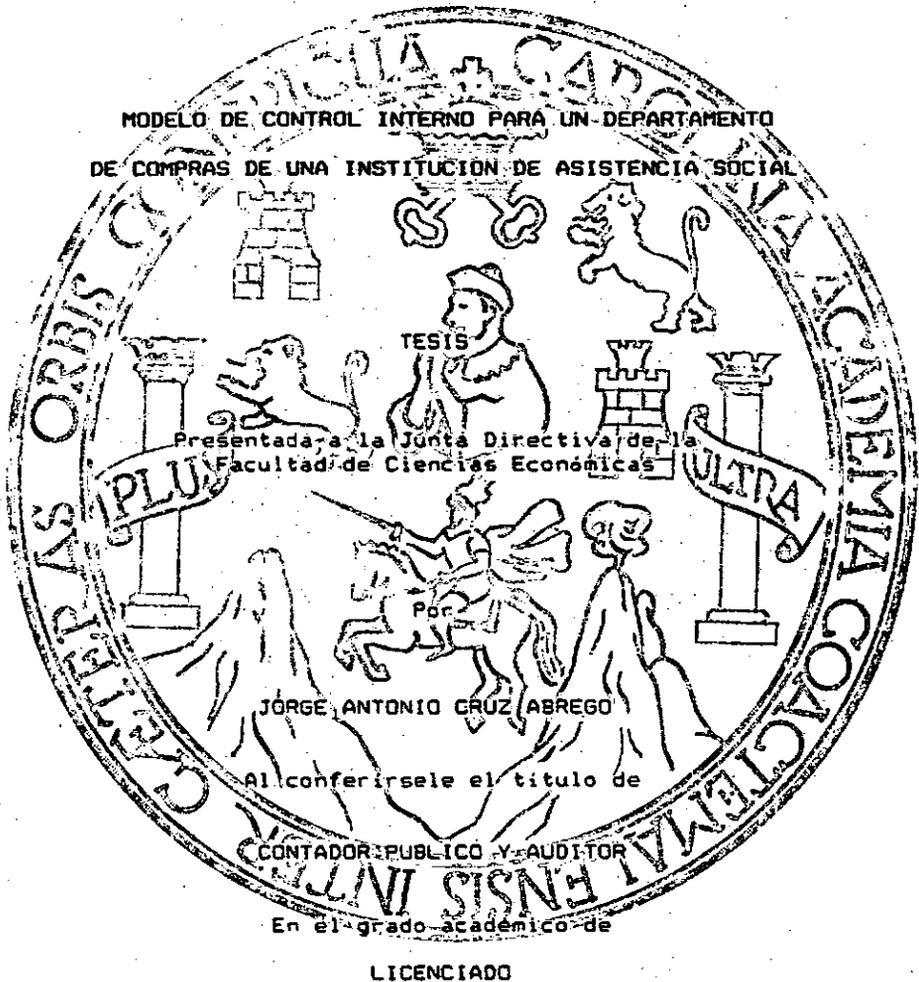


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



Guatemala, Octubre de 1993

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

16

16

DL
03
TL(1560)

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DECANO	Lic. Gilberto Batres Paz
SECRETARIO	Lic. Manuel de Jesús Zetina Puga
VOCAL 1o.	Lic. Tristán Melendreras Soto
VOCAL 2o.	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 3o.	Lic. Víctor Manuel Rivera Barrios
VOCAL 4o.	P. Merc. y Pub. Juan Carlos Osorio Manzo
VOCAL 5o.	P.C. Sotero Sincal Cujcuj

TRIBUNAL QUE PRACTICO
EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

Presidente	Lic. Víctor López Zaldaña
Secretario	Lic. Jaime Enrique Del Valle Barrios
Examinador	Lic. Luis Enrique Tabarini Trigueros
Examinador	Lic. Gerardo Markus Ordóñez
Examinador	Lic. Julio Nery Alvarado Mérida

1
1
1

1
1
1

DEDICO ESTA TESIS A

A DIOS

Por haberme iluminado el camino
del saber.

A MI FAMILIA

Con todo mi amor.

A TODOS MIS AMIGOS

Que contribuyeron a la realización de
esta tesis, con mucho aprecio y
agradecimientos infinitos.

168

168

Guatemala,
25 de mayo de 1993.

Licenciado
Gilberto Batres Paz
Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos
de Guatemala
Ciudad de Guatemala.

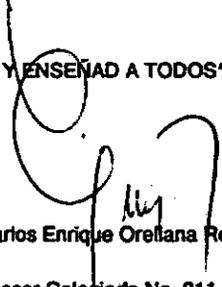
Señor Decano:

En cumplimiento de la Resolución de ese Decanato, he revisado el trabajo de tesis que presenta el señor JORGE ANTONIO CRUZ ABREGO, intitulado "MODELO DE CONTROL INTERNO PARA UN DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA INSTITUCION DE ASISTENCIA SOCIAL", el que me permite recomendar se acepte para presentarlo en su examen general público previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

El estudio en mención recoge las inquietudes del señor Cruz Abrego y se avala con la experiencia del autor en esa disciplina, así como la bibliografía investigada y consultada para la culminación con éxito de sus esfuerzos estudiantiles.

Aprovecho la oportunidad para suscribirme del señor Decano, con muestras de mi más alta consideración.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. Carlos Enrique Orellana Rosal

Asesor Colegiado No. 811

162

162

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



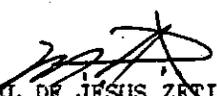
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

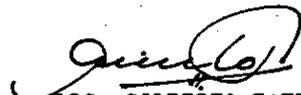
Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 18
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS:
GUATEMALA, TREINTA Y UNO DE AGOSTO DE MIL
NOVECIENTOS NOVENTA Y TRES

Con base en el dictamen emitido por el
Licenciado Carlos Enrique Orellana Rosal, quien
fuera designado Asesor y la opinión favorable
del Director de la Escuela de Auditoría, se
acepta el trabajo de Tesis denominado: "MODELO
DE CONTROL INTERNO PARA UN DEPARTAMENTO DE
COMPRAS DE UNA INSTITUCION DE ASISTENCIA
SOCIAL", que para su graduación profesional
presentó el estudiante JORGE ANTONIO CRUZ
ABREGO, autorizándose su impresión.-----

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. MANUEL DE JESUS ZETINA PUGA
SECRETARIO


LIC. GILBERTO BATRES PAZ
DECANO



PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

110

111

INDÍCE
CONTENIDO

Página

INTRODUCCION

CAPITULOS

I.	LAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL Y EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS	
1.1	Las Instituciones de Asistencia Social	3
1.2	Clasificación de las Instituciones de Asistencia Social	3
1.3	El Departamento de Compras	5
II.	LA AUDITORIA Y EL CONTROL INTERNO	
2.1	Auditoría	6
2.1.1	Definición de Auditoría	6
2.1.2	Clases de Auditorías	6
2.1.3	Clases de Auditores	7
2.2	Control Interno	8
2.2.1	Definición de Control Interno	8
2.2.2	Clasificación del Control Interno	9
2.2.3	Objetivos del Control Interno Contable	9
2.2.4	Principios del Control Interno	10
2.2.5	Elementos Internos del Entorno del Control Interno	12
2.2.6	Estudio y Evaluación del Control Interno	14
2.2.6.1	Estudio del Sistema	15
2.2.6.2	Pruebas de Cumplimiento	17
2.2.6.3	Evaluación Final de Controles	19
2.2.7	El Control Interno y el Procesamiento Electrónico de Datos -PED-	20
2.2.7.1	Controles de Procesamiento	20
2.2.7.2	Procedimientos de Auditoría	21
2.2.7.3	Objetivos de los Procedimientos de Auditoría	23
III.	EL CONTROL INTERNO Y EL CICLO DE COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR	
3.1	El Control Interno sobre las Transacciones de Compras y Cuentas por Pagar	24
3.1.1	Funciones Básicas	24
3.1.2	Registros Contables	25
3.1.3	Archivos	25
3.2	Entorno del Control Interno del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar	26

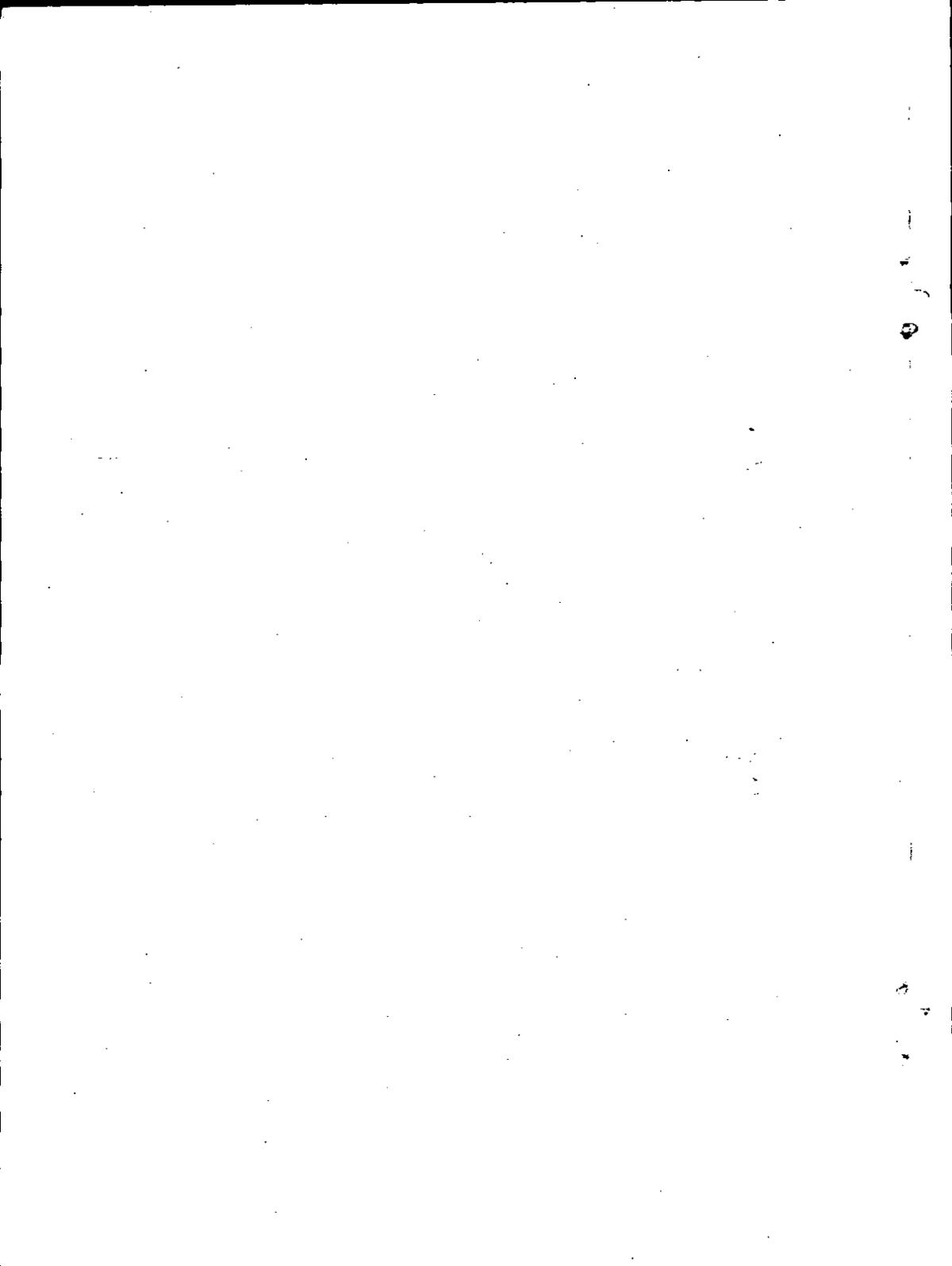
3.3	Objetivos del Control Interno del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar	27
3.4	Principios de Control Interno Aplicables al Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar	27
3.5	Importancia y Riesgo Relativo del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar	32
3.6	Estudio y Evaluación del Control Interno del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar	33
3.7	Muestreo Estadístico de las Pruebas de Cumplimiento	35

