Fundación Visión Mundial
Guatemala

No.	Nombre de la asociación	Observaciones
1	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO ADRIM ALEMANIA	Convenio con el SIAS
2	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO NUEVO PROGRESO ESPAÑA	
3	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO SANTA BARBARA	
4	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO SANTA APOLONIA	
5	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO NUEVO AMANECER	
6	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO TINAMIT JUNAM	
7	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO PALENCIA	
8	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO APAS	Convenio con el SIAS
9	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO MIRAMUNDO	
10	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO ADRIM ESPAÑA	
11	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO LA MALACATECA	
12	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO NUEVOS HORIZONTES	Convenio con el SIAS
13	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO DIAMANTES	
14	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO SAN RAFAEL PETZAL	
15	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO SAN JUAN ATITAN	
16	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO SAN ILDEFONSO IXTAHUACAN	
17	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO IXIM ACHI	Convenio con el SIAS
18	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO KA KA NAOJ	
19	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO NUESTRO FUTURO	
20	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COM. CAMOTECAS - ADICCA II	
21	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO ASODELUV	
22	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COTZIJ YA	
23	ASOCIACIÓN DE DESARROLLO ADICCA I	

Fuente: Elaboración propia

De las veintitrés asociaciones con quienes existe un convenio de cooperación técnica y financiera con la Fundación Visión Mundial Guatemala se pudo verificar por medio de entrevistar a los coordinadores financieros de las cuatro regiones, los gerentes de los -PDA- y miembros de juntas directivas de las asociaciones de desarrollo que ninguna cuenta con las nociones y las herramientas administrativas para elaborar un presupuesto de ingresos y egresos. A pesar, que cuatro asociaciones tienen suscritos convenios de cooperación técnico y financiero con una tercer organización éstas no cuentan con esta herramienta.

3.2.2 Posición financiera y de ejecución presupuestaria de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia

El estado de ingresos y gastos durante los años 2011 y 2012 de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia se presenta a continuación:

Asociación de Desarrollo Santa Apolonia		
Estado de Ingresos y Egresos		
Años terminados el 31 de diciembre de 2012 y 2011		
<i>(Cifras expresadas en Quetzales)</i>		
	2012	2011
<u>Ingresos</u>	3,883,387	3,303,474
Donaciones de FVMG Monetarias	3,698,696	3,172,731
Notificación de Regalos Especiales	140,333	108,629
Otros Ingresos Locales	44,358	22,114
<u>Gastos de Operación</u>	3,806,854	3,277,185
Salarios	504,828	376,813
Beneficios Laborales	249,674	175,895
Suministros de Oficina	52,986	45,521
Suministros del Ministerio	2,071,354	1,841,259
Gastos de Viaje	135,783	166,800
Cargos entre Oficinas	206,357	247,628
Costo Operativo Vehiculos	13,427	
Gastos de Local	61,077	59,473
Telefono y Correo	57,356	50,694
Hospitalidad	12,454	300
Impresion	37,491	33,899
Publicidad	12,340	5,865
Capacitacion	50,511	10,289
Consultoria	19,500	
Honorarios	77,462	76,288
Notificación de Regalos Especiales	140,333	108,629
Depreciación Vehiculo	52,752	40,719
Depreciación Equipo Computación	30,097	18,213
Depreciación Mobiliario y Equipo	21,072	18,902
Exceso	76,533	26,289

Según los registros contables de los ingresos, lo registrado en la cuenta Donaciones de FVMG Monetarias y Notificaciones de Regalos especiales representa los fondos que la Asociación de

Desarrollo percibió durante los años 2011 y 2012 provenientes del convenio de cooperación técnico y financiero con la Fundación Visión Mundial Guatemala, los cuales representan un 99% del total de ingresos que generó la asociación en ambos años. Esto representa una total dependencia del financiamiento del convenio en mención.

La situación financiera de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia durante los años 2011 y 2012 se presenta a continuación:

Asociación de Desarrollo Santa Apolonia
Estado de Activos, Pasivos y Patrimonio Comparativo
Al 31 de diciembre de 2012 y 2011
(Cifras expresadas en Quetzales)

ACTIVO	2012	2011
Corriente	841,839	318,097
Caja Chica	5,000	2,000
Banco	687,165	169,995
Cuentas de Ahorro	117,258	115,642
Cuentas por Cobrar	34	-
Adelanto de Gastos	1,923	-
Inventario	30,460	30,460
No Corriente	523,574	491,164
Terrenos	121,310	121,310
Vehiculos	432,160	287,001
(-) Depreciación Acumulada	(183,612)	(90,142)
Equipo de Computación	205,786	197,883
(-) Depreciación Acumulada	(122,810)	(74,501)
Mobiliario y Equipo	166,859	105,757
(-) Depreciacion Acumulada	(96,118)	(56,144)
Otros Activos		
SUMA DEL ACTIVO	1,365,413	809,261
PASIVO		
Corriente	659,630	180,011
Pensiones e Indemnizaciones	93,151	45,955
Fondos en Transito	532,208	134,055
Cuentas por pagar	22,090	
Planillas, Retenc. e Imtos por Pagar	12,181	1
Patrimonio	705,783	629,250
Asociacion de Desarrollo Santa Apolonia	629,250	602,961
Exceso o Faltante del Ejercicio	76,533	26,289
Suma el Pasivo y Patrimonio	1,365,413	809,261

A continuación se presenta un resumen de la ejecución presupuestaria de los proyectos financiados por la Fundación Visión Mundial Guatemala durante los años operativos 2012 y 2011.

Cuadro 4
Informe de ejecución presupuestaria del año 2012

Cuenta contable	Presupuesto	Ejecución	Saldo	% Ejecución
Salarios	Q 460,801	Q 432,323	Q 28,478	94%
Beneficios del personal	240,816	201,828	38,988	84%
Capacitaciones	64,236	55,856	8,380	87%
Suministros y materiales	61,548	51,847	9,701	84%
Equipo y mobiliario menor de Q 7,500	32,530	42,893	(10,363)	132%
Suministros y servicios operativos	2,022,096	2,094,633	(72,537)	104%
Gastos de viaje	164,396	162,847	1,549	99%
Cargos interoficina	260,880	298,355	(37,475)	114%
Gastos de local	66,550	60,212	6,338	90%
Servicios de telecomunicaciones	49,404	35,610	13,794	72%
Hospitalidad	3,600	3,101	500	86%
Servicios de impresión	40,164	40,723	(559)	101%
Publicidad y promoción de marca	10,000	13,856	(3,856)	139%
Honorarios e impuestos	69,361	81,370	(12,009)	117%
Consultorías	13,000	19,500	(6,500)	150%
Gastos de capital	183,567	163,892	19,675	89%
Totales	Q 3,742,949	Q 3,758,846	Q (15,897)	100%

Fuente: Elaboración propia

En este resumen de ejecución presupuestaria y en el del año siguiente se puede notar la eficiencia por parte de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia para haber alcanzado el 100% y 99% del compromiso de ejecución de los fondos asignados.

Cuadro 5

Informe de ejecución presupuestaria del año 2011

Cuenta contable	Presupuesto	Ejecución	Saldo	% Ejecución
Salarios	Q 363,114	Q 374,686	Q (11,572)	-3%
Beneficios del personal	183,350	167,020	16,330	9%
Suministros y materiales	89,638	84,061	5,577	6%
Equipo y mobiliario menor de Q 7,500	15,120		15,120	100%
Suministros y servicios operativos	1,808,725	1,754,043	54,682	3%
Gastos de viaje	164,893	172,772	(7,879)	-5%
Cargos interoficina	191,676	208,238	(16,562)	-9%
Gastos de local	55,680	60,460	(4,780)	-9%
Servicios de telecomunicaciones	18,540	47,391	(28,851)	-156%
Servicios de impresión	39,616	24,515	15,101	38%
Publicidad y promoción de marca		540	(540)	-100%
Honorarios e impuestos	93,270	65,578	27,692	30%
Gastos de capital	15,680	62,971	(47,291)	-302%
Totales	Q 3,039,302	Q 3,022,276	Q 17,026	99%

3.2.3 Resumen de los resultados programáticos del año operativo 2012 de los proyectos desarrollados por la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia

Se obtuvo un resumen de los resultados programáticos de los 8 -PDA- que forman parte de la Región Central del año operativo 12, el cual se detalla a continuación:

-PDA- ASODISA (Santa Apolonia, Chimaltenango)

Proyecto de salud

- ✓ Durante este período se ha logrado incidir en la disminución de la desnutrición infantil lo cual contribuye a los resultados del bienestar de la niñez; en el año se redujo el porcentaje de niñez con desnutrición aguda reportándose dos casos a diferencia del año anterior en donde se identificaron siete casos; la desnutrición global se redujo de 18.6% a 18 % (143 de 796 NN). Esto se ha logrado por la participación de las madres de los menores de cinco años, en los diferentes procesos de fortalecimiento de capacidades a través del componente 7/11 y olla

común del modelo corazón en familia y monitoreo nutricional en las comunidades de cobertura, las familias han mejorado las prácticas de cuidado infantil y el aprovechamiento de los recursos locales en la dieta para mejorar la nutrición de la niñez.

- ✓ El proyecto se ha enfocado en la prevención de las enfermedades prevenibles de la infancia, la cobertura de inmunización básica se ha mantenido en un 93% durante este año fiscal, a través del monitoreo de vacunación y promoción continua con las familias en coordinación con los servicios de salud y los líderes comunitarios. La atención prenatal de las mujeres embarazadas, se mantiene en un 56% de 531 embarazos esperados para el 2012 y 100 mujeres recibieron consejería, aceptaron hacerse la prueba de VIH y recibieron su resultado, para prevenir la transmisión del VIH de madre a hijo. A pesar de que en el país, es un reto que todas las mujeres embarazadas asistan a control prenatal se ha logrado motivar a las mujeres para la asistencia y se continúa con la sensibilización en coordinación con los servicios de salud para aumentar la cobertura de atención materna.
- ✓ Se ha logrado que el 54% (6 de 11) de las comunidades cuenten con organización de una coordinadora local para la reducción de desastres (COLRED) lo que contribuye a que las familias cuenten con conocimientos para la respuesta inmediata ante eventos adversos, naturales o provocados. En tres establecimientos educativos los maestro/as, cuentan con conocimientos en prevención, mitigación, preparación y respuesta a emergencias o desastres, y tienen un plan de emergencia para atender cualquier evento que sucede en el centro educativo, promueve la seguridad de los escolares.

Proyecto de educación

- ✓ Durante este período el proyecto de educación ha contribuido a través de sus acciones a mantener el porcentaje de niñas y niños que mejoran sus habilidades de lectura y escritura registrándose un incremento del 10% en su nivel de comprensión lectora (Dato obtenido por medio de la comparación entre una prueba preliminar y una final que se realizó con los niños y niñas que asisten al programa de reforzamiento escolar).
- ✓ Se contó con la participación de 315 niños y niñas de primero, segundo y tercero primaria que asisten al programa de reforzamiento escolar en las áreas básicas de comunicación y lenguaje y matemática.

- ✓ Se cuenta con 10 CCJA en ocho comunidades de once que el -PDA- tiene dentro de su área de cobertura, lo cual representa un 73% de comunidades que cuentan con CCJA.
- ✓ Durante el período asistieron a los centros comunitarios de juego y aprendizaje 407 niñas y niños menores de seis años, en relación al semestre anterior que se registró la asistencia de 392 niñas y niños, este incremento es una muestra del interés de los padres de familia por mejorar las habilidades psicomotoras de sus hijos, con la finalidad de lograr una mejor preparación al ingresar al nivel pre primario. La atención de los CCJA es apoyado por 45 madres guías que se encargan de la atención a los niños y niñas de estimulación oportuna y dos maestras de educación preprimaria encargadas de brindar aprestamiento escolar. Las niñas y niños que asisten a los CCJA han mejorado sus habilidades de psicomotricidad fina y gruesa
- ✓ Por medio de la asistencia de los padres de familia a los encuentros de crianza con ternura se les ha motivado para que envíen a sus hijos a las escuelas, lo cual se evidencia en las estadísticas realizada por el -PDA-.
- ✓ Se ha contribuido a que 19 señoritas participen en cursos de formación ocupacional, con los cuales emprenderán actividades que les genere ingresos para que puedan apoyar así a la economía de la familia.
- ✓ Durante este periodo 25 jóvenes, señoritas y adolescentes asistieron a actividades de liderazgo juvenil, lo cual ha contribuido a desarrollar en ellos un carácter más desinhibido para participar en actividades socioculturales.

Proyecto de desarrollo económico

- ✓ Género, medio ambiente, formación de capacidades, grupos de autoayuda, ahorro como fondo común y la participación comunitaria han sido base fundamental en el proceso paulatino de desarrollo económico local, y el presente informe anual detalla los resultados obtenidos y enfocados en los indicadores.
- ✓ El 80% (40/50*100) de los participantes en los proyectos de desarrollo económico son mujeres, de ellas 19 son señoritas de entre 16 a 18 años de edad, estas últimas formadas con cursos técnicos ocupacionales según el mercado laboral de sus comunidades, reciben la práctica y la formación de valores y pensamiento empresarial lo que hace de ellas mejores

personas en el futuro. En el seguimiento a la incubación de empresas por medio de la implementación del proyecto de panadería en la comunidad de Saquitacaj con la integración del grupo de cinco señoritas se abarcó un 10% ($5/50*100$) de las familias involucradas. A través del seguimiento técnico, administrativo y de producción de los proyectos ya implementados como: pollo de engorde con la participación de siete familias, dos familias para la atención de la sala de ventas y la elaboración de embutidos con siete socias, han logrado mejorar su producción en términos de calidad y cantidad.