IV. EL CONTROL INTERNO Y EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA INSTITUCION DE ASISTENCIA SOCIAL

4.1	Estructura Organizacional	36
4.2	Estructura Funcional de los Departamentos Financieros que se Relacionan con el Departamento de Compras	37
4.3	Estructura Funcional del Departamento de Compras	41
4.3.1	Funciones y Atribuciones del Jefe de Compras	42
4.3.2	Funciones y Atribuciones de los Analistas de Compras	44
4.3.3	Funciones y Atribuciones del Agente Aduanal	46
4.3.4	Funciones y Atribuciones de los Auxiliares de Compras	48
4.4	Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios	49
4.4.1	Normas, Políticas y Procedimientos de Observancia General	50
4.4.2	Documentos Utilizados en el Proceso de Compras	52
4.4.3	Base de Datos	55
4.4.4	Elaboración y Trámite de la Solicitud o Requerimiento de Compra	55
4.4.5	Revisión del Pedido de Compras por el Jefe de Compras	56
4.4.6	Políticas y Procedimientos para Compras Menores	57
4.4.7	Políticas y Procedimientos para Compras Mayores	58
4.4.7.1	Compras por el Sistema de Contrato Abierto	58
4.4.7.2	Compras por el Régimen de Cotización	58
4.4.8	Recepción de los Servicios y Bienes Adquiridos	61
4.4.9	Trámite y Revisión de la Documentación de Pago al Proveedor	62

V. LA LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO Y EL CONTROL INTERNO APLICADOS AL PROCESO DE COMPRAS EN LAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL

CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	69
BIBLIOGRAFIA	71
APARTADO DE CUADROS ANEXOS	
APARTADO DE GRAFICAS	



INTRODUCCION

El sistema de control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad con la finalidad de proteger y salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de las operaciones y datos contables, y el cumplimiento de las políticas dictadas por la administración. Dicho sistema se extiende a casi todas las operaciones y actividades de la organización, a la vez puede estar dirigido a un segmento de la empresa, a las actividades de una departamento o división ó a una determinada transacción.

El objetivo del presente trabajo de tesis consiste en dotar a las instituciones de asistencia social del país de un instrumento que les sirva de modelo para la organización y funcionamiento del departamento de compras, así como para la realización de las operaciones de adquisición y contratación de bienes y servicios; y también demostrar la hipótesis de que "las deficiencias funcionales y operacionales del departamento de compras de las instituciones de asistencia social se resuelven a través de la implementación de un adecuado sistema de control interno".

Este modelo permite a los directivos, funcionarios y empleados de las entidades de asistencia social, conocer con mayor detalle y precisión cuales son las funciones y atribuciones que se encuentran vinculadas al departamento de compras, sus obligaciones y responsabilidades, el alcance y limitación de las actividades que le corresponde desarrollar; para el efecto, el presente trabajo fue desarrollado en forma clara, sencilla y secuencial, para que sea comprendido y aplicado con más facilidad por todos los interesados, tomando en consideración de que no todos son profesionales o técnicos en aspectos contables. Por otro lado, sirve de herramienta a los profesionales de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, para el estudio y evaluación de los puntos débiles y fuertes que presente el sistema de control interno, y de esta manera determinar el grado de alcance de las pruebas de auditoría a las cuales se restringirán los procedimientos de su examen.

Este trabajo esta compuesto de cinco capítulos, en el capítulo inicial se describe la definición de instituciones de asistencia social y la importancia del departamento de compras; en el capítulo II se presentan en forma general las definiciones y aspectos teóricos relacionados con auditoría y control interno, el cual sirve de marco de referencia para introducirse a los siguientes dos capítulos; en el capítulo III se presenta el control y su relación con el ciclo de compras y las cuentas por pagar derivadas de estas actividades, adaptado a la forma en que normalmente opera en las instituciones de asistencia social, también se incluye su estudio y evaluación por parte del Contador Público y Auditor; en el cuarto capítulo se presenta el modelo de control interno para el departamento de compras, punto principal de esta tesis, en el que se incluye el diseño

estructural de la organización y funcionamiento de dicho departamento, los principios, políticas, métodos, técnicas, registros y documentos a utilizar en el ciclo de las operaciones de compras; y finalmente se presenta en el último capítulo una crítica constructiva a las debilidades que contiene la Ley de Contrataciones del Estado.

CAPITULO I

LAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL Y EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

1.1 Las Instituciones de Asistencia Social

Las instituciones de asistencia social son un conjunto de entidades de carácter público, que en forma directa e inmediata y sin fines de lucro prestan una serie de servicios destinados a proporcionar salud y bienestar social a la población.

La Constitución Política de la República de Guatemala, en su Sección Séptima que se refiere a "Salud, seguridad y asistencia social", en los artículos que se describen a continuación, establece lo siguiente:

"Artículo 94.- Obligación del Estado, sobre salud y asistencia social. El Estado velará por la salud y la asistencia social de todos los habitantes. Desarrollará, a través de sus instituciones, acciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, coordinación y las complementarias pertinentes a fin de procurarles el más completo bienestar físico, mental y social.

"Artículo 95.- La salud, bien público. La salud de los habitantes de la Nación es un bien público. Todas las personas e instituciones están obligadas a velar por su conservación y restablecimiento."

1.2 Clasificación de las Instituciones de Asistencia Social

Las instituciones de asistencia social se clasifican en a) estatales, b) autónomas y c) semi-autónomas. Pero, independientemente del carácter jurídico, organizacional, estructural y funcional que cada una de estas instituciones tenga, todas deben de cumplir con los propósitos y/o fines fijados por el Estado, para que en forma integral proporcionen salud y seguridad social a la población en general.

a) Instituciones Estatales

Este tipo de instituciones se caracteriza básicamente, por que legal y económicamente dependen directamente de la Administración Pública, y específicamente del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, como lo son los hospitales nacionales, los centros de salud, dispensarios, etc.

b) Instituciones Autónomas

Las instituciones autónomas de asistencia social, son todas aquellas dependencias públicas que se rigen mediante

sus propias normas y políticas de administración, poseen capital propio y tienen el derecho de elegir a sus propias autoridades. La autonomía se trata simplemente en descentralizar y/o delegar administrativamente en otra u otras organizaciones una de las funciones que le corresponden desarrollar al Estado, no debe de confundirse como el traslado de poder que se le otorga a una entidad para que exista y actúe con total independencia, contraviniendo a los intereses y fines del Estado, salvo aquellas facultades que el mismo le haya otorgado. Para el efecto, la Constitución Política de la República de Guatemala, en la misma Sección Séptima que se describió anteriormente, establece lo siguiente:

"Artículo 100.- Seguridad social. El Estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación. Su régimen se instituye como función pública, en forma nacional, unitaria y obligatoria.

El Estado, los empleadores y los trabajadores cubiertos por el régimen ..., tienen obligación de contribuir a financiar dicho régimen y derecho a participar en su dirección, procurando su mejoramiento progresivo.

La aplicación del régimen de seguridad social corresponde al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, que es una entidad autónoma con personalidad jurídica, patrimonio y funciones propias; goza de exoneración total de impuestos, contribuciones y arbitrios, establecidos o por establecerse. El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social debe de participar con las instituciones de salud en forma coordinada..."

El seguro social se refiere al sistema previsional y económico que cubre los riesgos a que se encuentran sometidas ciertas personas, principalmente los trabajadores, a fin de reparar o al menos mitigar los daños, perjuicios y desgracias de que puedan ser víctimas. Por extensión, el seguro social cubre riesgos y situaciones comunes a la generalidad de las personas; como la muerte, vejez, invalidez y la maternidad; asegurando de esta manera al que trabaja y deja de ganar para sí y para los suyos.

c) Instituciones Semi-Autonómas

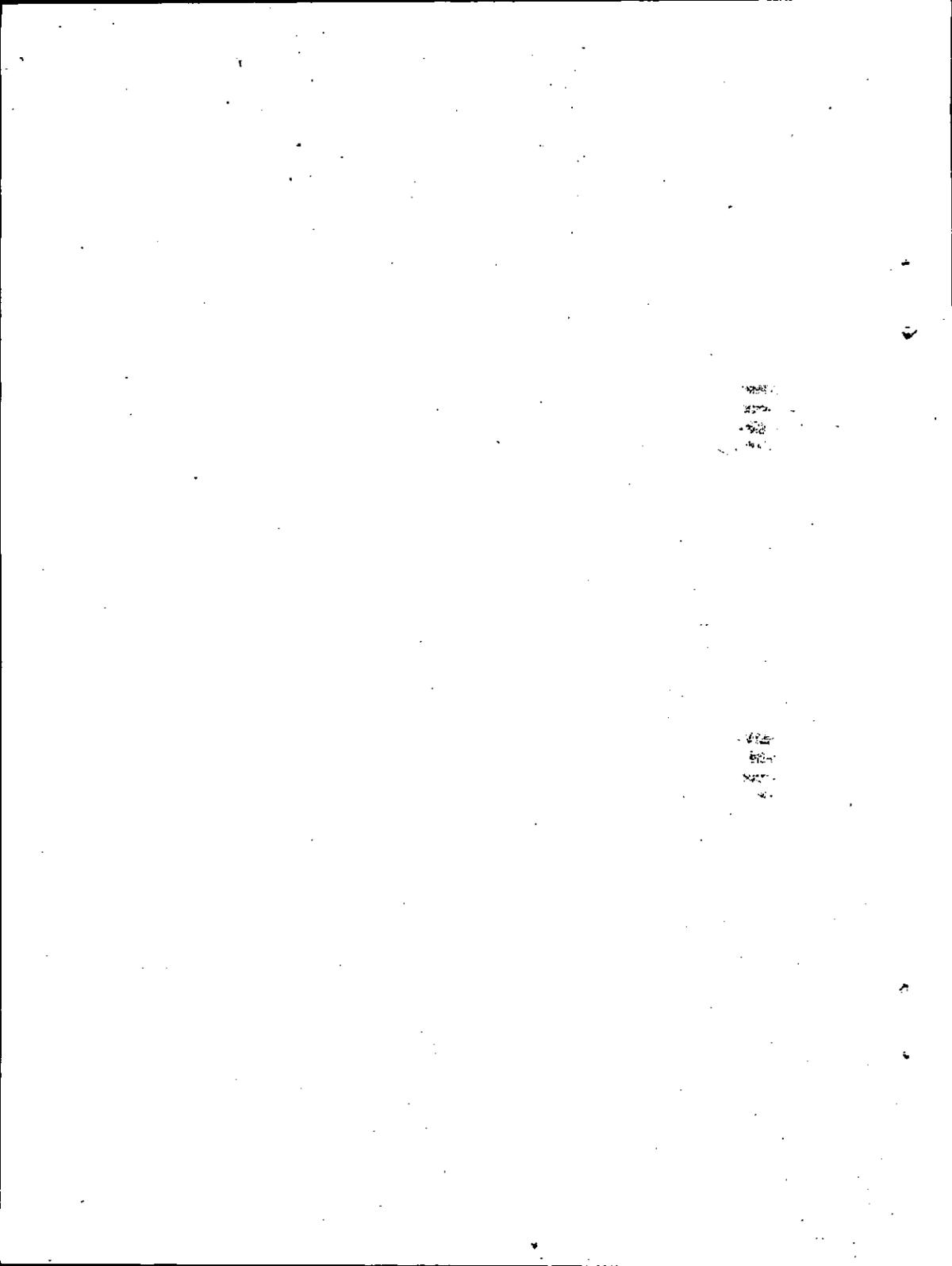
Las instituciones semi-autonómas se caracterizan por ser entidades de servicio público que en forma parcial dependen del Gobierno de la República, poseen personalidad jurídica propia y se rigen por sus propias normas, reglamentos o estatutos, pero económicamente el Estado les proporciona un subsidio fijo y permanente, para financiar en parte el funcionamiento y desarrollo de sus actividades. Esto le otorga al Gobierno de la República el derecho a participar en forma indirecta en la administración de las funciones de esta clase de instituciones, así como a fiscalizar en forma

directa el destino que se le da a los fondos proporcionados. En esta clasificación encontramos al Instituto Nacional de Cancerología, La Liga Nacional Contra el Cáncer, La Liga Nacional del Corazón, etc.

1.3 El Departamento de Compras

Las instituciones de asistencia social que existen en nuestro medio tanto estatales, autónomas y semi-autónomas son en su mayoría entidades que se dedican básicamente a la prestación de servicios de atención médica-hospitalaria a la colectividad, en forma gratuita o a un bajo costo; que constantemente están rotando sus inventarios para reponer los valores consumidos en el desarrollo de esas actividades; contando generalmente con recursos muy limitados. Es por ello, que las actividades relacionadas con la adquisición y contratación de bienes, materiales, suministros y servicios que se requieren para su normal funcionamiento, se convierte en uno de los principales problemas que continuamente deben de afrontar.

Lo anterior requiere de un adecuado sistema de control interno sobre las operaciones de compras y contrataciones que sea práctico, de fácil operación y sobre todo que opere a un bajo costo, el cual debe contemplar todas o la mayoría de las actividades generales y específicas que se encuentran vinculadas con dicho proceso; que elimine los excesivos trámites burocráticos, la corrupción administrativa, la malversación de fondos y otra serie de anomalías que dentro de dicho campo se puedan cometer; y que además, permita a sus altos funcionarios, así como a los órganos internos y externos de vigilancia y control, medir con eficiencia y precisión la forma en que se realizaron, se realizan o deben de realizarse este tipo de transacciones, así como, de la correcta aplicación de los recursos financieros, legales, materiales y humanos de los cuales se dispongan. Pero fundamentalmente, que le sirva al departamento de compras, para la eficaz realización de sus operaciones y/o actividades, que es el objetivo principal de esta tesis.



CAPITULO II

LA AUDITORIA Y EL CONTROL INTERNO

2.1. AUDITORIA

2.1.1 Definición de Auditoría

"Auditoría es un proceso sistemático por medio del cual se obtiene y evalúa evidencia probatoria de una manera objetiva con respecto a afirmaciones concernientes a actos o eventos económicos, con el objeto de determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y los criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios interesados" (1).

Se dice que es un proceso sistemático, porque comprende una serie de procedimientos lógicos, debidamente estructurados y organizados; por obtener y evaluar objetivamente evidencia, se entiende examinar juiciosamente las representaciones o material de estudio; las afirmaciones acerca de actos o eventos económicos, constituyen la información incluida en los estados financieros, informes y declaraciones hechas por el individuo o entidad; el grado de correspondencia se refiere al grado de razonabilidad con la cual las afirmaciones se pueden identificar con los criterios establecidos, dicho grado de correspondencia se puede medir en términos cuantitativos y cualitativos; los criterios establecidos se refieren a los estándares, normas, reglas o principios en base a los cuales se juzgan las afirmaciones o representaciones; por comunicar los resultados se entiende al reporte por escrito de los hallazgos del examen realizado; y por usuarios interesados se refiere a todas las personas que utilizan y/o confían en los resultados de la auditoría efectuada.

2.1.2 Clases de Auditorías

Generalmente se clasifican en tres categorías: (a) De estados financieros, (b) de cumplimiento y (c) operacional.

a) Auditoría de Estados Financieros:

Es el examen de los estados financieros, el cual se realiza con el fin de expresar una opinión respecto a si éstos se presentan de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados -PCGA-, dichos principios representan los criterios o parámetros establecidos en base a los cuales se juzgará la información vertida en los estados financieros.

b) Auditoría de Cumplimiento:

Es la que se efectúa para determinar si el ente auditado

(1) Auditoría Moderna, Kell & Ziegler. Tercera impresión, Mayo 1988, página 22.

está cumpliendo con las condiciones, disposiciones, leyes y reglamentos específicos objetos del examen. La aplicación más amplia de este tipo de auditoría es la que relaciona con las normas o leyes fiscales.

c) Auditoría Operacional

Es el servicio adicional que presta el contador público y auditor (CPA) en su carácter de auditor externo, cuando, coordinadamente con el examen de los estados financieros, examina ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia operativa de su cliente, a través de proponer las recomendaciones que considere adecuadas. Por tanto, la auditoría operacional involucra una revisión sistemática de las actividades de una organización o de un determinado segmento, con relación a objetivos específicos. Aun cuando el alcance de la auditoría operacional podrá abarcar a toda una organización, es bastante común limitar la auditoría a segmentos tales como secciones, departamentos o divisiones.

El criterio establecido en la auditoría operacional podrá ser más subjetivo que en los otros tipos de auditorías. Los objetivos de la auditoría operacional son: i) Evaluar la actuación, ii) identificar oportunidades para mejorar y iii) desarrollar oportunidades para mejorar o realizar mayor acción.

2.1.3 Clases de Auditores

Generalmente se clasifican en tres grupos: (a) Auditores externos o independientes, (b) auditores fiscales o de Gobierno y (c) auditores internos.

a) Auditores Externos o Independientes:

Son profesionales que trabajan por su propia cuenta o que prestan sus servicios como miembros de despachos de contadores públicos, quienes por sus estudios, entrenamiento y experiencia, están capacitados para efectuar cada uno de los tipos de auditoría que se describieron anteriormente.

b) Auditores Fiscales:

Son empleados del Gobierno quienes efectúan exámenes de las declaraciones de impuestos y estados financieros de los contribuyentes, para que cumplan con las leyes y reglamentos fiscales.

c) Auditores Internos:

Son empleados que desempeñan una función estaff (asesoría) dentro de una entidad, es decir, que no ocupan ninguna línea de jerarquía. El objetivo de la auditoría interna es ayudar a la administración de la empresa a

evaluar, diseñar y supervisar la forma en que se realizan las transacciones de la misma, mediante la vigilancia del funcionamiento de procedimientos de control, así como proponer u ofrecer sugerencias constructivas para mejorar el sistema. La consecución de este objetivo involucra una serie de actividades tales como:

- i) Revisión y evaluación del grado de aplicabilidad, adecuación de los controles operativos, contables y financieros, así como promover un control efectivo a un costo razonable.
- ii) Asegurarse del grado en que se está cumpliendo con las políticas, planes y procedimientos establecidos.
- iii) Determinar el grado en que se mantiene un control de los activos de la compañía, salvaguardándoles de pérdidas de toda índole.
- iv) Asegurarse del grado de confiabilidad de la información administrativa generada dentro de la organización.
- v) Evaluar la calidad de actuación para realizar las responsabilidades asignadas.
- vi) Recomendación de formas de mejorar las operaciones.

2.2. CONTROL INTERNO

2.2.1 Definición de Control Interno

"El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia de sus operaciones y la confiabilidad de la información contable, y el cumplimiento de las políticas adoptadas por la administración" (2).

Esta definición es más amplia en alcance que el significado que se le atribuye al vocablo, pues reconoce que es un sistema que excede aquellos asuntos directamente relacionados con las actividades financieras y de contabilidad, y que se extiende a casi todas las operaciones de una empresa. El significado e importancia del control interno se le atribuye a los siguientes factores:

- El tamaño y el constante crecimiento de la entidad se ha transformado en algo tan extenso y complejo, que la administración necesita de una serie de análisis y reportes para poder controlar sus operaciones con mayor precisión y eficiencia.
- La constante revisión y verificación dentro de un sistema de control interno, proporciona la posibilidad de detectar errores o irregularidades, lo cual permite a la administración depositar mayor confianza en los resultados que ofrecen tales procedimientos.