- ✓ Guatemala, por sus condiciones topográficas es susceptible a problemas de eventos adversos naturales, es por ello que las acciones de mitigación y prevención de desastres ha estado enfocado en la reforestación de 3,000 árboles forestales con el apoyo de los niños y niñas de las escuelas del área de cobertura, para fomentar la educación en gestión ambiental desde el nivel primario. Estas plantas son producidas por cuatro viveros que fueron establecidos por el -PDA- en tres comunidades en coordinación de entidades gubernamentales como SOSEP, Municipalidad y Ministerio de Ambiente.
- ✓ Las unidades productivas que han sido implementadas por el -PDA- Asodisa, en producción de miel, panadería, producción de embutidos, producción de carne de pollo, han sido fortalecidas con capacitaciones de Mercadeo y Buenas Prácticas de Manufactura -BPM- para fomentar la aplicación de medidas higiénicas de envasado y producción, además el trámite de tarjeta de pulmones y de salud para cumplir con las condiciones básicas legales de producción y comercialización de los productos.
- ✓ El proyecto Entre Lazos, ha formado y organizado a nueve grupos de autoayuda, de las comunidades de cobertura del -PDA-. La metodología utilizada en acción-reflexión-acción, dividida en ocho temas que se basan en emprendedurismo, planes de negocio y el ahorro como fondo común. El total de personas involucradas en este proceso de desarrollo son 192, de ellas 94 % son mujeres las cuales han sido capacitadas y fortalecidas en sus conocimientos del uso del dinero para dejar en ellas la capacidad instalada para ser eficiente en el uso de este recurso para alcanzar la buena administración para mejorar su calidad de vida y de la niñez.

Proyecto de Patrocinio

- ✓ En este período de trabajo el proyecto ha contribuido a la búsqueda de la creación de oportunidades de desarrollo transformador para las niñas y niños, sus familias y comunidades, involucrándolos en actividades del -PDA- así como en actividades de desarrollo comunitario, las familias han sido sensibilizadas en la importancia de la participación en las actividades de los proyectos del programa y valorar el esfuerzo de cada patrocinador para mantener buena comunicación entre el patrocinador y el niño patrocinado. Se ha logrado contar con más niños y más familias en el programa de patrocinio para ayudar a su comunidad a ser agentes de cambio.
- ✓ Además el proyecto se enfoca en ofrecer un buen servicio al cliente, se ha mejorado los procesos en patrocinio, por medio de haber capacitado a 93 comités locales quienes apoyan en las actividades del proyecto de patrocinio y a los demás proyectos contribuyentes. Se han fortalecido las capacidades a 60 voluntarios que conforman la red de patrocinio que apoyan procesos operativos del proyecto, entre los voluntarios un 80% son adolescentes patrocinados entre las edades de 13 a 17 años que apoyan su comunidad, por medio de la creatividad de cada uno por medio de la motivación a los demás niños para que puedan desenvolverse con facilidad y establecer la comunicación con los patrocinadores.
- ✓ Se ha apoyado a las escuelas de comunidades de cobertura del -PDA- en las actividades recreativas organizadas para incentivar a las niñas y niños como en la celebración del día del niño, donde promueve el bienestar y los derechos de los niños.

Capítulo 4

4.1 Propuesta de solución o mejora

Después de analizar el problema, mediante el diagnóstico y la matriz FODA, sobre la carencia de una guía para elaborar un presupuesto de ingresos y egresos en la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia se le presentó a la Junta Directiva la propuesta de elaborar una guía de los lineamientos generales financieros, fiscales, de clasificación de costos operativos y administrativos que les oriente sobre cómo plantear sus propuestas de proyectos a fin de obtener recursos financieros.

Los beneficios que obtendrán al tener una herramienta que les oriente en la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos son los siguientes:

- Tener un instrumento de planificación donde se especifiquen todas las variables que involucra una planificación en aspectos fiscales, contables y de control.
- La guía aportará elementos de evaluación para medir el avance de ejecución presupuestaria.

4.2 Avance de implementación

4.2.1 Guía para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos de una asociación de desarrollo.

En esta guía se definieron en forma clara los pasos metodológicos, criterios, instrumentos y formatos para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos de una asociación de desarrollo. Por lo que esta guía pretende ordenar normas útiles para el proyecto presupuestario y deberá utilizarse y aplicarse con flexibilidad y creatividad, adaptándose a las exigencias y necesidades de cada caso.

4.2.2. Guía 01: diseño del plan anual de actividades.

Previo a iniciar con el proceso presupuestario es necesario elaborar el plan anual de actividades el cual debe incluir lo siguiente:

4.2.2.1 Generalidades de la asociación

Este paso consiste en obtener toda la información general de la entidad que permita conocer el marco filosófico institucional y las áreas estratégicas del plan anual de actividades.

1. **Organización:** aquí se detalla toda la información relevante de la asociación.
2. **Marco filosófico institucional:** obtener información general de la entidad que permita conocer el marco institucional:
 - ✓ El año para el cual se proponen cumplir los objetivos y metas.
 - ✓ La visión, misión y políticas que orientan la acción institucional, debe ser el marco de referencia para los planes de corto y mediano plazo.
 - ✓ Las áreas estratégicas que conforman el plan de desarrollo, incluida las áreas relacionadas con la entidad, por ejemplo: desarrollo económico, medio ambiente, política social, infraestructura, equipamiento y servicios.
 - ✓ Los objetivos estratégicos formulados para cada una de las áreas estratégicas.
3. **Observaciones:** aquí se anotará cualquier aspecto fundamental que incida en el proceso de planificación.

4.2.2.2 Contenido de los programas, proyectos, servicios o actividades

Refleja la programación presupuestaria y su relación con las áreas estratégicas de mediano plazo y los planes de largo plazo; y aquellas otras áreas o acciones definidas por la entidad que incluyen las mejoras a desarrollar y las acciones operativas durante el ejercicio presupuestario.

- a. **Nombre:** indique el nombre que identifica el programa, proyecto, servicio, evento y/o actividades.
- b. **Misión:** indique la misión específica de cada programa proyecto, servicio, evento y/o actividades. Debe explicitar los usuarios a los que dirige la acción y qué bienes y servicios provee.
- c. **Objetivos:** reflejar los objetivos estratégicos, tácticos y operativos del programa respectivo. Se deben incluir para cada programa proyecto, servicio, evento y/o actividades.

- d. **Metas:** expresar concreta y cuantificable del objetivo que se había definido para el ejercicio presupuestario. Responde a las preguntas ¿Cómo?, ¿Cuánto? y ¿Cuándo?
- e. **Funcionario responsable:** indique el nombre o nombres de los funcionarios responsables del cumplimiento de las metas.
- f. **Proyecciones económicas:** aquí se incluyen las proyecciones económicas del programa, proyecto, servicio, evento y/o actividades, mediante la calendarización de actividades, como la señalización de las fuentes de ingresos, entre otros.
- g. **Observaciones:** aquí se anotará cualquier aspecto fundamental de los programas proyectos, servicios, eventos y/o actividades.

4.2.3 Guía 02: elaboración del presupuesto de ingresos y egresos

Previo a la elaboración del presupuesto, como se ha señalado, se debe diseñar el plan anual de actividades (Guía 01), en el que se definen los objetivos o resultados que se quieren alcanzar, las acciones necesarias para conseguirlos y las personas responsables para su correcta ejecución.

Una vez identificados los objetivos y las acciones a seguir, se hacen las estimaciones de los ingresos y egresos necesarios para la buena marcha del plan anual de actividades.

Principales pasos y aspectos a considerar en el proceso de elaboración del presupuesto:

4.2.3.1 Determinación de los ingresos

El proceso de determinación de los ingresos, dependerá de las proyecciones económicas presentadas al inicio del Plan Anual de Actividades (Guía 01, ver página número 66). Aquí es donde se toman en cuenta las variaciones que puedan originar las estrategias de captación, la ampliación de la cobertura de los servicios, el mejoramiento de los niveles de eficiencia en la gestión y cualquier factor adicional que incida en el comportamiento de los ingresos. Es importante considerar la programación correcta de los ingresos, es decir programarse en forma constante para cada uno de los meses de acuerdo a lo pactado o los convenios suscritos.

4.2.3.2. Determinación de los egresos

En la determinación de los egresos se debe detallar la totalidad y magnitud de los gastos a ser comprometidos, es decir, de acuerdo a los programas, proyectos, servicios, eventos o actividades a desarrollar. La proyección de los egresos tendrá relación con el nivel de ingresos de cada programa, es importante establecer un techo presupuestario. Para ello, se deben considerar los criterios para la determinación de los gastos y los procedimientos de cálculo de los gastos, según descritos en la guía 02 (ver página número 85): formulación del presupuesto de ingresos y egresos.

Sugerencias:

Tras la estimación de los egresos, se pueden establecer las estrategias, la búsqueda de fondos que permita equilibrar el presupuesto final. Para esto, es necesario la identificación de las vías de financiación acordes a las necesidades económicas, tales como: financiación propia (cuota a socios, cuota por prestación de servicios, donaciones, aportes, otros) o financiación ajena, pública o de otras entidades privadas (subvenciones públicas, otras asociaciones o fundaciones que conceden ayudas económicas).

4.2.4 Guía 03: proceso del control presupuestario

El presupuesto no sólo es una herramienta de planificación, sino que debe ser utilizado como un instrumento de control. Por tanto, una vez confeccionado el presupuesto, es imprescindible desarrollar un adecuado seguimiento del mismo y de sus posibles variaciones. El seguimiento de la ejecución presupuestaria consiste en la realización de un análisis, evaluación y comparación de los rubros estimados con los reales, esto tendrá como objetivo conocer los desajustes o variaciones económicas, esta situación permite a la dirección tomar las medidas o acciones correctivas.

Los pasos a seguir para garantizar un correcto control y seguimiento presupuestario, son tres:

Paso 1: comparar las acciones ejecutadas con lo planificado, mediante la liquidación del presupuesto.

Paso 2: analizar las variaciones, es decir, intentar identificar las causas y las posibles implicaciones o consecuencias económicas que estas variaciones puedan provocar: desfinanciamiento de los programas y carencia de fondos para pagos importantes. Es importante tener presente que los motivos de estas variaciones pueden obedecer a aspectos no previstos, que escapen del control de la persona o personas responsables de la gestión económica-financiera, pero esto ayudará para futuras proyecciones.

Paso 3: tomar decisiones respecto a las posibles medidas correctivas que permitan mejorar la gestión económica-financiera. El objetivo final del seguimiento y control presupuestario es emprender medidas correctivas y preventivas para mejorar la gestión y alcanzar los fines para los que la organización fue creada.

Cuadro 06
Estado de ejecución presupuestal y seguimiento a las variaciones

Descripción	Mes		Variaciones		
	A	B	C	D	E
	Presupuesto	Ejecutado	Saldo	Explicación	Acción a seguir
Ingresos					
Aportes de socios					
Donaciones					
Intereses de créditos					
Otros					
Gastos					
Salarios					
Beneficios de trabajadores					
Suministros de oficina					
Gastos de capital (menores)					
Suministros del ministerio					
Gastos de viaje					
Gastos interoficina					
Gastos de local					
Internet y correo					
Hospitalidad					
Impresiones					
Publicidad					
Honorarios					
Consultorías					
Gastos de capital (mayores)					
Resultado (Diferencia entre ingresos y gastos)					

- A En esta columna se detallan las proyecciones de ingresos y gastos
- B En esta columna se detallan los montos ejecutados de ingresos y gastos
- C En esta columna se detallan las diferencias entre el presupuesto y lo ejecut
- D En esta columna se explica la justificación de las variaciones
- E En esta columna se plantean las medidas a tomar de acuerdo a las variaciones establecidas

Fuente: elaboración propia

4.2.5 Guía 04: determinación del flujo de caja

Para cubrir las necesidades inmediatas, una forma sencilla de planear y controlar a corto y mediano plazo las necesidades de recursos para proyectar las entradas y salidas de efectivo, es así, como el flujo de caja se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere una entidad para operar durante un periodo determinado. En la preparación del flujo caja es esencial el reporte de los ingresos proyectados y el de los gastos (guía 02), de esto se obtiene un diferencial que permite conocer la capacidad de pago y prever en qué momento es posible la realización de los gastos.

Importancia:

- ✓ Permite tomar las medidas correctas para definir las fuentes de ingresos, en caso de no contar con los fondos suficientes, se harán los contactos necesarios a personas e instituciones, para que puedan apoyar los programas o proyectos, mediante cuotas especiales o extraordinarios.
- ✓ Permite determinar la cantidad de efectivo disponible para realizar gastos adicionales sin que afecte el funcionamiento normal de la asociación.

Sugerencias

- ✓ En la elaboración del flujo de caja debe hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo.
- ✓ Se debe establecer el período que se pretende abarcar: mensual, trimestral, semestral o anual.
- ✓ Se debe preparar una lista probable de ingresos y de las obligaciones que implican desembolso de efectivo, se deben contemplar los impuestos de aquellos casos en los que será necesario emitir facturas especiales.
- ✓ En el momento de determinar los totales de ingresos y egresos, estos se restan para obtener el resultado. Si el resultado es positivo, significa que los ingresos son mayores que los egresos, por lo tanto, existe un excedente, este excedente permitirá ampliar la cobertura de los programas. Si el resultado es negativo, deberán estudiarse las medidas para cubrir la

diferencia, mediante cuotas especiales o la realización de actividades relacionadas con los fines y objetivos de la entidad.

- ✓ En la programación de los ingresos las entidades deberán considerar el mes en que se estima obtener los recursos, es decir programarse en forma constante para cada uno de los meses de acuerdo a lo pactado o los convenios suscritos.
- ✓ Para los servicios básicos debe de programarse los pagos en los meses de acuerdo a lo pactado en los contratos y convenios suscritos, es decir, considerar el mes en que se estima adquirir el compromiso. Cada servicio debe incluir la totalidad de los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la entidad. Cualquier erogación que se realice para mejorar la prestación de los servicios debe incluirse según la clasificación del gasto que corresponda.
- ✓ Si se quiere trabajar el flujo de efectivo con mayor detalle, se puede emplear un saldo acumulado, que es la suma del saldo obtenido en el período más el saldo del período anterior.
- ✓ Las proyecciones deben prepararse de acuerdo a las experiencias de periodos anteriores: estrategias de captación de fondos, cumplimiento de las metas presupuestarias, asignaciones de fondos, entre otros.