(2) Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores - AICPA -.

- La protección de los activos, evitar y descubrir errores es una responsabilidad que está perfectamente delimitada a la administración de la empresa. Por tal razón, la administración necesita mantener un adecuado control interno en el cual confie y descargue con seguridad razonable esta responsabilidad.

2.2.2 Clasificación del Control Interno

El control interno como se mencionó anteriormente abarca casi todas las actividades de la organización, por lo que se subdivide en (a) control interno administrativo y (b) control interno contable:

A) Control Interno Administrativo:

El control administrativo incluye, pero no se limita a, el plan de organización y a los procesos de autorización de las transacciones por parte de la Gerencia y/o Administración, y constituye el punto de partida para el establecimiento del control contable sobre las transacciones.

B) Control Interno Contable:

El control contable incluye el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionan con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Por tal razón, están diseñados para proporcionar seguridad de lo siguiente:

- Las transacciones se ejecutan de conformidad con autorización general o específica de la gerencia y/o administración.
- Que las transacciones se registran conforme se realizan, con el objeto de permitir la adecuada elaboración de los estados financieros de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados -PCGA-, para mantener un adecuado control sobre los activos de la empresa.
- Comparar periódicamente los registros de los activos con respecto a las existencias físicas, para tomar las acciones que se consideren pertinentes, en el caso de que se encuentren diferencias.
- Todo acceso a los activos debe contar con la respectiva autorización de la administración.

2.2.3 Objetivos del Control Interno Contable

La definición del control interno se centra básicamente en los siguientes objetivos generales:

- a) La salvaguarda de los activos de la empresa.
- b) La obtención de información financiera confiable y oportuna.

c) La promoción de la eficiencia operativa.

La salvaguarda de los activos incluye cualquier medida de seguridad que la administración haya adoptado para evitar que algo indeseable le ocurra a los recursos de la entidad. En otras palabras, la finalidad de este objetivo, consiste en mantener una adecuada protección contra cualquier pérdida resultante de la ejecución y/o registro de transacciones no autorizadas por la administración. Las pérdidas podrán deberse a errores intencionales y no intencionales.

Las transacciones incluyen el intercambio de bienes y servicios entre una empresa con terceros, así como el uso y consumo de tales bienes y servicios dentro de una entidad. Por lo tanto, este objetivo constituye la base principal del control interno contable.

La obtención de información financiera confiable y oportuna es de vital importancia para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa, pues de ella dependen casi todas las decisiones que se deberán tomar, así como la fijación de objetivos que en el futuro se habrán de alcanzar. En este sentido, la administración quien es responsable del establecimiento y el mantenimiento del sistema del control interno contable, busca una seguridad razonable, más que absoluta, que los objetivos del sistema se alcancen.

El concepto de seguridad razonable se apoya en dos factores significativos. El primero reconoce que la implementación y mantenimiento del sistema de control interno no deberá de exceder de los beneficios que de él se obtenga. Y el segundo factor implica que la administración comprenda que los procedimientos de control adoptados no tengan efectos negativos sobre la eficiencia o rentabilidad de la empresa.

La promoción de la eficiencia operativa, que resulta ser el tercer objetivo del control interno contable, se refiere a que cada sistema de control interno opera dentro de una serie de circunstancias y condiciones dinámicas y no estáticas, que en conjunto se denominan entorno del control interno. Este entorno del control interno incluye tanto elementos externos como internos.

El primer factor incluye condiciones económicas de las actividades comerciales e industriales actuales; el segundo factor incluye aspectos, tales como: Personal, estructura funcional y organizacional, presupuestos y reportes, así como, prácticas apropiadas. Por lo tanto, la administración de la empresa es responsable de establecer un entorno de control efectivo dentro de la organización.

2.2.4 Principios del Control Interno

Para que un sistema de control interno sea efectivo, debe de poseer básicamente los siguientes principios:

- a) Separación de funciones.
- b) Procedimientos de autorización.
- c) Procedimientos de documentación.
- d) Registros y procedimientos contables.

- e) Controles físicos.
- f) Verificación interna.

A) Separación de Funciones

El objetivo principal de este principio se refiere a que la responsabilidad para ejecutar una transacción y registrarla, así como la vigilancia de los activos resultantes de dicha transacción deberán ser asignados a diferentes departamentos y personas, de manera tal que los deberes asignados a cada uno de ellos proporcionen automáticamente una verificación del trabajo realizado por uno o más empleados adicionales. Este principio permite detectar y prevenir con rapidez los errores o irregularidades en el desarrollo de las responsabilidades asignadas.

El principio de separación de funciones se aplica a los objetivos operativos que se señalan en la definición del control contable. La base para la separación descansa en la premisa de que ningún departamento deberá controlar los registros contables relativos a sus propias operaciones.

B) Procedimientos de Autorización

El objetivo principal de este principio es asegurarse que las transacciones sean autorizadas por personal competente que actúe dentro del alcance de la autoridad delimitada por la administración. Las autorizaciones pueden ser generales o específicas. Las primeras se refieren a condiciones generales bajo las cuales se autorizan las transacciones; y las segundas se refieren a procedimientos de autorización de transacciones no rutinarias u operaciones comunes que exceden los límites establecidos.

C) Procedimientos de Documentación

Un buen procedimiento de documentación proporciona evidencia objetiva y probatoria de la forma en que se ejecutaron las transacciones, además proporcionan una base apropiada para fijar responsabilidades y contabilizar las operaciones que se deriven de tales transacciones.

D) Registros y Procedimientos Contables

El propósito de este principio se refiere al adecuado y oportuno registro de las transacciones por el departamento de contabilidad, para que se preparen informes precisos y oportunos en base a los datos contables. Estos procedimientos también requieren que los documentos que se utilicen sean preparados adecuadamente, con el objetivo de que se facilite el registro de las operaciones.

E) Controles Físicos

Este principio se refiere a medidas y medios de seguridad para salvaguardar los activos, registros y formas

preimpresas no utilizadas, así como el equipo utilizado en la ejecución y registro de las transacciones.

F) Verificación Interna Independiente

La verificación interna independiente implica la revisión de la exactitud y precisión del trabajo realizado por uno o varios empleados por otro u otros empleados, como podrá ser la comparación de los registros contables con los activos existentes (valores monetarios, inventarios, activos fijos, etc.). Este estudio debe de ser realizado por personal que sea independiente a los empleados que prepararon la información o que tienen a su cargo la custodia los activos relacionados; el mismo debe de efectuarse con frecuencia en forma total o parcial en base a un muestreo; y los errores o diferencias encontradas se comunicarán con rapidez para que se efectúen las acciones correctivas.

2.2.5 Elementos Internos del Entorno del Control Interno

Como el sistema de control interno se proyecta más allá de aquellos asuntos que se relacionan con los aspectos financieros-contables de la empresa, necesita de ciertos elementos indispensables, que una seria deficiencia en cualesquiera de ellos impide el éxito en el funcionamiento de dicho sistema.

Como componentes básicos de un correcto y coordinado sistema de control interno, se señalan los siguientes:

- a) Un plan de organización que proporcione una separación apropiada de las responsabilidades funcionales;
- b) Un sistema de autorización y los procedimientos de registros suficientes para proporcionar un control razonable en la contabilización de las operaciones de activo, pasivo, ingresos y gastos;
- c) Las prácticas adecuadas que deben seguir, en la ejecución de sus obligaciones y atribuciones, cada uno de los departamentos de la organización;
- d) Un determinado grado de competencia del personal en relación a sus funciones y responsabilidades; y
- e) La supervisión de las actividades desarrolladas por el personal.

A) Plan de Organización

Un buen sistema de control interno requiere del establecimiento de un plan de organización que estructuralmente esté diseñado para responder a las necesidades que cada tipo de empresa presenta. Dicho plan debe de ser simple, siempre que esta simplicidad sea beneficiosa económicamente; debe de ser flexible en tal forma que la expansión, o el cambio de condiciones, no rompan o desorganicen el orden existente y debe prestarse, por sí mismo al establecimiento de claras líneas de autoridad y responsabilidad.

El plan de organización debe de suponer una adecuada separación funcional de las actividades de una empresa, con el objeto de proporcionar cierto grado de independencia a los departamentos que la integran. Esto no implica la creación de barreras que impidan a los departamentos, las frecuentes consultas para idear medios de mejorar el flujo del trabajo y aumentar la eficiencia de operación, por el contrario, las actividades de los departamentos deben de quedar estrechamente integradas y coordinadas. A la par de la segregación de funciones deben de establecerse claramente las líneas de responsabilidad y la delegación de autoridad.

B) Sistema de Autorización y Procedimientos de Registro

El segundo elemento del control interno contable establece que la administración debe de proporcionar los medios adecuados a través de los cuales las transacciones sean autorizadas, registradas y responsabilizada la custodia de las partidas de activo. Las instrucciones que se refieren al establecimiento de los procedimientos de autorización, deben de ser incluidos en un documento de uso general, el cual se conoce como "Manual de Políticas y Procedimientos". Tales instrucciones deben de ser claras y concisas, con el objeto de evitar de que sean voluminosas y difíciles de manejar.

También es conveniente que se tenga un "Manual de Contabilidad", en el que se incluya el catálogo de cuentas, los registros y las formas contables, así como una breve y precisa descripción de cada una de ellas, para su correcto uso y/o aplicación. Por lo tanto, las cuentas seleccionadas y su secuencia lógica, deberán de a) facilitar la preparación económica de los informes y estados financieros; b) describir exacta y concisamente lo que debe de contener cada cuenta; c) incluir cuando sea necesario otras cuentas que reflejen apropiadamente la situación financiera de la empresa; d) y definir tan claro como sea posible, las fronteras que existen entre las partidas de activo, pasivo, capital, ingresos, costos y gastos. Por otro lado, los registros y formas deben de a) servir a una función útil en su relación con la del flujo lógico de la anotación contable y los procedimientos de control establecidos por la administración; b) deben de ser lo suficientemente sencillos como para que puedan ser comprendidos por aquellos que los van utilizar, permitiéndoles registrar con exactitud y prontitud los datos y con un costo mínimo de esfuerzos; y c) deben de ser diseñados de acuerdo con todos sus posibles usos, de tal manera que el número de formas diferentes se mantengan en el mínimo.

C) Prácticas Adecuadas

La adopción de prácticas adecuadas para llevar a cabo la ejecución del plan de organización, los registros y procedimientos establecidos, determinarán en gran parte la efectividad del control interno y la eficiencia resultante de

las operaciones. En otras palabras, las prácticas adecuadas constituyen las medidas tácticas misceláneas que proporcionan los medios satisfactorios, a través de los cuales, los procedimientos y registros y la responsabilidad de custodia de las partidas de activo pueden quedar razonablemente garantizadas. Esto generalmente se obtiene por medio de la división de deberes y responsabilidades, en tal forma que ninguna persona realice por completo una transacción desde el principio hasta el fin. La persona que autoriza, o inicia una transacción, no debe de tomar parte en el registro, o en el dominio y manejo del activo.

D) Personal

El funcionamiento adecuado de un sistema de control, también requiere de la selección de funcionarios y jefes de departamentos con habilidad y experiencia, y personal capaz de cumplir con los procedimientos en forma eficiente y económica. Este problema se resuelve por sí sólo, cuando la administración reconoce la necesidad de un análisis cuidadoso del puesto y los requisitos necesarios de la empresa para ocuparlo, de un adecuado programa de capacitación y de adopción de medios por los cuales pueda ser juzgada la calidad de la actuación del empleado.

E) Supervisión

Un buen diseño de la organización no basta por sí sólo, también es necesaria la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la empresa. La supervisión se ejerce en diferentes niveles; por diferentes funcionarios y empleados en forma directa e indirecta.

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno.

2.2.6 Estudio y Evaluación del Control Interno

Después de haber explicado los aspectos básicos sobre el control interno, se considerarán a continuación los aspectos más importantes relacionados con su estudio y evaluación.

La primera norma general de auditoría generalmente aceptada (NAGA) relacionada con el trabajo de campo del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA), establece: "Deberá realizarse un estudio y evaluación apropiados del control interno existente como una base que le sirva para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; que le permita determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de las pruebas a las cuales los procedimientos de auditoría se restringirán".

En base a lo anterior, cabe mencionar que debido a que los sistemas de control interno son específicos para cada cliente, dado a que son desarrollados por diferentes personas

con distintas aptitudes y habilidades, para diferentes administraciones y distintos tamaños de empresas, que utilizan diferente personal, registros y métodos de procesamiento de datos; el estudio de sistemas de control interno no se puede estandarizar sino que se utilizan ciertos lineamientos con el objeto de adaptarlos al sistema específico de que se trate. Por lo tanto, la evaluación del sistema requiere del ejercicio de criterio profesional por parte del Contador Público y Auditor -CPA- al interpretar la información obtenida del estudio del sistema.

El objetivo de la norma es determinar la cantidad de confianza que el CPA depositará en el sistema y establecer de esta manera otras pruebas y procedimientos de auditoría que serán necesarios utilizar para terminar el trabajo.

El estudio y evaluación del control interno por parte del CPA proporciona una base para informar a la administración acerca de las debilidades del sistema y hacer las recomendaciones para mejorar.

El estudio del control interno contable consta de dos partes:

- 1) Un estudio del sistema prescrito por el cliente.
- 2) Pruebas del grado de cumplimiento para determinar si los procedimientos de control prescritos están en uso y operando conforme lo planeado.

2.2.6.1 Estudio del Sistema

El estudio o revisión, a su vez, se divide en tres fases:

- a) Estudio Preliminar
- b) Terminación del Estudio
- c) Evaluación Preliminar

A) Estudio Preliminar

Durante la fase preliminar el auditor intenta adquirir un conocimiento general acerca del entorno de control interno (elementos y factores ambientales) del cliente y del flujo de las transacciones a través del sistema de contabilidad (cómo las transacciones en cada grupo principal se autorizan, ejecutan y se registran), con el afán de identificar problemas o errores que puedan ser encontrados durante la ejecución de la auditoría. Al concluir esta fase el auditor decide si un mayor estudio se justifica para reducir las pruebas de auditoría. Si la respuesta fuera negativa, procederá al diseño y ejecución de pruebas y procedimientos más amplios; y si la respuesta fuera afirmativa, prosigue con la segunda fase de terminación de la revisión.

B) Terminación del Estudio

En la fase de terminación del estudio el auditor obtiene conocimientos específicos y comprensión de los procedimientos

del diseño del sistema contable del cliente. Esta fase involucra los siguientes pasos: (1) Recabar información, (2) verificar la capacidad y comprensión del flujo de las transacciones y (3) realizar una evaluación preliminar.

El proceso de recabar información se puede realizar a través de la utilización combinada de los siguientes tres métodos principales, que son: a) Descriptivo o entrevistas, b) cuestionarios y c) diagramas de flujo.

Para reforzar su comprensión de la información recabada de diversas fuentes, el auditor prodrá realizar un estudio meditado de las transacciones, a través del seguimiento de los papeles de trabajo de auditoria y registros contables, observándose los correspondientes procedimientos de control contable de una o varias operaciones dentro de cada una de las principales clases de transacciones.

C) Evaluación Preliminar

En la evaluación preliminar como último paso de la fase de terminación del estudio del control interno, el auditor debe tomar en consideración la naturaleza y el propósito de esta evaluación.

Naturaleza: Al realizar esta evaluación el auditor deberá:

- Considerar los errores e irregularidades que pudieran ocurrir para cada grupo principal de transacciones y activos relacionados.
- Identificar procedimientos de control que deban prevenir o detectar que ocurran errores e irregularidades.
- Determinar si los procedimientos requeridos se incorporan dentro del sistema del cliente.

Propósito: El objetivo principal de la evaluación preliminar presupone el juicio profesional del auditor en cuanto a si se puede o no confiar en el control interno del cliente. Un control se considera confiable cuando existe una seguridad razonable que los procedimientos establecidos podrán prevenir o detectar errores o irregularidades con relación a un tipo específico de transacciones o saldos. En caso contrario, el auditor decidirá no confiar en los procedimientos prescritos, debido a que:

- El procedimiento de control no es satisfactorio o no puede confiarse para el fin que se persigue.
- Existen otros controles complementarios que, al parecer, se puede confiar mejor en ellos.
- El tiempo y esfuerzo para probar el procedimiento de control se espera que sea superior que la reducción en pruebas posteriores que se realicen con base en tal confianza.

Un objetivo secundario de esta evaluación es detectar cualquier falla significativa o no significativa en los controles prescritos, las cuales se deberán comunicar a la administración. Una falla en el control interno contable es

una condición que indica que los procedimientos específicos de control no son suficientes para la detección de errores e irregularidades. Una falla significativa existe cuando se tiene que uno o varios errores bajos, tienen un efecto importante sobre los estados financieros.

Al finalizar la fase de evaluación preliminar, el auditor concluye que si el cumplimiento es satisfactorio, se puede confiar en todos los procedimientos de control al realizar pruebas de auditoría.

2.2.6.2 Pruebas de Cumplimiento

Las pruebas del grado de cumplimiento se realizan para obtener una seguridad razonable de que los controles sobre los cuales se piensa descansar se están utilizando y efectivamente operando como se planeó. Esta fase del estudio de control interno no se extiende a ningún tipo de control, para descansar en él la realización de las pruebas de auditoría.

Las pruebas de cumplimiento se centran en la realización de procedimientos prescritos. Generalmente se realizan durante el trabajo provisional y se relacionan con tres preguntas:

- a) ¿Se realizaron los procedimientos de control prescritos?
- b) ¿Cómo se realizaron los procedimientos de control prescritos?
- c) ¿Por quiénes fueron realizados los procedimientos de control prescritos?

Tres procedimientos de auditoría se utilizan comunmente como pruebas de cumplimiento:

- a) Investigación del personal respecto a si realizan o no sus funciones.
- b) Observación del personal en la realización de sus funciones.
- c) Inspección de la documentación para tener evidencia de que se realizan los procedimientos de control.

La investigación se lleva a cabo para determinar si el empleado entiende y realiza efectivamente bien su trabajo y la frecuencia con que resuelve las excepciones.

El observar como trabaja un empleado, sirve para propósitos similares al señalado en el párrafo anterior. Lo ideal será que este procedimiento se realice sin el conocimiento directo del empleado o sobre una base de sorpresa.

La inspección (revisión o examen) de la documentación tan sólo es aplicable cuando existe una trayectoria de auditoría de actuación bajo la forma de documentos que contienen firmas y autorización. Por lo tanto, este procedimiento no es aplicable a los principios de control contable relacionados con la separación de funciones y controles físicos. Cuando se utiliza la inspección de

documentos, cualesquiera de ellos que no compruebe cumplimiento del procedimiento de control constituye una excepción, independiente que el documento en si esté correcto.

Una forma generalmente utilizada de probar el cumplimiento de los controles establecidos y que proporciona la mejor evidencia de qué tan bien se realiza un procedimiento de control interno, es volver a repetir el procedimiento de control que se presume fue llevado a cabo por el (ó los) empleado(s).

También existen las pruebas de doble propósito, bajo las cuales el auditor simultáneamente busca fallas en los procedimientos establecidos y errores monetarios en los registros contables. Cuando se descubre una falla en los procedimientos de control o en las transacciones, el auditor también determina la repercusión del error monetario resultante en los registros contables. Por el contrario, si el auditor descubre un error monetario en las cuentas, también tratará de establecer si se dejó de cumplir con algún procedimiento de control prescrito.

Las pruebas de cumplimiento se deberán aplicar a los procedimientos de control utilizados a través del período auditado.

La extensión de las pruebas de cumplimiento y la interpretación de los resultados se basan enteramente en el criterio subjetivo del auditor. Sin embargo, el criterio del auditor puede basarse, en parte en el (ó los) método (s) utilizado (s), por lo tanto, los resultados de las pruebas de cumplimiento deben de quedar documentados en los papeles de trabajo.

El programa de auditoría para las pruebas de cumplimiento establecerá el objetivo u objetivos de auditoría, señalando los procedimientos que se deben realizar.

En resumen, es importante reconocer que dentro de la fase de la evaluación preliminar del control interno, dos tipos de pruebas son las que conciernen a las transacciones:

- 1) Pruebas de acatamiento que se relacionan con la primera Norma de Auditoría Generalmente Aceptada -NAGA- del trabajo de campo establecida por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores -IGCPA-, las cuales determinan la extensión del cumplimiento de los controles establecidos, o por el contrario, excepciones o el no cumplimiento de alguno de los procedimientos prescritos; y
- 2) Pruebas de auditoría que se relacionan con la tercera NAGA del trabajo de campo, que son las que determinan la validez y corrección del tratamiento contable dado a las transacciones, o por el contrario, la determinación de errores monetarios o irregularidades.