Cuadro 07
Flujo de caja

Descripción	(F) Enero	(F) Febrero	(F) Diciembre	(G) Anual	(H) Ref
Saldo anterior (A)					
Ingresos a percibir (B)					
Aportes de socios					
Donaciones					
Intereses de créditos					
Otros					
Egresos a Desembolsar (C)					
Salarios					
Beneficios de trabajadores					
Suministros de oficina					
Gastos de capital (menores)					
Suministros del ministerio					
Gastos de viaje					
Gastos interoficina					
Gastos de local					
Internet y correo					
Hospitalidad					
Impresiones					
Publicidad					
Honorarios					
Consultorías					
Gastos de capital (mayores)					
Diferencia (Ingresos - egresos) (D)					
Saldo del efectivo (E)					

A En esta fila se anotan los saldos de apertura de cada mes.

B Aquí se describen los rubros de las entradas de efectivo.

C Aquí se describen los rubros de las salidas de efectivo.

D En esta fila se anota la diferencia entre ingresos y egresos para obtener el saldo mensual

E En esta fila se anotará el saldo final mensual (saldo anterior +/- diferencia entre ingresos y egresos)

F En estas columnas se detallarán mensualmente los montos de entradas y salidas de efectivo

G En esta columna se detallarán los montos anuales de entradas y salidas de efectivo.

H En esta columna se anotarán las referencias de cómo se obtuvieron los rubros descritos en el cuadro.

Fuente: elaboración propia

4.2.6 Guía 05: determinación del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual los ingresos cubrirán los gastos, expresándose en valores y porcentaje. Para la determinación del punto de equilibrio se deben seguir los siguientes pasos:

- ✓ Determinación de los ingresos totales.

Comprende el total de los ingresos totales que se pretende percibir en el año, través de todos los programas, eventos, actividades y/o proyectos.

- ✓ Determinación de los egresos fijos y variables.

Se entiende por egresos fijos aquellos que no varían y se mantienen constantes y los egresos variables dependen con exclusividad del desarrollo de los proyectos y/o actividades.

- ✓ Obtención del punto de equilibrio en valor.

Para obtener el punto de equilibrio se debe aplicar la siguiente fórmula:

$$P.E. = \frac{\text{Egresos Fijos}}{1 - \frac{\text{Egresos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

El punto de equilibrio se puede obtener mensual, trimestral, semestral y/ anual.

- ✓ Análisis del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio estudia entonces la relación que existe entre gastos fijos, gastos variables y los ingresos. El punto de equilibrio es aquel nivel de ingresos que una entidad alcanza para lograr cubrir gastos con los ingresos obtenidos. En otras palabras, a este nivel de ingresos es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los gastos.

4.2.7 Guía 06: proceso de formulación del presupuesto de ingresos y egresos

4.2.7.1 Estructura programática de los ingresos

Aquí se detalla la naturaleza, descripción y especificación de los ingresos:

Estructura Programática	Especificaciones
Donaciones	Se refiere a todos los ingresos que obtiene la asociación. La asociación podrá clasificar las donaciones como cuotas ordinarias, extraordinarias, especiales, entre otros.

Cuotas de socios ordinarias	Este rubro representa las cuotas que los asociados aportan según lo estipulado en los estatutos ya sea mensual, trimestral, semestral o anual.
Cuotas de socios extraordinarias	Este rubro representa las cuotas extraordinarias que los asociados aporten. Este tipo de cuotas no se puede proyectar o contemplar como un rubro fijo de ingresos.
Prestación de servicios	En este rubro deben registrarse los ingresos obtenidos por servicios asistenciales a bajo costo que las entidades realizan para personas de escasos recursos o cualquier otro programa de desarrollo social que se realice. Estos ingresos siempre deberán obtenerse, según los objetivos y naturaleza estipulados en los estatutos de la asociación

4.2.7.2 Estructura programática de los egresos

Incluye una descripción breve de las cuentas de gastos indispensables para el funcionamiento de la entidad:

Estructura Programática	Especificaciones
Personal directivo	Deben incluirse los egresos del personal directivo por concepto de sueldos, viáticos, honorarios y bonificación incentivo, las erogaciones por concepto de bono 14, aguinaldo, vacaciones, indemnizaciones, previsión social y cualquier otro beneficio en particular tal como fondo de inversión, otros.
Personal administrativo	Deben incluirse los egresos del personal directivo por concepto de sueldos, viáticos, honorarios y bonificación incentivo, las erogaciones por concepto de bono 14, aguinaldo, vacaciones, indemnizaciones, previsión social y cualquier otro beneficio en particular tal como fondo de inversión, otros.
Reparaciones	Aquí deben incluirse los gastos relacionados con mantenimientos que tengan como propósito la construcción, adición y/o mejoramiento de edificios, vehículos, mobiliarios, equipos, entre otros.
Seguros	Deben incluirse los gastos relacionados con seguros, ejemplo: vehículo, edificio, vida, entre otros.
Alquileres	En este rubro deben incluirse los gastos por alquiler de local de la sede, bodegas, vehículos, equipos, videos, entre otros.
Teléfonos e internet	En este rubro deben incluirse los gastos por concepto de telecomunicación, redes inalámbricas y todos los medios o

	dispositivos de comunicación.
Servicios básicos	Aquí deben incluirse los gastos relacionados con el consumo de energía eléctrica; consumo de agua potable; servicio de extracción de basura;
Útiles de oficina	Deben incluirse los gastos por materiales y accesorios para uso de oficina.
Correos	Aquí deben incluirse los gastos relacionados por envíos de correspondencia.
Alimentación	Aquí deben incluirse los gastos relacionados con comestibles: refacciones de cursos, actividades, residencia, café, convivios, celebraciones, fiestas, del personal de la entidad o las personas beneficiadas con este servicio.
Limpieza	En este rubro deben incluirse los gastos por servicio de limpieza en general, no incluir gastos relativos a mantenimiento.
Impuestos	Deben incluirse los gastos relacionados con el pago de impuestos: timbres, tasas, arbitrios y pagos a cualquier entidad del estado, que le corresponda pagar a la entidad, si no está exento.
Capacitaciones	Se registran aquí los gastos de capacitación del personal.
Material informativo	En este rubro deben incluirse los gastos relacionados con la impresión de materiales, folletos y afiches de: talleres, capacitaciones, congresos y cursos.
Honorarios	Aquí se contabilizan los honorarios de las personas que no prestan servicios por relación de dependencia, es decir, que extienden factura contable al hacerles efectivo el pago por los servicios prestados. Profesionales: se puede incluir abogados, auditores, médicos, ingenieros, arquitectos y cualquier otro profesional. Académicos: profesores y entre otros. Varios: se registran los honorarios pagados por los servicios técnicos adquiridos y que no puedan calificarse como profesionales o académico, como electricistas, refrigeración y fumigación.
Viáticos	Deben incluirse los gastos derivados de las actividades promocionales, visitas técnicas o aquellos gastos temporales para el desarrollo de los programas. Pueden incluirse compra de papelería, impresión de papelería, combustible, hospedaje, alimentación y otros.
Publicaciones	Se registran aquí los gastos de las diferentes publicaciones que se adquieran: revistas, boletines, periódicos, entre otros.
Otros	En este rubro deben incluirse otros gastos que no están relacionados con los rubros anteriores y queda a criterio personal agregar otros rubros importantes.

4.2.7.3 Criterios en la determinación de los egresos

a) Gastos fijos

Entre los gastos fijos, se podrán incluir los gastos administrativos relacionados directamente con el personal, entre ellos: sueldos, bonificaciones, prestaciones laborales, seguridad y previsión social.

b) Gastos variables

Entre los gastos variables a contemplar en este rubro están:

- ✓ Honorarios profesionales: Auditorías, Consultorías, Asesorías, otros.
- ✓ Servicio de vigilancia, guardianía y limpieza
- ✓ Servicio de mensajería y/o correspondencia
- ✓ Servicio de Alquileres: equipos, vehículos, instalaciones, etc.
- ✓ Servicios Básicos: Agua, Luz y Teléfono
- ✓ Insumos y suministros
- ✓ Combustibles y lubricantes
- ✓ Servicio de Mantenimiento: Edificio, vehículos y equipos.
- ✓ Comestibles
- ✓ Viáticos

c) Gastos de inversión

Comprende la previsión de gastos orientados a la adquisición de mobiliarios, equipos, vehículos, terrenos y edificios.

d) Gastos extraordinarios

Estos gastos contemplan la realización de estudios y evaluación de los proyectos, así como aquellos que van orientados al mejoramiento de la infraestructura operativa de los servicios.

e) Impuestos y contribuciones

Bajo este rubro deberán programarse las contribuciones, en cumplimiento de las normas y los convenios suscritos a la fecha de elaboración del proyecto presupuestario.

- ✓ Impuesto Único Sobre Inmuebles
- ✓ Impuesto de Circulación de Vehículos
- ✓ Otros.

f) Proyección de préstamos

La proyección del gasto por servicio de deuda responde a un cronograma de pagos por préstamos, esto permitirá atender las obligaciones durante el período.

4.2.7.4 Procedimiento de cálculo de los egresos

a) Sueldo - honorarios

En este rubro incluir los pagos por sueldos u honorarios, de acuerdo con las siguientes normas:

- ✓ Se proporcionará información del personal: nombres, nivel académico, funciones en el proyecto, si es personal de la entidad o externo (contratado para algún proyecto) tipo de contrato (plazo fijo o plazo indefinido), permanencia en el proyecto, forma de pago y cantidad a desembolsar.
- ✓ La forma de pago será de acuerdo a la política laboral (por nomina u honorarios profesionales) y los montos según lo acordado inicialmente.
- ✓ En cuanto a los investigadores invitados (asesores o colaboradores), se proporcionará el nombre del investigador, la institución de procedencia, nivel académico, atribuciones y duración en el proyecto.

b) Viáticos (hospedaje y alimentación) o viajes

- ✓ Indicar el número de salidas, el número de personas, duración de cada estancia, medio de transporte, destino y monto de los viáticos según las tarifas de la política, si hubiere.

- ✓ Si hay otros gastos de transporte, como gasolina, mantenimiento de vehículo, materiales, entre otros; deberán detallarse y justificarse como gastos necesarios para el cumplimiento de los programas.

c) Equipos

En la compra de equipos es conveniente asesorarse, en cuanto a uso, las últimas versiones o modelos existentes en el mercado. Anexar cotizaciones en la compra de equipos, mobiliarios y accesorios, contemplando costo/beneficio.

d) Materiales de oficina

- ✓ El total de los gastos de papelería deberán ser por una cantidad razonable según el proyecto de trabajo.
- ✓ Cualquier otro gasto requerido para el proyecto que no corresponda a los aquí mencionados, tendrá que detallarse y justificarse.

e) Servicios básicos

Para presupuestar las partidas de servicios básicos (energía eléctrica, agua, teléfono) se deberán de contemplar algunos aspectos, tales como: tarifas vigentes, consumos en metros cúbicos, Kw/h, entre otros.

f) Materiales y suministros

En el cálculo de materiales y suministros se podrán considerar los siguientes factores: precios de los bienes, consumo, tipo de cambio y programas de mantenimiento.

4.2.7.5 Consideraciones finales

Para la elaboración del presupuesto se toma en consideración:

- ✓ El presupuesto del año anterior;
- ✓ La ejecución real de los ingresos y egresos del año actual;

- ✓ La planilla de sueldos para el año siguiente; instructivos, acuerdos, entre otros.

CASO PRÁCTICO

Asociación de Desarrollo Santa Apolonia

Índice	Página
GUIA 01: Elaboración del plan anual de actividades	66
Generalidades de la entidad	66
Contenido de los Proyectos	69
GUIA 02: Elaboración del presupuesto de ingresos y egresos	81
GUÍA 03: Control presupuestario	95
GUÍA 04: Elaboración de flujo de caja	96
GUÍA 05: Determinación del punto de equilibrio	97

Referencias

PA	Plan anual de actividades
PI	Presupuesto de ingresos
PE	Presupuesto de egresos
I	Ingresos
E	Egresos
EP	Estado de ejecución presupuestal
FC	Flujo de caja
PE	Punto de equilibrio
PEA	Punto de equilibrio anual
PET	Punto de equilibrio trimestral

GUIA 01: ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE ACTIVIDADES

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 1/15
	Elaboró	JDSH

A. Generalidades de la Entidad

Organización

La Asociación de Desarrollo “Santa Apolonia”, está constituida de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala, formalizando su inscripción, a través del Acuerdo Gubernativo No. 55000-2005 del Ministerio de Gobernación, de fecha 15 de noviembre de 2007 por un plazo indefinido.

La asociación es una entidad privada no lucrativa. Según su escritura de constitución, el objeto de la asociación es:

- a. Promover el desarrollo integral del municipio de Santa Apolonia del Departamento de Chimaltenango en aspectos sociales, culturales y educativos
- b. Mejorar la calidad de vida de sus habitantes
- c. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo de promoción, protección, recuperación y rehabilitación de la salud.
- d. Promover el desarrollo de acciones multidisciplinarias propias y de apoyo con carácter preventivo y de orientación que propicien el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente y mantenga el equilibrio ecológico.
- e. Promover el desarrollo de acciones multidisciplinarias propias y de apoyo que promuevan y fomenten la educación física y el deporte.
- f. Promover el desarrollo de acciones multidisciplinarias propias y de apoyo con carácter de orientación y capacitación para el trabajo.
- g. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo que proporcionen y faciliten la educación de las personas a todo nivel.

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 2/15
	Elaboró	JDSH

- h. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo que propicien la participación de las personas en actividades culturales y artísticas de la comunidad.
- i. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo que propicien el mejoramiento de los servicios básicos y de la infraestructura de la población.
- j. Promover acciones propias y de apoyo que propicien para la población programas de desarrollo, crediticios, de producción y comercialización de sus productos que mejoren la situación económica de sus familias.
- k. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo para difundir la ciencia, la cultura y la tecnología por los diferentes medios de comunicación.
- l. Promover el desarrollo de acciones propias y de apoyo de servicio multidisciplinario propias y de apoyo, de ayuda a personas e instituciones necesitadas, especialmente en el área rural de la República de Guatemala.

Marco Filosófico Institucional

Misión:

Somos una organización humanitaria de desarrollo, con valores y principios cristianos, trabajamos para lograr cambios significativos en la vida de la niñez, familias y comunidades, a través del fortalecimiento de las organizaciones de base comunitaria con proyectos de salud, educación y desarrollo económico.