Los errores monetarios podrán existir en los registros contables debido a asientos de diario incorrectos, traslados incorrectos, resúmenes incorrectos de cuentas, dejar de

registrar una transacción o registrar una transacción más de una vez.

Las excepciones o fallas establecidas a través de las pruebas de cumplimiento en los procedimientos de control son utilizadas por el auditor para determinar el grado de confianza que pueda tenerse en los controles internos. Por el contrario, la existencia de errores monetarios afectarán las decisiones del auditor como si se hubiese obtenido suficiente evidencia apropiada para poder tener una base razonable para rendir una opinión.

2.2.6.3 Evaluación Final de Controles

En esta evaluación el auditor está principalmente preocupado por las desviaciones de los procedimientos de control establecidos, descubiertos en las pruebas de cumplimiento, con el propósito de determinar el grado de confianza que se pueda tener en los actuales procedimientos de control del cliente al realizar las pruebas de auditoría. Se requieren tanto evaluaciones cuantitativas y cualitativas. Por una parte, la cantidad de desviaciones descubiertas en las pruebas de cumplimiento de un control determinado podrán ser de tal magnitud que existen razones para dudar que se pueda confiar en el procedimiento de control. No obstante, para poder juzgar la importancia de las fallas es necesario en la mayor parte de los casos buscar las causas motivadoras. También es importante asegurarse si la falla en no seguir el control establecido es atribuible a equivocaciones no intencionales o intencionales.

Esta evaluación va dirigida a los procedimientos de control específicos probados para cada tipo básico de transacciones. La evaluación deberá documentarse en los papeles de trabajo. Un formato útil es identificar (a) puntos fuertes (controles efectivos), (b) puntos débiles (controles inefectivos o que no se tienen), (c) efectos sobre las pruebas esenciales y (d) aspectos que deban comunicarse a la gerencia. Estas cuatro conclusiones son vitales en todo trabajo de auditoría en que la confianza se asigna a los controles internos contables.

El grado de confianza que el auditor tenga sobre el control interno contable utilizado por el cliente, puede expresarse en términos de dos tipos de riesgo:

- a) El primer riesgo es que errores significativos pueden presentarse dentro del proceso contable a través del cual se derivan los estados financieros.
- b) El segundo riesgo es que tales errores no puedan ser detectados en el examen de auditoría.

En el riesgo se pueden identificar tres niveles:

- a) Bajo: El auditor espera pocos errores o irregularidades.
- b) Moderado: El espera algunos errores sin importancia, pero no irregularidades.

- c) Elevado: El auditor espera detectar errores o irregularidades significativas.

El auditor descansa en el control interno para deducir las probabilidades de graves errores dentro del proceso contable y en las pruebas de auditoría para reducir el riesgo de que errores significativos pasen inadvertidos. Por lo tanto, la evaluación del control interno puede afectar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas de auditoría.

La naturaleza de las pruebas de auditoría se refiere al tipo de procedimientos de auditoría que se deban realizar. La oportunidad es el momento en que deban realizar las pruebas. Y la extensión es la cantidad de pruebas que se deben efectuar.

2.2.7 El Control Interno y El Procesamiento Electrónico de Datos -PED-

El estudio del control interno incluye el análisis y la comprensión de los métodos que se utilizan para procesar la información financiera, con el objeto de determinar si las técnicas establecidas cumplen con los objetivos del control interno; cuando el PED forma parte del control interno contable, el auditor debe realizar su estudio y evaluación. El alcance al efectuar el examen dependerá de la importancia de las aplicaciones y de que esté involucrado un computador de cualquier tipo o tamaño en el proceso de la información financiera.

Por su complejidad y constante evolución el PED, requiere para su estudio y evaluación de su control interno, de personal con entrenamiento técnico y capacidad profesional adecuada. El impacto que eventualmente puede tener una deficiencia o desviación del control interno en el área de PED puede ser menos evidente y, sin embargo, tener mayor repercusión en los estados financieros; lo que significa que el auditor está obligado a efectuar su revisión utilizando todos los elementos que le permitan asegurarse de que la información financiera a dictaminar se procesa adecuadamente.

Los objetivos, principios y características generales de control interno contable que aplican en un ambiente del PED son similares a los que se describieron con anterioridad. Los controles de aplicación o específicos del PED se refieren a los establecidos en la operación del computador que incluye la entrada, el proceso y la salida de los datos.

2.2.7.1 Controles de Procesamiento

Se refiere a que todos los datos se procesen una sola vez oportunamente y estén sujetos a un proceso de validación, de tal manera que sean la base para producir información confiable y completa. Estos controles deben de cubrir los siguientes objetivos:

- a) Asegurar que toda la información que vaya a ser procesada por el computador esté completa y correcta (controles de

entrada).

- b) Asegurar la exactitud del proceso de la información por el computador (controles de proceso).
- c) Asegurar que toda la información que se procesa está debidamente autorizada y que existen controles cuando el acceso al computador es través de sistemas en línea o de proceso distribuido (terminales remotas), que únicamente personal autorizado tiene acceso a los datos e informes del PED (controles de salida) y que los cambios a los archivos son autorizados y que únicamente el personal designado puede hacerlos.
- d) Asegurar lo adecuado de las huellas o pistas en la transformación de la información.

2.2.7.2 Procedimientos de Auditoría

En términos generales, al realizar el examen del control interno del PED, se pueden señalar tres fases:

A) **Primera Fase - Estudio Preliminar:** Es necesario efectuar el estudio preliminar cuando en alguna forma se use el PED para la obtención de la información financiera. Dicha fase está enfocada a determinar la importancia que el PED tiene en su información financiera y al conocimiento general del equipo.

- a) **Descripción de las Aplicaciones.** Consiste en conocer y documentar en papeles de trabajo, los objetivos del sistema y de sus aplicaciones, identificando la entrada, proceso y salida de la información, pudiendo con ello determinar la información que se obtiene y se procesa y su repercusión en los estados financieros.
- b) **Estudio General del Equipo.** Describir la unidad central de proceso y de las unidades periféricas incluyendo datos tales como capacidad de memoria, base de datos, sistema operativo, etc.
- c) **Conclusión:** Documentar esta fase, de tal forma que respalde la decisión del auditor de continuar o no con la segunda fase de procedimientos.

B) **Segunda Fase - Ampliación del Estudio del Control Interno:** De aplicación obligatoria cuando en el estudio preliminar se ha determinado que se tienen aplicaciones de importancia para la obtención de información financiera.

- a) **Análisis de los Sistemas.** Verificar que el diseño, programación, prueba de datos y mantenimiento de los sistemas esté documentado y de acuerdo a los estándares establecidos, juzgando a su vez lo apropiado de dichos estándares y del flujo de información.
- b) **Manuales.** Comprobar que existan manuales actualizados de operación del equipo y de los sistemas de operación.
- c) **Copias Manuales.** Verificar que existan copias de los manuales de operación debidamente protegidas fuera de la sala de cómputo.

- d) Bitácoras. Verificar que exista una bitácora del centro de cómputo que registre tiempos de proceso, descomposturas, mantenimiento, operadores, etc., y que exista supervisión adecuada de esta bitácora.
- e) Contingencias. Verificar de que existe un plan de contingencias que asegure una continuidad razonable de la información.
- f) Fallas. Investigar si en caso de fallas se cuenta con un equipo de soporte y procedimientos de reinicio.
- g) Control de Proceso. Verificar que toda la información que se procesa está autorizada, sujeta a controles de validación y que no se procesa información duplicada.
- h) Programas. Comprobar que la documentación que soporta los programas está de acuerdo con los estándares establecidos, que se encuentra completa y que existe evidencia y autorización de los cambios efectuados.
- i) Usuarios. Verificar la existencia de manuales actualizados para los usuarios.
- j) Protección de Sistemas. Verificar que existen copias actualizadas de la documentación de los sistemas debidamente protegidos.
- k) Protección de Copias. Cerciorarse de que existen copias actualizadas de los programas, archivos maestros y de transacciones y del sistema operativo conservándose por un tiempo prudencial en un lugar seguro.
- l) Seguridad Física. Comprobar la seguridad física del centro de cómputo y determinar si el equipo está en un lugar que asegure la separación de funciones entre el personal y el acceso restringido al área. Que se cuente con medidas razonables contra posibles accidentes o sabotajes y cobertura adecuada de seguros mediante una evaluación profesional de los riesgos a que está sujeto tanto el equipo como la información.
- m) Auditoría Interna. Evaluar el trabajo de auditoría interna y revisar sus reportes.
- n) Conclusión: Documentar esta fase de tal forma que soporte la decisión del auditor de continuar o no a la tercera fase de procedimientos.

C) Tercera Fase - Pruebas a los Controles del PED: De aplicación obligatoria cuando la importancia relativa de los sistemas sujetos a proceso sea tal, que el no efectuar pruebas de cumplimiento a los controles del PED limite la obtención de evidencia suficiente y competente. En esta fase es imprescindible que el auditor tenga la debida especialización y conocimiento de cómputo, que le permitan juzgar sobre los controles establecidos y efectuar pruebas al computador. Tampoco debe delegar sobre ningún experto en PED las conclusiones de su trabajo.

- a) Análisis de Sistemas. Los procedimientos de auditoría deben de enfocarse al conocimiento detallado de los sistemas que se hayan seleccionado para prueba. Este conocimiento se logra, mediante el estudio de los programas a través de diagramas de flujo que describen

la entrada, proceso y salida de la información, así como a través de entrevistas con los analistas y personal del centro de cómputo.

- b) Análisis de los Controles de Aplicación Específicos. Sobre los sistemas seleccionados se verificará que los controles establecidos sean los adecuados y se efectuarán pruebas de cumplimiento para verificar que funcionan satisfactoriamente (proceso de captura, validación, cálculo y emisión de informes).
- c) Determinación y Desarrollo de las Pruebas de Auditoría. El auditor debe de seleccionar las pruebas de cumplimiento a efectuar al sistema y su desarrollo puede lograrse mediante diversas técnicas.
- d) Análisis y Evaluación de las Pruebas de Cumplimiento. Los resultados de las pruebas de cumplimiento deben de ser analizados a fin de evaluar si éstos dieron los resultados esperados. En caso de que existan deficiencias o desviaciones éstas deberán ser evaluadas para definir si su efecto trasciende a la información financiera y en su caso ampliar los procedimientos de pruebas sustantivas de auditoría hasta llegar a una conclusión.