Visión:

Propiciar oportunidades de desarrollo transformador para los niños, niñas, adolescentes, jóvenes, familias y comunidades de Santa Apolonia.

Valores:

- ✓ Somos cristianos

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 3/15
	Elaboró	JDSH

- ✓ Estamos comprometidos con los pobres
- ✓ Valoramos a las personas
- ✓ Somos mayordomos
- ✓ Somos socios
- ✓ Somos sensibles

Observaciones generales:

Unidad monetaria:

La Asociación de Desarrollo “Santa Apolonia”, mantiene sus registros contables y prepara sus estados financieros en quetzales, moneda oficial de la República de Guatemala.

Exenciones:

La Asociación goza de exenciones fiscales, según resoluciones SAT-IRA-CEC-AOTE-RAPT-3514-2005 y E-SAT-IRA-CEC-AOPT-RAPT-546-2005, mediante las cuales se declara procedente la exención de los siguientes impuestos:

- ✓ Del Impuesto Sobre la Renta, siempre y cuando que la totalidad de sus ingresos que obtengan y su patrimonio provengan de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias y que se destinen exclusivamente para los fines de su creación.
- ✓ Impuesto al Valor Agregado, Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos por las donaciones, aportes, pagos por derecho a ser miembro, cuotas ordinarias y extraordinarias que recibe y los servicios que presta.

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 4/15
	Elaboró	JDSH

B. CONTENIDO DE LOS PROYECTOS

Para el presente año, La Asociación de Desarrollo “Santa Apolonia” solamente desarrollará los proyectos del Programa de Desarrollo de Área del convenio de cooperación técnico financiero que tiene suscrito con la Fundación Visión Mundial Guatemala. A continuación el detalle de los proyectos:

I. PROYECTO DE PATROCINIO

Meta del proyecto:

Las operaciones de patrocinio contribuyen al desarrollo transformador de las y los niños registrados en el programa, sus familias y sus patrocinadores.

Objetivos del proyecto

Según la etapa de desarrollo del proyecto los resultados y productos del proyecto que serán evaluados al final del año son:

Resultados (medibles anualmente)	Productos (medibles semestralmente)
1. El -PDA- garantiza la presencia y participación de las y los niños registrados en el programa y sus familias en las actividades llevadas a cabo por los proyectos contribuyentes; garantizando que participen y se beneficien de los mismos.	1 Las y los niños registrados en el programa y sus familias participan activamente en los proyectos de Salud, educación, desarrollo económico y todas las acciones de compromiso Cristiano impulsados por el -PDA-.
2 Familias con conocimiento, comprensión y habilidades para el manejo del enfoque de patrocinio para el desarrollo transformador.	1. Familias y comunidades informadas y capacitadas sobre el proyecto patrocinio. 2. Fortalecimiento de la organización de base comunitaria del -PDA- para la movilización del proyecto de patrocinio.
3 Se asegura que los patrocinadores reciban información confiable con lo cual se contribuye al cambio de su percepción y sensibilidad del contexto de sus patrocinados.	1. Las operaciones de patrocinio funcionan efectivamente en el -PDA-

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 5/15
	Elaboró	JDSH

Funcionarios responsables:

Gerente y técnico del proyecto

Proyección económica:

Este proyecto será financiado con los aportes que otorgará la Fundación Visión Mundial dentro del marco del Convenio 18-2010 - CONVENIO DE COOPERACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE ÁREA "-PDA- ASODISA". El financiamiento se otorga en función del total de niños registrados asignados al -PDA- por la tasa anual convenida con la oficina de soporte. Además, la asociación aportará el 100% de los ingresos por cuotas ordinarias de socios que recaudan anualmente. Las actividades monetarias que se formularon son:

No. De Actividad	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Mes a ejecutarse
1	Realización de salas situacionales comunitarias.	2	3,800	Noviembre y Mayo
2	Realización anual de asambleas comunitarias para informar sobre el proyecto.	1	9,580	Febrero
3	Gastos Administrativos	12	87,290	Todos
4	Realización de salas situacionales de patrocinio.	1	2,300	Noviembre
5	Reuniones ordinarias y extraordinarias. a junta Directiva de la asociación.	12	1,700	Todos
6	Capacitación a líderes comunitarios sobre Patrocinio para la transformación SBT	1	4,380	Abril
7	Mantener el RC autorizado.	1	4,000	Octubre
8	Mantener el % de reserva del RC.	1	2,400	Octubre
9	Manejo de la correspondencia IIs, GNs, Solicitudes urgentes, reserva, reactivaciones, informes de visita de patrocinadores, informes de fallecimiento.	12	1,150	Todos
10	Celebración de cumpleaños.	1	179,992	Febrero
11	Mantener actualizada los expedientes de niños patrocinados.	12	668	Todos
12	Reorganización y formación de red de patrocinio.	5	9,780	Octubre, Enero, Abril, Julio y Agosto
13	Elaboración de APRs	1	82,557	Agosto
14	Celebración día del Niño	1	152,200	Octubre
15	Elaboración de Tarjetas Navideñas	1	57,050	Noviembre
16	Monitoreo trimestral para asegurar la presencia y participación de las y los niños registrados en el programa y sus familias, por medio de la voleta trimestral de monitoreo y el censo.	4	17,669	Octubre, Enero, Abril, Julio y Septiembre
17	Salarios y beneficios del personal del proyecto	12	14,819	Todos

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 6/15
	Elaboró	JDSH

Los aportes se describen a continuación:

a. Por parte de Fundación Visión Mundial

(A)	Total de Niños Registrados	3,056
(B)	Tasa Anual por Niño Registrado	\$213
(C) = (A) * (B)	Presupuesto Operativo Anual	\$651,000
(D) = (C) *%	Presupuesto de Patrocinio (48%)	\$312,480
Costos Operativos (78%)		\$243,735
Costos de Overhead (22%)		\$68,746
Total de Presupuesto		\$312,480

Tasa de Cambio: Q 7.67 por US\$ 1.00

Total de Costos Operativos en Quetzales	Q1,869,444
--	-------------------

b. Por parte de la asociación

Cuotas Ordinarias de Socios

No.	Comunidad	No. De Socios	Cuota Anual	Total Anual
1	Choantonio	50	Q 20.00	Q 1,000.00
2	Chuaparál I	53	Q 20.00	1,060.00
3	Tzanjay	71	Q 20.00	1,420.00
4	Xecubal	33	Q 20.00	660.00
5	Parajbey	103	Q 20.00	2,060.00
6	Xeabaj	90	Q 20.00	1,800.00
7	Chiraxaj	15	Q 20.00	300.00
8	La Vega	122	Q 20.00	2,440.00
9	Chuaparál II	26	Q 20.00	520.00
10	Xevohil	36	Q 20.00	720.00
11	Pacután	36	Q 20.00	720.00
12	Xesajbin	23	Q 20.00	460.00
13	Panatzan	65	Q 20.00	1,300.00
14	Xesajcap	38	Q 20.00	760.00
15	Saquitacaj	177	Q 20.00	3,540.00
16	Xepanil	48	Q 20.00	960.00
Totales		986		Q 19,720.00

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 7/15
	Elaboró	JDSH

II. PROYECTO DE EDUCACIÓN

Meta del proyecto:

Incrementar el porcentaje de niñez y juventud que promueven los grados de primaria a secundaria.

Objetivos del proyecto

Según la etapa de desarrollo del proyecto los resultados y productos del proyecto que serán evaluados al final del año son:

Resultados (medibles anualmente)	Productos (medibles semestralmente)
1. Niñez menor de 7 años con acceso a educación preprimaria y con habilidades en lectoescritura para el nivel primario.	1. Se ha incrementado en porcentaje de la niñez que ingresa a primero primaria con aprestamiento y estimulación temprana y oportuna.
2. Niñez que estudia primaria ha incrementado su rendimiento escolar especialmente en las materias básicas: idioma español y matemáticas.	1. Niñez inscrita en el nivel primario, asiste diariamente, permanece y promociona el grado correspondiente.
3. Adolescentes y juventud con educación secundaria y con habilidades técnicas y tecnológicas.	1. Jóvenes y señoritas reciben atención de sus necesidades educativas de parte de las autoridades, adultos líderes y organizaciones de las comunidades de cobertura.

Funcionarios responsables:

Gerente y técnico del proyecto

Proyección económica:

Este proyecto será financiado con los aportes que otorgará la Fundación Visión Mundial dentro del marco del Convenio 18-2010 - CONVENIO DE COOPERACIÓN PARA LA

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 8/15
	Elaboró	JDSH

IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE ÁREA "-PDA- ASODISA". El financiamiento se otorga en función del total de niños registrados asignados al -PDA- por la tasa anual convenida con la oficina de soporte. Las actividades monetarias que se formularon son:

No. De Actividad	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Mes a ejecutarse
1	Reforzar los CDIN identificando las necesidades prioritarias.	6	13,180	Nov, Ene, Feb, Mzo, Abril, Julio
2	Capacitación de madres guías para la atención de los CDIN	7	4,000	Nov, Feb, Abr, Mayo, Julio, Ag, Sep
3	Garantizar la inscripción y permanencia de niños y niñas en el nivel primario.	10	7,670	Oct, Ene a Sep
4	Desarrollo de Talleres de Concientización a padres de familia, sobre la importancia de la educación de sus hijos, enriquecimiento de la fe y fortalecimiento de Valores Cristianos	4	3,053	Ene, Feb, Mzo, Mayo
5	Capacitación a los docentes para mejorar la educación primaria y básico.	2	3,450	Mzo. y Julio
6	Implementación de Escuela Vacacional con niños y niñas de 5 a 14 años para el fortalecimiento de la espiritualidad Cristiana	1	127,328	Noviembre
7	Desarrollo de actividades con clubes de Sembradores en protagonismo juvenil en las comunidades (red local)	1	40,050	Abril
8	Desarrollar replicas de las capacitaciones a líderes cristianos.	6	1,418	Nov, Dic, Ene, Mzo, Mayo, Julio
9	Seguimiento al centro de formación artística para la juventud de Santa Apolonia.	1	1,000	Oct
10	Promover la recreación de jóvenes y señoritas del nivel básico del municipio de Santa Apolonia.	1	2,000	Abril
11	Desarrollo de la estrategia de Semillas de Mostaza (red regional) 13-15 años de edad.	1	14,475	Marzo
12	Desarrollo de Escuela de Liderazgo	4	4,663	Nov, Feb, Mayo, Julio
13	Diagnostico de la situación de la niñez y principales vulnerabilidades a nivel municipal y comunitaria	6	5,267	Abril, Mayo, Jun, Jul, Ago, Sep
14	Salarios, Viáticos, Beneficios y Gastos Administrativos	12	21,212	Oct a Sep

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 09/15
	Elaboró	JDSH

(A)	Total de Niños Registrados	3,056
(B)	Tasa Anual por Niño Registrado	\$213
(C) = (A) * (B)	Presupuesto Operativo Anual	\$651,000
(D) = (C) *%	Presupuesto de Patrocinio (18%)	\$117,180

Costos Operativos (78%)	\$91,400
Costos de Overhead (22%)	<u>\$25,780</u>
Total de Presupuesto	\$117,180

Tasa de Cambio: Q 7.67 por US\$ 1.00

Total de Costos Operativos en Quetzales	Q701,042
--	-----------------

III. PROYECTO DE MEDIOS DE VIDA Y RESILENCIA

Meta del proyecto:

Las familias beneficiarias del área de cobertura del -PDA- ASODISA, quienes participan en las unidades productivas con visión empresarial, incrementan sus ingresos económicos.

Objetivos del proyecto

Según la etapa de desarrollo del proyecto los resultados y productos del proyecto que serán evaluados al final del año son:

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013		Referencia	PA 10/15
		Elaboró	JDSH
Resultados (medibles anualmente)		Productos (medibles semestralmente)	
1. Las familias beneficiarias del -PDA- cuentan con unidades productivas Agropecuarias Rentables.	1. Las familias se han organizado comunitariamente para la producción agropecuaria. 2. Las familias beneficiadas tienen unidades agropecuarias diversificadas y rentables. 3. Comunidades con actividades dirigidas al manejo de recursos naturales		
2. Las familias beneficiarias del -PDA- cuentan con unidades productivas artesanales, industriales y de servicios Rentables.	1. Las familias se han organizado comunitariamente para la producción artesanal, industrial, y de servicios. 2. Los Beneficiarios Jóvenes tienen formación técnico-ocupacional. 3. Las familias beneficiadas cuentan con actividades productivas no agropecuarias.		
3. Los productores conforman unidades empresariales para la comercialización.	1. Las familias se han formado y organizado en procesos de gestión empresarial. 2. Las familias atendidas han identificado y definido mercados potenciales para establecer sus unidades empresariales.		

Funcionarios responsables:

Gerente y técnico del proyecto

Proyección económica:

Este proyecto será financiado con los aportes que otorgará la Fundación Visión Mundial dentro del marco del Convenio 18-2010 - CONVENIO DE COOPERACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE ÁREA "-PDA- ASODISA". El financiamiento se otorga en función del total de niños registrados asignados al -PDA- por la tasa anual convenida con la oficina de soporte. Las actividades monetarias que se formularon son:

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 11/15
	Elaboró	JDSH

No. De Actividad	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Mes a ejecutarse
1	Diagnóstico de potencialidades de actividades agropecuarias, artesanales, industriales y de servicios en el área de cobertura del PDA.	1	25,000	Enero
2	Selección y organización de familias para la implementación de la unidad productiva según diagnóstico de potencialidades.	12	2,504	Oct a Sep
3	Procesos experimentales, enfocados hacia la realización de documentación relacionada a: manuales de producción, controles y registros productivos.	1	1,500	Nov
4	Seguimiento técnico y económico para el fortalecimiento a la unidad productiva Apícola (Panamiel).	1	13,492	Oct, Ene
5	Formación de promotores agropecuarios para la gestión de autoempleo dentro de sus comunidades.	1	27,500	Feb
6	Giras de intercambio de experiencias "benchmarking", para las unidades productivas agropecuarias (Todas las unidades productivas).	2	7,000	Mzo y Abr
7	Seguimiento técnico y económico a unidad productiva de pollo de engorde.	1	15,000	Oct
8	Implementación de unidad productiva según diagnóstico preliminar.	1	25,000	Jun
9	Implementación de viveros comunales y escolares.	1	12,000	Oct
10	Realización de concurso "EcoIdeas" para la formulación de planes y sugerencias a nivel escolar para el mejoramiento del medio ambiente.	1	10,000	Abril
11	Selección y capacitación de socias (os) de proyecto de elaboración de alimentos.	12	2,837	Oct a Sep
12	Alianzas institucionales para la formación técnica y ocupacional.	1	20,000	Feb
13	Establecimiento de unidad productiva para la producción de alimentos preparados.	1	25,000	Marzo
14	Seguimiento técnico y económico para la unidad productiva panadería	1	20,000	Enero
15	Capitalización de proyectos para la incubación de empresas con jovencitas.	2	30,000	Enero y Julio
16	Legalización y gestión de procesos empresariales de unidades productivas rentables.	2	2,000	Nov y Feb
17	Capacitación de técnicos en nuevo modelo de MVR y temática de Entrelazos.	4	1,625	Nov, Feb, Mayo, Ago
18	Identificación para la promoción de las unidades productivas	1	8,000	Marzo
19	Salarios, beneficios, viáticos y gastos administrativos del proyecto.	12	12,335	Oct a Sep

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 12/15
	Elaboró	JDSH

(A)	Total de Niños Registrados	3,052
(B)	Tasa Anual por Niño Registrado	\$213
(C) = (A) * (B)	Presupuesto Operativo Anual	\$650,076
(D) = (C) * %	Presupuesto de Patrocinio (13%)	\$84,510
Costos Operativos (78%)		\$65,918
Costos de Overhead (22%)		\$18,592
Total de Presupuesto		\$84,510

Tasa de Cambio: Q 7.67 por US\$ 1.00

Total de Costos Operativos en Quetzales	Q505,589
--	-----------------

IV. PROYECTO DE SALUD

Meta del proyecto:

“Reducir la prevalencia de desnutrición en el grupo materno infantil en las comunidades de cobertura del -PDA- ASODISA”.

Objetivos del proyecto

Según la etapa de desarrollo del proyecto los resultados y productos del proyecto que serán evaluados al final del año son:

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013		Referencia	PA 13/15
		Elaboró	JDSH
Resultados (medibles anualmente)		Productos (medibles semestralmente)	
1. Niñez menor de cinco años con un estado de salud y nutrición adecuado.	1. Madres de hijos <5 años de las comunidades de cobertura del -PDA-, con prácticas adecuadas de auto cuidado de su hijo/hija. 2. Familias con niños y niñas menores de 5 años con buenas prácticas de consumo de alimentos.		
2. Mujeres embarazadas con prácticas adecuadas de autocuidado de salud y nutrición	1. Mujeres embarazadas con conocimientos de autocuidado de salud y nutrición.		
3. Familias reducen el riesgo y la contaminación ambiental en sus hogares y comunidad.	1. Familias de las comunidades de cobertura del -PDA- con capacidades fortalecidas para mejorar el saneamiento básico. 2. Familias con cobertura del -PDA- con capacidad incrementada para la reducción de riesgos y respuesta a emergencias y desastres.		

Funcionarios Responsables:

Gerente y técnico del proyecto

Proyección Económica:

Este proyecto será financiado con los aportes que otorgará la Fundación Visión Mundial dentro del marco del Convenio 18-2010 - CONVENIO DE COOPERACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE ÁREA "-PDA- ASODISA". El financiamiento se otorga en función del total de niños registrados asignados al -PDA- por la tasa anual convenida con la oficina de soporte. Las actividades monetarias que se formularon son:

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013		Referencia	PA 14/15
		Elaboró	JDSH

No. De Actividad	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Mes a ejecutarse
1	Monitoreo de crecimiento de niñas y niños menores de cinco años.	4	5,661	Dic, Mzo, Jun, Sep
2	Talleres demostrativos de alimentos con aprovechamiento de recursos locales, con madres de niñas y niños menores de cinco años con desnutrición crónica. Modelo Corazón en Familia.	9	2,900	Oct, Nov, Ene, Feb, Abr-Ago
3	Talleres y demostración de alimentos locales, con madres de niños, con desnutrición aguda, en recuperación nutricional. Basada en corazón en familias	12	3,983	Oct a Sep
4	Desarrollar capacitaciones sobre educación sexual y reproductiva, y prevención de VIH/SIDA, dirigido a adolescentes, líderes comunitarias y familias.	4	2,369	Oct, Dic, Mzo, Ago
5	Implementar proyectos productivos de autoconsumo para familias de niños con desnutrición aguda y menores de 2 años con desnutrición global	6	10,167	Nov, Feb, Abr - Julio
6	Seguimiento de la Vigilancia del riesgo de inseguridad alimentaria Implementación del sistema de alerta temprana comunitaria.	3	1,733	Dic, Ene, Junio
7	Coordinar con el ministerio de salud la formación de nuevas comadronas. Fortalecimiento de los conocimientos en salud y nutrición de la red existente de comadronas.	4	850	Dic, Abr, Jun, Ago
8	Implementación de proyectos saneamiento básico estufas mejoradas, acompañado de un proceso educativo.	1	59,261	Enero
9	Implementación de proyectos saneamiento básico letrinas. Proceso educativo a familias beneficiadas con letrinas.	1	130,270	Febrero
10	Capacitación a Familias sobre el manejo de desechos orgánicos e inorgánicos.	1	6,380	Nov
11	Gestión de riesgos a través de la mitigación y prevención de desastres, dirigido a las COLRED Y COMRED	1	23,932	Abril
12	Fortalecimiento de las capacidades locales para la preparación y respuesta.	3	3,767	Feb, Mzo, Abril
13	Fortalecimiento de la capacidad de VMG para la reducción de riesgo a desastre en la etapa de preparación y respuesta.	3	9,502	Oct, Mzo, Jun
14	Rehabilitación y reconstrucción de áreas afectadas en la etapa de recuperación.	2	1,000	Feb y Abr
15	Salarios, Beneficios, Viáticos y Gastos Administrativos del Proyecto	12	31,718	Oct a Sep

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Plan Anual de Actividades Año 2013	Referencia	PA 15/15
	Elaboró	JDSH

(A)	Total de Niños Registrados	3,056
(B)	Tasa Anual por Niño Registrado	\$213

(C) = (A) * (B)	Presupuesto Operativo Anual	\$651,000
-------------------------	-----------------------------	-----------

(D) = (C) * %	Presupuesto de Patrocinio (21%)	\$136,710
-----------------------	---------------------------------	-----------

Costos Operativos (78%)	\$106,634
Costos de Overhead (22%)	\$30,076
Total de Presupuesto	\$136,710

Tasa de Cambio: Q 7.67 por US\$ 1.00

Total de Costos Operativos en Quetzales	Q817,882
--	-----------------

GUÍA 02: ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Presupuesto de Ingresos Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	I (1/2)
	Elaboró	JDSH

Ref.	Descripción	Anual
	INGRESOS POR PROYECTOS	
I-1	Proyecto de Patrocinio	1,889,164
	Fundación Visión Mundial	1,869,444
	Socios	19,720
I-2	Proyecto de Educación	701,042
	Fundación Visión Mundial	701,042
I-3	Proyecto de Medios de Vida y Resiliencia	505,589
	Fundación Visión Mundial	505,589
I-4	Proyecto de Salud	817,882
	Fundación Visión Mundial	817,882
	Total de Ingresos	3,913,677

Observaciones:

- El registro de los ingresos se realiza por el método de lo percibido.
- Todos los ingresos son registrados bajo el concepto de donativos
- La Fundación Visión Mundial otorga el financiamiento anual basado en el número de niños registrados patrocinados en el -PDA- multiplicado por la tasa anual autorizada por la oficina de soporte. Ese monto total contiene un porcentaje del 22% de costos administrativos (overhead) que utiliza la fundación para administrar y canalizar estos fondos hacia la asociación. El 78% restante de los fondos es lo que se le trasladará a la asociación para desarrollar los proyectos y en base a las necesidades y al plan anual de actividades de cada uno de los proyectos, la asociación distribuye estos fondos dentro de los 4 proyectos existentes.
- Actualmente el número de niños registrados es de 3,056 y la tasa anual autorizada por niño es de US\$ 213.00 por lo que el presupuesto anual autorizado será de US\$ 651,000.00

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Presupuesto de Ingresos Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	I (2/2)
	Elaboró	JDSH

y la tasa de cambio que se utilizará para monetizar a la moneda nacional será de Q 7.67 por US\$ 1.00

Cálculo de Presupuesto Operativo			Distribución por Proyecto			
(A)	Total de Niños Registrados	3,056				
(B)	Tasa Anual por Niño Registrado	\$213				
			Patrocinio	Educación	MV&R	Salud
			48%	18%	13%	21%
(C) = (A) * (B)	Presupuesto Operativo Anual	\$651,000	312,480	117,180	84,630	136,710

Costos Operativos (78%)	\$507,780	243,735	91,400	66,011	106,634
Costos de Overhead (22%)	<u>\$143,220</u>	<u>68,746</u>	<u>25,780</u>	<u>18,619</u>	<u>30,076</u>
Total de Presupuesto	\$651,000	312,480	117,180	84,630	136,710

Tasa de Cambio: Q 7.67 por US\$ 1.00

Total de Costos Operativos en Quetzales	Q3,894,675	1,869,444	701,042	506,308	817,882
--	-------------------	-----------	---------	---------	---------

* Adicionalmente la asociación aportará el 100% de los aportes de cuotas ordinarias de socios que recaudan anualmente, según el detalle siguiente:

Cuotas Ordinarias de Socios

No.	Comunidad	No. De Socios	Cuota Anual		Total Anual
1	Choantonio	50	Q	20.00	Q 1,000.00
2	Chuaparal I	53	Q	20.00	1,060.00
3	Tzanjay	71	Q	20.00	1,420.00
4	Xecubal	33	Q	20.00	660.00
5	Parajbey	103	Q	20.00	2,060.00
6	Xeabaj	90	Q	20.00	1,800.00
7	Chiraxaj	15	Q	20.00	300.00
8	La Vega	122	Q	20.00	2,440.00
9	Chuaparal II	26	Q	20.00	520.00
10	Xevohil	36	Q	20.00	720.00
11	Pacután	36	Q	20.00	720.00
12	Xesajbin	23	Q	20.00	460.00
13	Panatzan	65	Q	20.00	1,300.00
14	Xesajcap	38	Q	20.00	760.00
15	Saquitacaj	177	Q	20.00	3,540.00
16	Xepanil	<u>48</u>	Q	20.00	<u>960.00</u>
	Totales	986			Q 19,720.00

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Ingresos del Proyecto de Patrocinio Projectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	I-1
	Elaboró	JDSH

Donativos		Trimestre	Anual
a)	Fundación Visión Mundial		1,869,444
	1er. Trimestre	562,547	
	2do. Trimestre	510,649	
	3er. Trimestre	348,977	
	4to. Trimestre	447,270	
b)	Socios		19,720
Totales			1,889,164

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Ingresos del Proyecto de Educación Projectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	I-2
	Elaboró	JDSH

Donativos		Trimestre	Anual
a)	Fundación Visión Mundial		701,042
	1er. Trimestre	224,312	
	2do. Trimestre	164,766	
	3er. Trimestre	174,808	
	4to. Trimestre	137,156	
Totales			701,042

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Ingresos del Proyecto de Medios de Vida y Resiliencia Proyectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	I-3
	Elaboró	JDSH

Donativos		Trimestre	Anual
a)	Fundación Visión Mundial		505,589
	1er. Trimestre	105,643	
	2do. Trimestre	225,643	
	3er. Trimestre	89,652	
	4to. Trimestre	84,652	
Totales			505,589

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Ingresos del Proyecto de Salud Proyectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	I-4
	Elaboró	JDSH

Donativos		Trimestre	Anual
a)	Fundación Visión Mundial		817,882
	1er. Trimestre	151,934	
	2do. Trimestre	340,400	
	3er. Trimestre	193,598	
	4to. Trimestre	131,950	
Totales			817,882

Observaciones:

- * La Fundación Visión Mundial transfiere los desembolsos para todos los proyectos trimestralmente en base a la proyección del Plan Anual de Actividades de cada uno de los proyectos.

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Presupuesto de Egresos Año2013 <i>Cifras en Quetzales</i>					Referencia	E
					Elaboró	JDSH
Ref.	Descripción	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV	Anual
	EGRESOS POR PROYECTOS					
E-1	Proyecto de Patrocinio	510,841	445,775	293,149	639,399	1,889,164
	Sueldos	86,773	86,773	86,773	86,773	347,090
	Beneficios de Personal	55,534	55,534	55,534	55,534	222,135
	Capacitaciones para el personal	2,075		7,834		9,909
	Suministros y Materiales	19,991	14,580	6,445	13,750	54,766
	Equipo menor de Q 40,000	8,600				8,600
	Equipo menor de Q 7,500	10,850				10,850
	Suministros y Servicios de Operativos	181,360	211,052	27,310	373,459	793,181
	Alimentación, Transporte y Hospedaje	6,450	6,450	6,450	6,450	25,800
	Costos Operativos de Vehículos	24,200	35,365	12,100	10,050	81,715
	Costos de Local	17,100	16,337	15,600	15,600	64,637
	Teléfono, Correspondencia, Internet	33,478	15,478	15,478	33,478	97,910
	Hospitalidad	24,225	2,150	1,850	42,249	70,474
	Gastos de Impresiones	38,852	702	56,421	702	96,677
	Honorarios	1,355	1,355	1,355	1,355	5,420
E-2	Proyecto de Educación	285,923	143,646	158,286	113,186	701,042
	Sueldos	34,464	34,464	34,464	34,464	137,854
	Beneficios de Personal	21,924	21,924	21,924	21,924	87,697
	Capacitaciones para el personal	1,260		1,500	500	3,260
	Suministros y Materiales	397	397	397	397	1,589
	Equipo menor de Q 40,000	8,600				8,600
	Equipo menor de Q 7,500	1,600				1,600
	Suministros y Servicios de Operativos	213,378	83,061	85,701	41,601	423,742
	Gastos de viaje y movilización	900	900	900	900	3,600
	Costos Operativos de Vehículos	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
	Honorarios	1,000	500	500	500	2,500
	Consultorías			10,500	10,500	21,000
E-3	Proyecto de MV&R	276,631	567,098	278,412	201,330	505,589
	Sueldos	20,654	20,654	20,654	20,654	82,618
	Beneficios de Personal	11,650	11,650	11,650	11,650	46,599
	Capacitaciones para el personal	1,000	1,000	2,000		4,000
	Suministros y Materiales	2,100	600	600	600	3,900
	Suministros y Servicios de Operativos	73,006	147,523	54,023	40,523	315,073
	Alimentación, Transporte y Hospedaje	1,200	1,200	1,200	1,200	4,800
	Costos Operativos de Vehículos	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
	Publicidad		8,000			8,000
	Honorarios	2,500	2,500	500	500	6,000
	Consultorías		25,000			25,000
E-4	Proyecto de Salud	162,122	346,572	185,385	123,803	817,882
	Sueldos	54,793	54,793	54,793	54,793	219,174
	Beneficios de Personal	36,210	36,210	36,210	36,210	144,840
	Capacitaciones para el personal		6,125			6,125
	Suministros y Materiales	350	350	350	350	1,400
	Suministros y Servicios de Operativos	59,648	242,094	83,907	25,950	411,598
	Alimentación, Transporte y Hospedaje	900	900	900	900	3,600
	Costos Operativos de Vehículos	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
	Impresiones	2,100		625		2,725
	Publicidad	2,521		2,000		4,521
	Honorarios	3,200	3,200	3,200	3,200	12,800
	Consultorías		500	1,000		1,500
	Total de Egresos	1,235,516	1,503,091	915,233	1,077,719	3,913,677

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 1/9
	Elaboró	JDSH

Observaciones: Para el registro de los egresos son reconocidos cuando se devengan, o sea cuando los mismos se realizan, independientemente de cuándo se efectúa el desembolso.