2.2.7.3 Objetivos de los Procedimientos de Auditoría

Los objetivos en la Primera Fase -Estudio Preliminar- son los siguientes:

- Determinar las principales aplicaciones y su efecto en la información financiera.
- Conocer las características del equipo del PED.
- Concluir sobre el efecto del PED en la información financiera y en su caso pasar a la segunda fase. Los objetivos en la Segunda Fase - Ampliación del estudio del Control Interno - son los siguientes:
- Evaluar la organización del centro de cómputo y los controles generales establecidos.
- Conocer las características de las aplicaciones, el grado de transformación de la información y el volumen de operaciones que dependen del PED a efecto de poder juzgar si se deben efectuar pruebas de cumplimiento de los controles del proceso electrónico de datos.
- Formarse un juicio sobre la eficacia del control interno existente en PED que permita determinar el alcance y extensión de los procedimientos de auditoría.
- Concluir sobre los resultados obtenidos y en su caso pasar a la tercera fase.

El objetivo de la Tercera Fase - Pruebas de Controles del PED- es evaluar los controles específicos de las aplicaciones mediante pruebas de cumplimiento.

CAPITULO III

EL CONTROL INTERNO Y EL CICLO DE COMPRAS Y CUENTAS POR PAGAR

El ciclo de erogaciones abarca las actividades concernientes a la adquisición y pago de bienes y servicios, activos fijos y mano de obra. Existen tres tipos básicos de transacciones en este ciclo: (1) Compras, (2) desembolsos de efectivo y (3) nóminas. En el presente capítulo nos ocuparemos específicamente de los controles y objetivos aplicables al ciclo de compras y a las transacciones de desembolsos de efectivo, cuentas por pagar y los pasivos acumulados que se deriven de las actividades de contratar y adquirir bienes, mercancías y servicios.

Las transacciones de compras y cuentas por pagar involucran a) la adquisición de bienes y servicios de terceros, b) la recepción de los mismos, c) el posterior pago de los pasivos en que se han incurrido y d) clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó. El ciclo de compras también comprende los métodos y procedimientos que se relacionan con la adquisición de otros activos (propiedad, planta, equipo, activos intangibles y gastos anticipados) y los innumerables gastos cotidianos, tales como publicidad, agua, luz, teléfono, reparaciones, mantenimiento, servicios y seguros. Las transacciones de cuentas por pagar, a su vez involucran el proceso de preparación, registro, firma y entrega de los cheques a los proveedores y empresas que brindan servicios, para pagar los beneficios que de éstos se han recibido; así como los desembolsos de efectivo efectuados por caja chica por compras menores.

3.1 El Control Interno Sobre las Transacciones de Compras y Cuentas por Pagar

3.1.1 Funciones Básicas

Dentro de las funciones típicas de este ciclo, encontramos las siguientes:

a) Funciones de Ejecución:

- Se preparan requisiciones y solicitudes de compras de mercancías, otros activos y servicios.
- Se seleccionan los proveedores.
- Se piden los artículos y servicios solicitados.
- Se reciben los suministros y servicios.
- Se controla la calidad, exactitud, peso, fechas de vencimiento y demás condiciones de las mercancías y servicios adquiridos, las cuales deben ser convenidos previamente al efectuar la compra.
- Se almacenan los artículos recibidos para inventario.

- Se elabora el comprobante de pago.
- Se paga el pasivo.

b) Funciones de Registro:

- Contabilización en los auxiliares y diarios y traslado a las cuentas de mayor de las transacciones de compras, desembolsos de efectivo, pagos anticipados, acumulaciones de pasivos y ajustes.
- Actualización registro y control del archivo de cuentas pendientes de pagar y pasivos acumulados.
- Actualización de los registros de inventarios.

c) Funciones de Custodia

- Protección del inventario.
- Mantener registros correctos de inventarios.

3.1.2 Registros Contables

- Libros diarios. Se incluyen el registro de cuentas por pagar que tendrá múltiples columnas para cuentas de cargo, y además el diario o registro de cheques expedidos.
- Mayores Auxiliares. Los auxiliares de proveedores, planta y equipo, inventarios perpetuos y gastos de fabricación.
- Cuentas por mayor general. Caja, cuentas por pagar, almacén (inventario), activos fijos, gastos de fabricación, cuentas de control y gastos de operación.

3.1.3 Archivos

Los archivos representan las bases usuales de datos que contienen aquella información necesaria para poder procesar las transacciones dentro de un ciclo (denominadas bases de referencia) o bien sirven de información que se produce como resultado del proceso de las transacciones (denominadas bases dinámicas porque cambian constantemente). Entre los archivos más usuales en el ciclo de compras y cuentas por pagar, se encuentran los siguientes:

- Archivo de requisiciones de compras no surtidas. Contiene copias de requisiciones enviadas al departamento de compras que aún no han sido surtidas.
- Archivo de órdenes de compra no surtidas. Incluye órdenes de compra no surtidas.
- Archivo de proveedores aprobados. Contiene una lista de proveedores a quienes podrán colocarse pedidos.
- Archivo de reportes de recepción. Contiene copias de reportes de recepción expedidos.
- Archivo de cuentas por pagar pendientes. Contiene un detalle de las cuentas por pagar aprobadas y que no se han cancelado, las cuales deben de ser archivadas por fecha de vencimiento de pago.
- Archivo de cuentas por pagar liquidadas. Incluye las cuentas por pagar que se han pagado.

3.2 Entorno del Control Interno del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar

El entorno del control interno contable del ciclo de erogaciones se ve influenciado tanto por factores externos (condiciones económicas de las industrias y negocios actuales) como por factores internos (liderazgo de la administración, estructura organizacional, presupuestos y reportes internos, auditoría interna, personal, prácticas sanas y circunstancias de la empresa) que se describieron en el capítulo anterior, pero principalmente por su estructura organizacional, personal, presupuestos y prácticas adecuadas.

La estructura organizacional debe de establecer claramente (1) la independencia del departamento de compras con respecto a los demás departamentos y áreas funcionales de la entidad, (2) la asignación de responsabilidades y delegación de autoridad, (3) la descripción de puestos claves y (4) líneas de jerarquías.

Dentro de este ciclo se consideran determinantes tanto la integridad como la capacidad del personal involucrado. Debido a que los analistas o agentes de compras tienen relación directa con los proveedores y participan activamente en la negociación de precios, calidad y otros términos para la adquisición de bienes y servicios. Tales personas se ven con frecuencia presionados por los proveedores que ofrecen comisiones, bonificaciones, descuentos u otras ventajas. En tales casos, la falta de integridad de los agentes de compras conducirá a que reciban comisiones de los proveedores y que cometan actos deshonestos, colocando los pedidos de compra al proveedor que ofrezca más. Así mismo, la deshonestidad de los empleados de recepción y almacenes conducirá a irregularidades en el procesamiento y custodia de los artículos recibidos. Personal capacitado y digno de confianza se considera igualmente importante en la formulación de los documentos de pago y cancelación de los bienes y servicios recibidos.

La elaboración de los presupuestos de gastos de funcionamiento y mantenimiento constituyen primordial importancia en el ciclo de erogaciones. Las expectativas de estos presupuestos se deben de comparar periódicamente con los resultados reales, con el objeto de analizar las ventajas y deficiencias que se determinan en la ejecución de los mismos, para tomar las acciones correctivas que se consideren necesarias.

Dentro de las prácticas apropiadas para crear un buen entorno de control interno en este tipo de transacciones se incluyen las siguientes:

- a) Establecer fianzas sobre los agentes de compras, empleados de almacén, encargados de fondos de caja chica y personal autorizado para aprobar y firmar órdenes de pago y cheques.
- b) Tener un código por escrito de conducta de funcionarios y empleados, el cual debe de señalar las normas morales de comportamiento y prohibiciones de actos ilegales.

- c) Poseer una política clara sobre cuestiones de conflicto de intereses relacionados con acciones que se consideren incompatibles con los objetivos de la entidad.
- d) Establecer una política de vacaciones forzosas para el personal que ocupa puestos de confianza.
- e) Establecer una política de rotación periódica y obligatoria del personal de compras.

3.3 Objetivos del Control Interno del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar

Los objetivos operativos del control interno contable referentes al ciclo de erogaciones, que proporcionan el marco de referencia para analizar las características básicas de las operaciones de compras y cuentas por pagar, así como su estudio y evaluación, son los siguientes:

- a) Que las transacciones del ciclo de compras y cuentas por pagar sean autorizadas y debidamente ejecutadas, para asegurarse de que se estén cumpliendo las políticas y criterios establecidos por la administración.
- b) Que las transacciones del ciclo de compras y cuentas por pagar sean debidamente procesadas, clasificadas y registradas, para asegurarse que la información que se obtenga sea confiable y oportuna.
- c) Que se tenga una adecuada custodia de los activos resultantes (inventarios, activos fijos, pagos anticipados, etc.), de las transacciones del ciclo de compras y cuentas por pagar.
- d) Que la información generada y los sistemas de procesamiento de las transacciones del ciclo de compras y cuentas por pagar sean verificados y evaluados periódicamente, para asegurarse de la exactitud y precisión de los saldos reportados.

3.4 Principios de Control Interno Aplicables al Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar

A) Principios Aplicables a las Funciones de Ejecución

Estas transacciones se consideran que están debidamente ejecutadas cuando son autorizadas por la administración y se ejecutan de acuerdo a los normas establecidas. La ejecución de estos dos tipos de transacciones involucran las siguientes funciones y objetivos específicos de control contable:

A.1 Procedimientos de Autorización

La autorización se requiere en varios puntos de control: (a) Iniciar la solicitud, (b) colocar el pedido, (c) recepción de los artículos y (d) pago al proveedor.

La requisición o solicitud de compra debe de ser iniciada y aprobada por personas autorizadas, firmada por un funcionario de alto nivel con autoridad y responsabilidad presupuestaria para cada tipo de erogación.

El departamento de compras debe de contar con la autoridad necesaria para expedir órdenes de compra respecto a pedidos generales y ordinarios, cerciorándose con anticipación de cual es la mejor fuente de abastecimiento; y en relación a pedidos importantes o específicos se requiere de varias cotizaciones y autorización especial de la orden de compra. Una orden de compra constituye la autorización para recibir artículos y servicios.

Las órdenes de compra deben de estar debidamente ejecutadas en cuanto a descripción del bien o servicio solicitado, a precio, cantidad y calidad. Y sólo deben de aprobarse aquellas órdenes de compras a proveedores por bienes, mercancías o servicios que se ajusten a las políticas establecidas por la administración.