Descripción	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV	Anual	Referencia
a) Sueldos *	86,772.60	86,772.60	86,772.60	86,772.60	347,090.40	E-1 2/9
b) Beneficios de Personal **	55,533.68	55,533.68	55,533.68	55,533.68	222,134.73	E-1 2/9
c) Capacitaciones para el personal	2,075.00		7,834.00		9,909.00	E-1 4/9
d) Suministros y Materiales	19,990.56	14,580.00	6,445.00	13,750.40	54,765.96	E-1 4/9
e) Equipo menor de Q 40,000	8,600.00				8,600.00	E-1 5/9
f) Equipo menor de Q 7,500	10,850.00				10,850.00	E-1 5/9
g) Suministros y Servicios de Operativos	181,360.00	211,051.97	27,310.00	373,459.04	793,181.01	E-1 5/9
h) Alimentación, Transporte y Hospedaje	6,450.00	6,450.00	6,450.00	6,450.00	25,800.00	E-1 6/9
i) Costos Operativos de Vehículos	24,200.00	35,365.00	12,100.00	10,050.00	81,715.00	E-1 6/9
j) Costos de Local	17,100.00	16,337.00	15,600.00	15,600.00	64,637.00	E-1 7/9
k) Teléfono, Correspondencia, Internet	33,477.60	15,477.60	15,477.60	33,477.60	97,910.40	E-1 7/9
l) Hospitalidad	24,225.00	2,150.00	1,850.00	42,248.72	70,473.72	E-1 7/9
m) Gastos de Impresiones	38,851.50	702.00	56,421.30	702.00	96,676.80	E-1 8/9
n) Honorarios	1,355.00	1,355.00	1,355.00	1,355.00	5,420.00	E-1 9/9
Totales	510,840.94	445,774.85	293,149.18	639,399.04	1,889,164.02	

Observaciones:

* Los pagos por sueldos al personal se realizan en forma mensual. Se consideró un aumento del 4% de incremento salarial.

** En beneficios de personal se tiene contemplada la bonificación incentivo, la provisión de prestaciones laborales y las retenciones patronales según los porcentajes siguientes:

Descripción	Personal Administrativo	Personal Operativo	Personal de Mantenimiento
Indemnización	9.72%	9.72%	9.72%
Aguinaldo	16.67%	8.33%	16.67%
Bono 14	8.33%	8.33%	8.33%
Vacaciones	4.17%	4.17%	4.17%
Fondo de Inversión	5%		
Cuota patronal	10.67%	10.67%	10.67%

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año 2013 Cifras en Quetzales	Referencia	E-1 2/9
	Elaboró	JDSH

El paquete de prestaciones laborales incluye un seguro médico y de vida para todos los trabajadores y hay dos tipos de seguros: con dependientes y sin dependientes. El primero tiene un costo mensual de Q 261.58 y el segundo un costo mensual de Q 743.49

a. Sueldos

Descripción	A	B	(A + B)	
	Salario Actual	Incremento Salarial	Mensual	Anual
Personal Administrativo	13,856.00	554.24	14,410.24	172,922.88
Personal Operativo	11,411.50	346.46	11,757.96	141,095.52
Personal de Mantenimiento	2,650.00	106.00	2,756.00	33,072.00
Totales	27,917.50	1,006.70	28,924.20	347,090.40

b. Beneficios de personal

✓ Bonificación incentivo

Personal	Decreto Ley	No. De Empleados	Mensual	Anual
Personal Administrativo	250.00	3	750.00	9,000.00
Personal Operativo	250.00	4	1,000.00	12,000.00
Personal de Mantenimiento	250.00	1	250.00	3,000.00
Totales	750.00		2,000.00	24,000.00

✓ Cuota patronal

Personal	Sueldos	% de Ley	Mensual	Anual
Personal Administrativo	13,856.00	10.67	1,478.44	17,741.22
Personal Operativo	11,411.50	10.67	1,217.61	14,611.28
Personal de Mantenimiento	2,650.00	10.67	282.76	3,393.06
Totales	27,917.50		2,978.80	35,745.57

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 3/9
	Elaboró	JDSH

✓ Prestaciones laborales

Personal	Mensual	Anual
Personal Administrativo	7,426.02	89,112.24
Personal Operativo	4,971.01	59,652.12
Personal de Mantenimiento	1,135.40	13,624.80
Totales	13,532.43	162,389.16

Cálculos de Prestaciones Laborales

1	Administrativo	Mensual	Anual	Fórmula
	Indeminización	1,346.80	16,161.64	(Q 13,856 * 9.72%) 12
	Aguinaldo	2,078.67	24,943.98	(Q 13,856 * 16.67%) 12
	Bono 14	1,154.67	13,855.99	(Q 13,856 * 8.33%) 12
	Vacaciones	577.33	6,928.00	(Q 13,856 * 4.167%) 12
	Fondo de Inversión	692.80	8,313.60	(Q 13,856 * 5%) 12
	Seguro médico y de vida	1,266.65	15,199.80	
	Prestaciones sobre ajuste salarial	309.10	3,709.20	
	Subtotales	7,426.02	89,112.21	
2	Operativo			
	Indeminización	841.90	10,102.77	(Q 11,411.50 * 9.72%) 12
	Aguinaldo	950.96	11,411.50	(Q 11,411.50 * 16.67%) 12
	Bono 14	950.96	11,411.50	(Q 11,411.50 * 8.33%) 12
	Vacaciones	475.48	5,705.75	(Q 11,411.50 * 4.167%) 12
	Seguro médico y de vida	1,528.23	18,338.76	
	Prestaciones sobre ajuste salarial	223.49	2,681.88	
	Subtotales	4,971.01	59,652.15	
3	Mantenimiento			
	Indeminización	257.58	3,090.96	(Q 2,650.00 * 9.72%) 12
	Aguinaldo	220.83	2,650.00	(Q 2,650.00 * 16.67%) 12
	Bono 14	220.83	2,650.00	(Q 2,650.00 * 8.33%) 12
	Vacaciones	110.42	1,325.00	(Q 2,650.00 * 4.167%) 12
	Seguro médico y de vida	261.58	3,138.96	
	Prestaciones sobre ajuste salarial	64.16	769.92	
	Subtotales	1,135.40	13,624.84	

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 4/9
	Elaboró	JDSH

Observaciones:

- ✓ La indemnización corresponde a un sueldo por año (8.33%) mas, 1/12 parte del aguinaldo (0.6944%) más, 1/12 parte del bono 14 (0.6944%) lo que asciende a un porcentaje real de 9.72%.
- ✓ El Bono 14 se paga en julio y el aguinaldo en diciembre.
- ✓ La provisión de prestaciones laborales mensual se deposita en una cuenta bancaria de ahorro para resguardar esos fondos.

c. Capacitaciones para el personal

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Actualización del personal Administrativo y Financiero - Asistente y Contador	Mayo	1	3,334.00	3,334.00
2	Curso de Seguridad Corporativa	Abril	1	4,500.00	4,500.00
3	Taller y entrenamiento de video	Octubre	1	1,575.00	1,575.00
4	Foro nacional de Patrocinio	Octubre	1	500.00	500.00
Total					9,909.00

d. Suministros y materiales

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Renovación de licencias de software	Diciembre	1	2,308.21	2,308.21
2	Adquisición de software Bluecoat	Agosto	1	920.40	920.40
3	Compra de Blue Coat proraterado entre PDA's	Octubre	1	1,572.35	1,572.35
4	Mantenimiento de equipo. PC, impresoras y otros	Nov, Mzo y Julio	3	5,335.00	16,005.00
5	Papelería y útiles de oficina	Oct, Ene, Abr y Julio	4	8,490.00	33,960.00
Total					54,765.96

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 5/9
	Elaboró	JDSH

e. Equipo menor de Q 40,000.00

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Compra de equipo de computo de escritorio	Octubre	1	8,600.00	8,600.00
Total					8,600.00

f. Equipo menor de Q 7,500

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Extintores ABC	Noviembre	2	400.00	800.00
2	Extintor CO2	Noviembre	1	1,250.00	1,250.00
3	UPS central	Diciembre	1	4,000.00	4,000.00
4	Compra de Archivo con rieles	Octubre	1	4,800.00	4,800.00
Total					10,850.00

g. Suministros y servicios de operativos

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Realización de salas situacionales comunitarias.	Nov y Mayo	2	3,800.00	7,600.00
2	Realización anual de asambleas comunitarias para	Febrero	1	9,580.00	9,580.00
3	Iniciativas Globales	Septiembre	1	344,060.00	344,060.00
4	Realización de salas situacionales de patrocinio.	Nov y Mayo	2	1,150.00	2,300.00
5	Reuniones ordinarias y extraordinarias. a junta D	Todos	12	1,700.00	20,400.00
6	Capacitación a líderes comunitarios sobre Patrocinio para la transformación SBT	Abril	1	4,380.00	4,380.00
7	Celebración de cumpleaños.	Febrero	1	155,981.01	155,981.01
8	Mantener actualizada los expedientes de niños patrocinados.	Octubre	1	2,500.00	2,500.00
9	Reorganización y formación de red de patrocinio.	Oct, Ene, Abr, Jul y Ag	5	9,780.00	48,900.00
10	Elaboración de APRs	Agosto	1	9,600.00	9,600.00
11	Celebración día del Niño	Octubre	1	152,200.00	152,200.00
12	Elaboración de Tarjetas Navideñas	Noviembre	1	10,400.00	10,400.00
13	Monitoreo trimestral para asegurar la presencia y participación de las y los niños registrados en el programa y sus familias, por medio de la voleta trimestral de monitoreo y el censo.	Oct, Ene, Abr y Jul	4	6,320.00	25,280.00
14					-
Total					793,181.01

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 6/9
	Elaboró	JDSH

h. Alimentación, transporte y hospedaje

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Transporte	Todos	12	1,000.00	12,000.00
2	Alimentacion	Todos	12	1,000.00	12,000.00
3	Descarga de Información	Todos	12	150.00	1,800.00
Total					25,800.00

i. Costos operativos de vehículos

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Combustible Vehiculo	Todos	12	2,000.00	24,000.00
2	Seguro de Motocicleta y Vehiculo	Enero	1	18,565.00	18,565.00
3	Tarjeta de Circulacion Moto y Vehiculo	Abril	1	1,900.00	1,900.00
4	Llantas para vehículos *	Octubre	1	15,000.00	15,000.00
5	Reparacion y mantenimiento de Vehiculo y Moto.	Oct, Ene, Abr y Julio	4	5,012.50	20,050.00
6	GPS Vehiculo Mazda BT-50 para uso del PDA	Todos	1	2,200.00	2,200.00
Total					81,715.00

Observaciones:

*Se tiene contemplado comprar llantas para el pickup por valor de Q 4,000; llantas para 2 motocicletas Q 3,200; y llantas para 2 cuatrimoto por Q 7,800

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 7/9
	Elaboró	JDSH

j. Costos de local

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Seguro Anual contra incendios	Enero	1	737.00	737.00
2	Alquiler de Local	Todos	12	3,500.00	42,000.00
3	Botiquin	Abril	1	1,500.00	1,500.00
4	Energia Electrica	Todos	12	900.00	10,800.00
5	Canon de agua	Todos	12	100.00	1,200.00
6	Suministro de limpieza	Todos	4	2,100.00	8,400.00
Total					64,637.00

k. Teléfono, correspondencia e internet

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Pago de servicio de Internet	Todos	12	3,515.00	42,180.00
2	Correo y telefono	Todos	12	900.00	10,800.00
3	Teléfono corporativo	Todos	12	325.00	3,900.00
4	Correspondencia de rutina	Todos	12	419.20	5,030.40
5	Correspondencia extraordinaria (APR)	Agosto	1	18,000.00	18,000.00
6	Correspondencia extraordinaria (APR)	Noviembre	1	18,000.00	18,000.00
Total					97,910.40

l. Hospitalidad*

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Hospitalidad y mejoras al personal y visitantes	Oct, Dic, Feb, Abr, Jun y Ag	6	800.00	4,800.00
2	Día de Oración + materiales	Octubre	1	5,601.00	5,601.00
3	Convivio Navideño	Diciembre	1	17,024.00	17,024.00
4	Devocional Inicial	Enero	1	1,350.00	1,350.00
5	Día de la Madre	Mayo	1	100.00	100.00
6	Día del Padre	Junio	1	150.00	150.00
7	Encuentro Nacional	Agosto	1	41,448.72	41,448.72
Total					70,473.72

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 8/9
	Elaboró	JDSH

Observaciones:

La totalidad de los gastos de hospitalidad se consideran gastos variables ya que puede cambiarse su destino ante cualquier circunstancia extraordinaria.

m. Gastos de impresión

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Impresiones para Mantener el RC autorizado	Octubre	1	4,000.00	4,000.00
2	Impresión de boletas de historiales	Octubre	1	2,400.00	2,400.00
3	Manejo de la correspondencia:				-
	Impresión de fotografías (SQ, GN, SL)	Todos	12	25.00	300.00
	Hojas de carta de niños	Oct, Ene, Abr y Julio	4	150.00	600.00
	Hojas de carta de para traducción de cartas de niños	Oct, Ene, Abr y Julio	4	150.00	600.00
	hojas de dibujo niños	Oct, Ene, Abr y Julio	4	150.00	600.00
	Etiquetas de patrocinadores	Oct y Abr	2	325.00	650.00
	Etiquetas de niños	Octubre	1	325.00	325.00
4	Impresión de fotografías T/historial para expedientes	Todos	12	60.00	720.00
5	Elaboración de APRs				-
	Materiales Inserto	Mayo	1	15,000.00	15,000.00
	Impresión de fotografías	Abril	1	13,956.80	13,956.80
	Impresión de APR.	Abril	1	24,000.00	24,000.00
6	Elaboración de Tarjetas Navideñas	Noviembre	1	28,650.00	28,650.00
7	Impresión de Boletas de monitoreo	Dic, Junio	2	2,437.50	4,875.00
Total					96,676.80

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Egresos del Proyecto de Patrocinio proyectados para el Año2013 <i>Cifras en Quetzales</i>	Referencia	E-1 9/9
	Elaboró	JDSH

n. Honorarios

No.	Descripción	Mes a ejecutarse	Cantidad	Costo Unitario	Anual
1	Traducción de informes	Nov, Feb, Mayo y Julio	4	500.00	2,000.00
2	Traducciones de correspondencia de patrocinio	Todos	12	285.00	3,420.00
Total					5,420.00

Observaciones:

Se elaboran 4 informes trimestrales por cada uno de los proyectos. El costo unitario de cada traducción de cada informe cuesta Q 125.

GUÍA 03: CONTROL PRESUPUESTARIO

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia Estado de Ejecución Presupuestal Año 2013 <i>Cifras en Quetzales</i>				Referencia	EP
				Elaboró	JDSH
Descripción	Enero 2013			Variaciones	
	Presupuesto	Ejecutado	Saldo	Explicación	Acción a seguir
Ingresos	1,261,178.04	1,241,458.04	19,720.00		
Aportes de socios	19,720.00	-	19,720.00	Se retrasó la recaudación de cuotas de socios	Se coordinará con el personal responsable el cobro a la brevedad posible
Donaciones (Convenios)	1,241,458.04	1,241,458.04	-		
Intereses de créditos					
Otros					
Gastos	528,116.98	519,601.94	8,515.04		
Salarios	65,561.32	63,145.18	2,416.14	Ajustes salariales	Se solicitará agilizar el trámite administrativo de autorización de ajustes salariales
Beneficios de trabajadores	41,772.47	40,473.57	1,298.90	Provisión de prestaciones laborales sobre ajustes salariales	Ver acción a seguir del rubro de salarios
Capacitaciones de Personal	2,075.00	2,075.00	-		
Suministros de oficina	13,694.49	13,694.49	-		
Mobiliario y equipo (menores de Q40,000)	17,200.00	17,200.00	-		
Mobiliario y equipo (menores de Q 8,000)	4,800.00		4,800.00	No se logró concretar el proceso de adquisición de Archivo con rieles	Se solicitará al responsable de adquisiciones que agilice la compra
Suministros del ministerio	306,328.50	306,328.50	-		
Gastos de viaje	3,150.00	3,150.00	-		
Costos Operativos de Vehículos	22,600.00	22,600.00	-		
Gastos de local	6,600.00	6,600.00	-		
Internet y correo	5,159.20	5,159.20	-		
Hospitalidad	6,401.00	6,401.00	-		
Impresiones	31,590.00	31,590.00	-		
Publicidad	-	-	-		
Honorarios	1,185.00	1,185.00	-		
Consultorías	-	-	-		
Gastos de capital (mayores)					
Resultado (Diferencia entre ingresos y gastos)		721,856.10	11,204.96		

Observaciones:

- **Ingresos:** El no haber completado la recaudación de cuotas ordinarias de socios no afecta el flujo de caja del mes y el financiamiento de los gastos, sin embargo, si no se recupera la recaudación podría desfinanciarse el presupuesto anual.
- **Gastos:** 1. Por trámites administrativos se retrasó la autorización de los ajustes salariales previstos.
El encargado de compras no completó las cotizaciones requeridas para adquirir los archivos de rieles solicitados pero se completará la adquisición durante el mes de febrero.

GUÍA 04: Elaboración De Flujo De Caja

Asociación de Desarrollo de Santa Apolonia													Referencia	FC
Flujo de Caja													Elaboró	JDSH
Año 2013														
<i>Cifras en Quetzales</i>														
Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Annual	Ref
Saldo anterior (A)		535,519.23	(373,127.99)	(172,149.92)	854,529.46	(534,211.46)	(235,379.49)	472,003.49	(198,228.49)	(196,586.99)	566,958.45	(231,798.21)		
Ingresos a percibir (B)	1,063,636.20	-	-	1,241,458.04	-	-	807,035.37	-	-	801,026.93	-	-	3,913,156.54	
Aportes de socios	19,200.00												19,200.00	
Donaciones	1,044,436.20			1,241,458.04			807,035.37			801,026.93			3,893,956.54	I-1,2,3,4
Intereses de créditos														
Otros														
Egresos a Desembolsar (C)	528,116.98	373,127.99	172,149.92	386,928.58	534,211.46	235,379.49	335,031.88	198,228.49	196,586.99	234,068.48	231,798.21	488,048.01	3,913,676.45	
Salarios	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	65,561.32	786,735.84	
Beneficios de trabajadores	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	41,772.47	501,269.60	
Capacitaciones de Personal	2,075.00	1,000.00	1,260.00	6,125.00	1,000.00	-	6,000.00	3,834.00	1,500.00	500.00	-	-	23,294.00	
Suministros de oficina	13,694.49	6,835.00	2,308.21	10,592.14	-	5,335.00	7,792.14	-	-	15,097.54	-	-	61,654.53	
Mobiliario y equipo (menores de Q40,000)	17,200.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17,200.00	
Mobiliario y equipo (menores de Q 8,000)	4,800.00	3,650.00	4,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,450.00	
Suministros del ministerio	306,328.50	206,675.00	14,387.50	189,597.45	402,099.47	92,032.50	141,695.95	47,357.50	61,887.50	80,558.95	42,237.50	358,736.02	1,943,593.84	
Gastos de viaje	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	37,800.00	
Costos Operativos de Vehículos	22,600.00	4,400.00	4,400.00	29,565.00	4,400.00	8,600.00	10,500.00	4,400.00	4,400.00	8,450.00	4,400.00	4,400.00	110,515.00	
Gastos de local	6,600.00	6,000.00	4,500.00	7,337.00	4,500.00	4,500.00	6,600.00	4,500.00	4,500.00	6,600.00	4,500.00	4,500.00	64,637.00	
Internet y correo	5,159.20	23,159.20	5,159.20	5,159.20	5,159.20	5,159.20	5,159.20	5,159.20	5,159.20	5,159.20	23,159.20	5,159.20	97,910.40	
Hospitalidad	6,401.00	-	17,824.00	1,350.00	800.00	-	800.00	100.00	950.00	-	42,248.72	-	70,473.72	
Impresiones	31,590.00	5,240.00	4,121.50	534.00	84.00	84.00	38,815.80	15,709.00	2,521.50	534.00	84.00	84.00	99,401.80	
Publicidad	-	-	2,520.72	-	-	8,000.00	2,000.00	-	-	-	-	-	12,520.72	
Honorarios	1,185.00	5,685.00	1,185.00	1,185.00	5,185.00	1,185.00	1,185.00	3,185.00	1,185.00	3,185.00	1,185.00	1,185.00	26,720.00	
Consultorías	-	-	-	25,000.00	500.00	-	4,000.00	3,500.00	4,000.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	47,500.00	
Gastos de capital (mayores)														
Diferencia (Ingresos - egresos) (D)	535,519.23	(373,127.99)	(172,149.92)	854,529.46	(534,211.46)	(235,379.49)	472,003.49	(198,228.49)	(196,586.99)	566,958.45	(231,798.21)	(488,048.01)		
Saldo del efectivo (E)	535,519.23	162,391.24	(9,758.68)	844,770.78	310,559.33	75,179.84	547,183.33	348,954.84	152,367.86	719,326.31	487,528.10	(519.91)		

GUÍA 05: DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Paso 1. Ingresos totales

Ref.	Descripción	Anual
	INGRESOS POR PROYECTOS	
I-1	Proyecto de Patrocinio	1,889,164
	Fundación Visión Mundial	1,869,444
	Socios	19,720
I-2	Proyecto de Educación	701,042
	Fundación Visión Mundial	701,042
I-3	Proyecto de Medios de Vida y Resilencia	505,589
	Fundación Visión Mundial	505,589
I-4	Proyecto de Salud	817,882
	Fundación Visión Mundial	817,882
	Total de Ingresos	3,913,677

Paso 2. Egresos fijos y variables

Ref.	Descripción	Trimestre I	Trimestre II	Trimestre III	Trimestre IV	Anual
	EGRESOS FIJOS	383,662	386,518	367,990	354,156	1,492,327
E-1	Proyecto de Patrocinio	182,286	159,998	167,095	159,261	668,641
	Sueldos	86,773	86,773	86,773	86,773	347,090
	Beneficios de Personal	55,534	55,534	55,534	55,534	222,135
	Capacitaciones para el personal	2,075		7,834		9,909
	Equipo menor de Q 40,000	8,600				8,600
	Equipo menor de Q 7,500	10,850				10,850
	Costos de Local	17,100	16,337	15,600	15,600	64,637
	Honorarios	1,355	1,355	1,355	1,355	5,420
E-2	Proyecto de Educación	68,848	56,888	68,888	67,888	262,511
	Sueldos	34,464	34,464	34,464	34,464	137,854
	Beneficios de Personal	21,924	21,924	21,924	21,924	87,697
	Capacitaciones para el personal	1,260		1,500	500	3,260
	Equipo menor de Q 40,000	8,600				8,600
	Equipo menor de Q 7,500	1,600				1,600
	Honorarios	1,000	500	500	500	2,500
	Consultorías			10,500	10,500	21,000
E-3	Proyecto de MV&R	35,804	68,804	34,804	32,804	172,216
	Sueldos	20,654	20,654	20,654	20,654	82,618
	Beneficios de Personal	11,650	11,650	11,650	11,650	46,599
	Capacitaciones para el personal	1,000	1,000	2,000		4,000
	Publicidad		8,000			8,000
	Honorarios	2,500	2,500	500	500	6,000
	Consultorías		25,000			25,000
E-4	Proyecto de Salud	96,724	100,828	97,203	94,203	388,959
	Sueldos	54,793	54,793	54,793	54,793	219,174
	Beneficios de Personal	36,210	36,210	36,210	36,210	144,840
	Capacitaciones para el personal		6,125			6,125
	Publicidad	2,521		2,000		4,521
	Honorarios	3,200	3,200	3,200	3,200	12,800
	Consultorías		500	1,000		1,500
	EGRESOS VARIABLES	730,905	1,013,595	448,189	587,110	2,350,876
E-1	Proyecto de Patrocinio	304,330	283,627	124,204	437,889	1,150,049
	Suministros y Materiales	19,991	14,580	6,445	13,750	54,766
	Suministros y Servicios de Operativos	181,360	211,052	27,310	373,459	793,181
	Alimentación, Transporte y Hospedaje	6,450	6,450	6,450	6,450	25,800
	Costos Operativos de Vehículos	24,200	35,365	12,100	10,050	81,715
	Teléfono, Correspondencia, Internet	33,478	15,478	15,478	33,478	97,910
	Gastos de Impresiones	38,852	702	56,421	702	96,677
E-2	Proyecto de Educación	217,075	86,759	89,399	45,299	438,531
	Suministros y Materiales	397	397	397	397	1,589
	Suministros y Servicios de Operativos	213,378	83,061	85,701	41,601	423,742
	Gastos de viaje y movilización	900	900	900	900	3,600
	Costos Operativos de Vehículos	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
E-3	Proyecto de MV&R	144,103	397,466	146,405	74,323	333,373
	Suministros y Materiales	2,100	600	600	600	3,900
	Suministros y Servicios de Operativos	73,006	147,523	54,023	40,523	315,073
	Alimentación, Transporte y Hospedaje	1,200	1,200	1,200	1,200	4,800
	Costos Operativos de Vehículos	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
E-4	Proyecto de Salud	65,398	245,744	88,182	29,600	428,923
	Suministros y Materiales	350	350	350	350	1,400
	Suministros y Servicios de Operativos	59,648	242,094	83,907	25,950	411,598
	Alimentación, Transporte y Hospedaje	900	900	900	900	3,600
	Costos Operativos de Vehículos	2,400	2,400	2,400	2,400	9,600
	Impresiones	2,100		625		2,725

Paso 3. Fórmula

$$P.E. = \frac{\text{Egresos Fijos}}{1 - \frac{\text{Egresos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

Punto de equilibrio anual

$$P.E. = \frac{1,492,327.00}{1 - \frac{2,350,876.00}{3,913,677.00}}$$

$$P.E.A = Q \ 3,737,191.02$$

Punto de equilibrio trimestral

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
P.E. =	$\frac{383,662.00}{1 - \frac{730,905.00}{1,235,516.43}}$	$\frac{386,518.00}{1 - \frac{1,013,595.00}{1,503,091.35}}$	$\frac{367,990.00}{1 - \frac{448,189.00}{915,232.68}}$	$\frac{354,156.00}{1 - \frac{587,110.00}{1,077,718.54}}$

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
P.E.T = Q	939,377.66	1,186,876.80	721,124.14	777,973.59

Análisis:

Los ingresos trimestrales para que la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia opere en los límites razonables son: Primer trimestre Q. 939,377.66; Segundo trimestre Q 1,186,876.8; Tercer trimestre Q 721,124.14; y Cuarto Trimestre Q 777,973.59

Viabilidad del proyecto

En tiempo

En septiembre de 2013 concluirá el plazo del convenio de cooperación de asistencia técnica y financiera entre la Fundación Visión Mundial y la Asociación de Desarrollo ADIICA I. Por lo que a partir de octubre 2013 se podrá empezar a implementar el contenido de este informe.

Recursos

Para la aplicación de esta guía para la elaboración de un presupuesto de ingresos y egresos para una asociación de desarrollo se necesitan como mínimo recurso humano y mobiliario y equipo.

1. Recurso humano

- ✓ Coordinador de proyectos. Con un salario de Q 5,000 mensuales y una carga de beneficios y prestaciones laborales del 32% que incluye: bonificación decreto, cuota patronal, indemnización, aguinaldo, bonificación anual y vacaciones según los porcentajes de ley. El monto total de salario y prestaciones laborales mensuales asciende a Q 7,310
- ✓ Asistente administrativo. Con un salario de Q 2,500 mensuales y una carga de beneficios y prestaciones laborales del 34% que incluye: bonificación decreto, cuota patronal, indemnización, aguinaldo, bonificación anual y vacaciones según los porcentajes de ley. El monto total de salario y prestaciones laborales mensuales asciende a Q 3,780

2. Mobiliario y equipo

- ✓ 2 computadoras de escritorio con licencias de sistema operativo y Microsoft Office original: Q 6,500 cada una.
- ✓ 1 impresora con sistema continuo de tinta: Q 2,000
- ✓ Papelería e insumos mensuales Q 500

El costo total del recurso humano y mobiliario equipo para implementar la propuesta de este informe asciende a Q 26,590.

Cronograma de trabajo

**CRONOGRAMA POR ETAPAS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA-PED-
PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y CIERRE ACADÉMICO-ACA-
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA
SEDE CIUDAD VIEJA SACATEPEQUEZ , Gupo No. 2 AÑO 2012**

	C O N C E P T O S	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA	ASPECTOS
	Reuniones estudiantes-tutores en Sede de UPANA Reuniones en Campus Central tutores, Decano, Coordinadora	08/09/2012	13/10/2012	10/11/2012	08/12/2012	GENERALES
	Fecha límite de entrega	22/09/2012	27/10/2012	24/11/2012	15/12/2012	PED TERMINADA
1	Porcentaje de avance	25%	50%	75%	100%	
2	Puntos por calidad y avance	20	15	20	25	20
3	Diagnóstico	5				
4	Presentación proyecto o Plan de la Práctica	10				
5	Evaluación del tutor(a)/asesor(a)	5				
6	Recolección-Análisis-Investiga- ción- Trabajo de Campo.		15			

**CRONOGRAMA POR ETAPAS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA-PED-
PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y CIERRE ACADÉMICO-ACA-
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORIA
SEDE CIUDAD VIEJA SACATEPEQUEZ GRUPO No.2 AÑO 2012**

	C O N C E P T O S	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA	ASPECTOS
	Reuniones estudiantes-tutores en Sede de UPANA Reuniones en Campus Central tutores, Decano, Coordinadora	08/09/2012	13/10/2012	10/11/2012	08/12/2012	GENERALES
	Fecha límite de entrega	22/09/2012	27/10/2012	24/11/2012	15/12/2012	PED TERMINADA
	Porcentaje de avance	25%	50%	75%	100%	
	Puntos por calidad y avance	20	15	20	25	20
7	Presentación de resultados			5		
8	Análisis de resultados			15		
9	Propuesta				20	
10	Conclusiones				5	
11	Anexos.					5

**CRONOGRAMA POR ETAPAS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA-PED-
PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y CIERRE ACADÉMICO-ACA-
LICENCIATURAS EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA
SEDE CIUDAD VIEJA SACATEPEQUEZ, GRUPO No. 2 AÑO
2012**

CONCEPTOS	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA	ASPECTOS
Reuniones estudiantes-tutores en sede de UPANA Reuniones en Campus Central tutores, Decano, Coordinadora	08/09/2012	13/10/2012	10/11/2012	08/12/2012	GENERALES
Fecha limite de entrega	22/09/2012	27/10/2012	24/11/2012	15/12/2012	PED TERMINADA
Porcentaje de avance	25%	50%	75%	100%	
Puntos por calidad y avance	20	15	20	25	20
12 Uso apropiado de lenguaje Técnico profesional.					5
13 Puntualidad en entrega de Etapas del Informe.					5
14 Conocimiento y aplicación de las técnicas de investigación					5

**CRONOGRAMA POR ETAPAS DE LA PRACTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA-PED-
PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y CIERRE ACADÉMICO-ACA-
LICENCIATURAS EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA.
SEDE CIUDAD VIEJA SACATEPEQUEZ , GRUPO No. 2 AÑO
2012**

CONCEPTOS	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA	ASPECTOS
Reuniones estudiantes-tutores en Campus central de UPANA Reuniones en Campus Central tutores, Decano, Coordinadora	08/09/2012	13/10/2012	10/11/2012	08/12/2012	GENERALES
Fecha limite de entrega	22/09/2012	27/10/2012	24/11/2012	15/12/2012	
Porcentaje de avance	25%	50%	75%	100%	
Puntos por calidad y avance	20	15	20	25	20
19 Entrega Revisora Entrega Revisores a Decano				17/12/2012 17/01/2013	
20 Inicio Exámenes Privados					
21 2do. Grupo Examen Priv.					
22 3er. Grupo Examen Priv.					
23 4ta. Fecha para Realizar Examen Privado.					
24 Inicio de graduaciones					

Cumplimiento del cronograma

Se tuvieron las reuniones de revisión con el tutor en las fechas indicadas: 08 de septiembre, 13 de octubre, 10 de noviembre y 08 de diciembre.

Se tuvo un atraso en la entrega del informe en la fecha estipulada del 15 de diciembre, por lo que se solicitó la ampliación de tres meses que estipula el documento de cohorte.

Conclusiones

1. La planificación de actividades para entidades no lucrativas es un proceso clave dentro de la gestión económica-financiera, comprende la fijación de objetivos, estudio de alternativas como medio para alcanzar las metas, selección de las personas responsables de las ejecuciones, formulación de políticas que definan los criterios generales a seguir, así como las estrategias financieras adecuadas para la captación de fondos.
2. El proyecto no cuenta con la elaboración de un presupuesto consistente en estimar tanto los ingresos como los egresos para un período determinado en términos cuantitativos y monetarios.
3. De todas las donaciones provenientes de cuotas, aportes, eventos especiales depende la ejecución de los proyectos planificados y la proyección de los egresos específicos: sueldos, alquileres, mantenimientos, materiales, seguros, entre otros.
4. Es necesario contar con una herramienta de control presupuestario para el logro de las metas y posibles variaciones, mediante la realización de análisis, evaluación y composición de los rubros reales con los estimados.
5. El flujo de caja es un informe financiero que muestra los ingresos a percibir y los egresos a desembolsar, en la elaboración del flujo de caja se estiman por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo, para la estimación de los ingresos se consideran los acuerdos, pactos o convenios suscritos con los donantes; y para la estimación de los gastos, todos los compromisos u obligaciones que conlleva desembolso de efectivo por la ejecución de las actividades

Recomendaciones

1. A los miembros de Junta Directiva de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia: Implementar la guía de elaboración de presupuestos de ingresos y egresos la cual les beneficiará en fortalecer la elaboración de propuestas para implementar proyectos de desarrollo para obtener los recursos financieros necesarios para alcanzar los objetivos para los cuales fue constituida.

2. A la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia: elaborar el plan anual de actividades, como primer paso para la preparación del proyecto presupuestario, que contenga toda la información general de la entidad, es decir el marco filosófico institucional, las actividades o proyectos a desarrollar, las personas responsables, las proyecciones económicas de las actividades que generarán ingresos y egresos.

3. A la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia: involucrar a los funcionarios responsables de las unidades ejecutoras de los programas o proyectos en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos ya que la participación de ellos es determinante porque en mayor o menor forma estas personas tendrán participación en el proyecto presupuestario.

4. Al personal directivo de la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia: dar el seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria a través de implementar el control presupuestario, con la finalidad de mejorar la gestión económica-financiera de la entidad, una práctica constante del control presupuestario, permite a los directivos implementar una serie de acciones preventivas y correctivas.

5. A la Asociación de Desarrollo Santa Apolonia: elaborar un flujo de caja por medio de la programación de todos los ingresos y egresos de efectivo, es decir, se toman en cuenta todos los eventos que generan entradas de efectivo: donaciones, cuotas, aportes, servicios, actividades, entre otros, y en la programación de los egresos todos los gastos u obligaciones que generan salida de efectivo: pago de sueldos, servicios básicos y otros gastos.

Referencias Bibliográficas

1. Asociación de Desarrollo Santa Apolonia. *Memoria de Labores 2012*
2. Cac Leal J. O. (2011). *Guía Para La Elaboración Y Presentación De Un Presupuesto De Ingresos Y Egresos De Una Entidad No Lucrativa*. Editorial USAC
3. Congreso de la República de Guatemala (1963). *Código Civil, Decreto Ley 106*
4. Congreso de la República de Guatemala (1992). *Decreto No. 26-92 Ley del Impuesto Sobre la Renta*.
5. Congreso de la República de Guatemala (1992). *Acuerdo Gubernativo Número 206 - 2004 Reglamento Del Impuesto Sobre La Renta*
6. Congreso de la República de Guatemala (1992). *Decreto No. 27.92 Ley Del Impuesto Al Valor Agregado*.
7. Congreso de la República de Guatemala (1992). *Acuerdo Gubernativo No. 424-2006 Reglamento del Impuesto al Valor Agregado*.
8. Congreso de la República de Guatemala (1992). *Decreto No. 37-92 Ley Del Impuesto De Timbres Fiscales Y De Papel Sellado Especial Para Protocolos*
9. Congreso de la República de Guatemala (1995). *Decreto No. 26-95 Ley Del Impuesto Sobre Productos Financieros*.
10. Congreso de la República de Guatemala (1946). *Decreto 295 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social*.
11. Fundación Visión Mundial Guatemala (2005). *Estrategia de Proyectos de Desarrollo de Área -PDA-*. p.14
12. Fundación Visión Mundial. *Memoria de Labores 2010*.
13. Fundación Visión Mundial. *Memoria de Labores 2011*.
14. Gómez López E. C. (2009). *Procedimientos de auditoría interna en el área De egresos, en la ejecución de proyectos Internacionales de apoyo a la niñez en una Organización no gubernamental*. Editorial USAC
15. Johns Hopkins Center for Civil Society Studies (1999). *La Sociedad Civil Global Las Dimensiones Del Sector No Lucrativo*. Baltimore, Maryland: Center for Civil Society Studies Institute for Policy Studies Johns Hopkins University

16. López Tecún J. L. (2008). *El CPA Como Auditor Interno En Una Auditoría Operativa De Una Entidad No Lucrativa*. Editorial USAC
17. Project Management for Development Organizations - PM4DEV - (2009). *Gestión del Presupuesto del Proyecto - Gerencia De Proyectos Para Organizaciones De Desarrollo*. Editorial PM4DEV
18. Ucelo Lima E. M. (2008). *Auditoría de los estados financieros y ejecución Presupuestaria de una Organización no gubernamental Dedicada a la prestación de servicios de salud*. Editorial USAC
19. Visión Mundial (2005). *Enfoque de Visión Mundial sobre el Diseño, Monitoreo y Evaluación*. Equipo de Recursos de Desarrollo. Leap. 1.0 edición.
20. Página web de Fundación Visión Mundial Guatemala: www.visionmundial.org.gt.

ANEXOS

Matriz FODA –Fundación Visión Mundial Guatemala

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ol style="list-style-type: none"> 1. La marca de la organización es internacional 2. El prestigio y reconocimiento a nivel nacional 3. Una amplia gama de políticas administrativas y operativas. 4. Capacidad instalada de equipo informático, mobiliario y vehículos 5. Estricto control en el cumplimiento del control interno 6. Se cuentan con los recursos financieros para capacitar al personal en la implementación de esta guía. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Constante cambio en procesos administrativos y operativos. 2. Alta rotación de personal de la división de programas. 3. Carencia de políticas y lineamientos para elaborar presupuestos. 4. Subutilización de herramientas informáticas y financieras. 5. El sistema presupuestario no funciona efectivamente
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suscribir convenios de cooperación técnica y/o financieros con el gobierno y otras ONG. 2. Incidencia política a nivel de elaboración de propuestas. 3. Continuar expandiéndose en el país a través de -PDA-. 4. Elaborar propuestas para atraer financiamiento de las oficinas de soporte. 5. Elaborar un documento de referencia público de formulación presupuestaria para entidades no lucrativas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que pueda disminuir el financiamiento internacional por las crisis financieras o recesiones en las que pueda entrar EEUU o Canadá. 2. Que otras ONG ganen ventaja y competitividad en la formulación y manejo presupuestario.

Matriz FODA –Asociación de Desarrollo Santa Apolonia

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facultad de contraer derechos y obligaciones por ser una entidad legalmente constituida. 2. Tener la experiencia de haber administrado proyectos de desarrollo financiados por Visión Mundial Guatemala 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No contar con una estructura de formulación de un presupuesto de ingresos y egresos. 2. Perder oportunidades de suscribir convenios de cooperación financiera. 3. Conformarse solamente con el financiamiento de Visión Mundial Guatemala 4. Sub utilizar el carácter jurídico de la entidad al no tener recursos financieros para cubrir todos los objetivos para los que fue creada la asociación.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Suscribir convenios de cooperación técnica y/o financieros con el gobierno y otras ONG. 2. Continuar expandiéndose en el país a través de elaborar propuestas de proyectos a través de un presupuesto de ingresos y egresos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que otras ONG ganen ventaja y competitividad en la formulación y manejo presupuestario.