Los proveedores, el precio y condiciones de los bienes y servicios que han de proporcionar, deben autorizarse de acuerdo con los estándares establecidos por la administración.

Los artículos que se reciben deben ser contados, inspeccionados y concordar con la orden de compra. Sólo deben aceptarse mercancías y servicios recibidos que se hayan solicitado. Los artículos recibidos se agregan al inventario y deben de estar debidamente salvaguardados y controlados. Los bienes, mercancías y servicios recibidos, deben de informarse con exactitud y en forma oportuna.

La autorización para el pago de los bienes y servicios se origina en el departamento de pagaduría o tesorería, y culmina con el cheque firmado por personas autorizadas.

Las órdenes de pago se deben de elaborar en base a la verificación de que los bienes, mercancías y servicios se han recibido efectiva y correctamente de conformidad con los términos vertidos en la orden de compra. Para pagar el pasivo se verifica que los cheques están apoyados con comprobantes correctos en cuanto a monto, descripción del bien y beneficiarios y firmados por las personas autorizadas.

Las distribuciones de cuentas y ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de los proveedores, cuentas de pagos anticipados y pasivos acumulados, así como, los pagos por bienes, suministros y servicios recibidos, también deben de autorizarse de acuerdo a las políticas adecuadas establecidas por la administración.

A.2 Separación de Funciones

Las funciones básicas involucradas en la ejecución de las transacciones de compras y cuentas por pagar, deben de ser asignadas adecuadamente a diferentes departamentos e individuos, de manera que la función de un departamento o de un empleado sirva para verificar la precisión o corrección del trabajo de otro.

A.3 Procedimientos de Documentación

La documentación se considera necesaria en la ejecución

de cada uno de los pasos involucrados con el flujo de las transacciones de compras y cuentas por pagar.

Los documentos clave empleados en la adquisición de bienes y servicios lo constituyen la requisición y la orden de compra.

La requisición especificará en forma clara y concisa los artículos y servicios solicitados y debe de estar autorizada por el jefe del departamento solicitante. Debe de ser prenumerada correlativamente por cada uno de los departamentos que forman parte de la empresa. Las órdenes de compras son formuladas en el departamento de compras. Las órdenes deberán contener una descripción precisa de los artículos y servicios deseados, cantidades, precios, nombre y domicilio del proveedor. Las órdenes deben de ser firmadas por el agente de compras autorizado para realizar la compra, por el jefe del departamento de compras y por un ejecutivo de alto nivel (Director, Gerente, Administrador). La orden de compra se envía al proveedor y las copias se distribuyen internamente al departamento de recepción o almacén, departamento de cuentas por pagar y departamento que hizo la solicitud.

Los informes de recepción prenumerados proporcionan la documentación de bienes y servicios recibidos y constituyen el documento clave en las actividades de almacén

Los documentos clave para registrar y pagar el pasivo lo constituyen la cuenta por pagar y el cheque. Existen muchas variantes en el sistema de cuentas por pagar. Un arreglo muy común es el de preparar un documento por separado (estado de cuenta) para cada proveedor. La elaboración de una cuenta por pagar involucra el siguiente procedimiento de control:

- Confirmar que coincida la factura del proveedor con el aviso de recepción y orden de compra.
- Determinar la corrección matemática de la factura del proveedor.
- Indicar en los documentos de pago que la verificación anterior con sus respectivos pasos se han realizado.
- Preparar la cuenta por pagar en original y las copias que se consideren necesarias para su efectivo control y adjuntar los respectivos documentos de soporte (orden de compra, aviso de recepción y factura del proveedor).
- Aprobar el documento de pago, teniendo a una persona que firme la cuenta por pagar.

En ningún caso podrá autorizarse una cuenta por pagar que no cuente con la documentación adecuada. En el caso, en que estén separados los departamento de cuentas por pagar y contabilidad, el primero debe de remitir al segundo una copia del documento por pagar para su registro.

La expedición de cheques es responsabilidad del departamento de tesorería. Los procedimientos de control para expedir cheques comprenden lo siguiente:

- El banco deberá ser notificado de los nombres de las personas autorizadas para firmar cheques y las muestras de

- sus firmas se archivan en el banco.
- Se utilizarán cheques de la empresa, impresos y prenumerados.
 - Un protector de cheques deberá de emplearse al imprimir la cantidad del cheque.
 - Cada uno de los cheques estará respaldado por una cuenta por pagar (orden de pago) aprobada e ir acompañado por aviso de remesa de fondos (visado por los departamentos de Contabilidad y Presupuestos).
 - Las personas autorizadas para firmar cheques verificarán toda la documentación de soporte antes de firmar un cheque.
 - La documentación de soporte será sellada, perforada o de algún modo anulada después de ejecutado el pago.
 - Quien firme los cheques o la última persona responsable de la firma de cheques cuando se requieran dos firmas, controlará el reporte de envío por correo de los cheques adjunto al aviso de remesa de fondos.
 - Ningún cheque se podrá expedir al portador o por cobrarse, para mayor seguridad se le debe de estampar un sello con la leyenda "No Negociable".

A.4 Controles Físicos y Verificación Interna Independiente

Una aplicación de los controles físicos lo constituyen los almacenes cerrados. Otras aplicaciones incluyen básculas para pesar material voluminoso y equipo protector de cheques al expedir éstos.

Una verificación interna ocurre cuando un segundo empleado del departamento de cuentas por pagar comprueba la corrección y entereza de la cuenta por pagar antes de ser aprobada por un supervisor. Una revisión similar se requiere en ocasiones en el departamento de tesorería, antes de que la cuenta por pagar se remita a las personas que firman los cheques.

B) Principios Aplicables a las Funciones de Registro

Las funciones y objetivos específicos de control interno relacionados con el registro de estas transacciones son las siguientes:

- Las compras y desembolsos de efectivo se deben de contabilizar correctamente en cuanto a importe, clasificación de cuentas y periodo contable en los libros de diario, mayor y auxiliares.
- Los montos adeudados a proveedores por bienes, mercancías y servicios recibidos, así como la distribución contable de dichos adeudos debe calcularse con exactitud y registrarse como pasivo en forma oportuna.
- El archivo de cuentas pendientes de pagar se debe de mantener actualizado.
- Todos los pagos por bienes, artículos y servicios recibidos deben de basarse en un pasivo reconocido y prepararse con exactitud.

- Los importes adeudados a proveedores deben de clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- Los pagos y ajustes relativos a compras deben de clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
- Los pasivos incurridos, los pagos efectuados y los ajustes relativos deben de aplicarse correcta y oportunamente a las cuentas apropiadas de cada proveedor y acreedor.
- Los registros de mayores auxiliares de inventarios o registros de inventarios perpetuos (kárdex), deben de ser afectados de inmediato según el ingreso de mercaderías.
- La información para determinar bases de impuestos derivada de las actividades de compras, debe producirse correcta y oportunamente.

Los principios de control interno aplicables a estas funciones se explican a continuación:

B.1 Separación de funciones

El personal de contabilidad que registra estas transacciones no participará en la ejecución de las mismas transacciones. Asimismo, dentro del departamento de contabilidad, las personas que contabilizan en diarios y registros auxiliares las cuentas por pagar, no serán las encargadas del archivo de cuentas por pagar no liquidadas.

B.2 Registros Contables y Procedimientos

Los documentos fuente primarios para los asientos contables, los constituyen la cuenta por pagar aprobada y el cheque de pago. Al contabilizar las cuentas por pagar, el personal de contabilidad debe de verificar la correcta aplicación de las cuentas y afectar según sea el caso, los registros de inventarios y cuentas por pagar.

Los asientos en el registro de cheques deberá estar de acuerdo con los datos contenidos en el vaucher u orden de pago. Los cheques no constituyen desembolsos en tanto no sean enviados o entregados al beneficiario.

B.3 Verificación Interna Independiente

El departamento de contabilidad deberá de verificar y comparar en forma independiente los resúmenes diarios de cuentas por pagar y cheques con los registros totales de cuentas por pagar y cheques, así mismo deberá de verificar la secuencia numérica de los asientos.

C) Principios Aplicables a las Funciones de Custodia

Los inventarios, activos fijos y efectivo en bancos constituyen los principales tipos de activos asociados con el ciclo de erogaciones. Las siguientes funciones y objetivos de control interno son aplicables a la salvaguarda de los

inventarios y al efectivo depositado en bancos:

- El acceso a los almacenes para protección de los inventarios se debe restringir únicamente al personal autorizado.
- La Contabilidad debe mantener registros correctos de los inventarios, para que los saldos reportados sean comparados con los activos que se tienen físicamente, tal revisión debe efectuarse a intervalos de tiempo razonables.
- La Contabilidad debe conciliar periódica y en forma independiente los saldos de bancos que tiene registrados, con los saldos que se reporten en los estados de cuenta bancarios.

Los principios de control interno aplicables relacionados con estas funciones se explican a continuación:

C.1 Controles Físicos y Procedimientos de Autorización

Los controles físicos de inventarios incluyen almacenes protegidos con llave y sistemas de alarma. El acceso a las áreas del almacén, registros de compras, recepción y pagos, así como, a las formas importantes, lugares y procedimientos de proceso y otros activos debe permitirse únicamente a personas autorizadas de acuerdo con políticas adecuadas prescritas por la administración.

C.2 Verificación Interna Independiente y Separación de Funciones

La verificación y evaluación de la exactitud y precisión de los saldos reportados, el trabajo realizado por los empleados y la integridad de los sistemas de procesamiento en el ciclo de compras involucra las siguientes funciones y objetivos de control:

- Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos registrados de cuentas por pagar y las actividades de transacciones relativas.
- Periódicamente debe existir una comparación independiente de los saldos registrados para inventarios con los activos existentes. Esta comparación frecuentemente se realiza sobre una base cíclica en donde los segmentos designados se cuentan o inventarian sobre una base rotativa. Cada vez estos registros se conciliarán con las cuentas de control del mayor general. De manera similar, las conciliaciones bancarias mensuales las elaborarán el personal no involucrado con la expedición y registro de los cheques.

3.5 Importancia y Riesgo Relativo del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar.

Las funciones que están involucradas con la ejecución y

registro de las transacciones de compras, de cuentas por pagar y en mantener la custodia sobre los activos resultantes, son numerosos y afectan más cuentas de estados financieros que todos los demás ciclos combinados. En el balance general, estas transacciones afectan directamente todas las cuentas de activo circulante (excepto cuentas por cobrar e inversiones negociables), todos los activos fijos (tangibles e intangibles) y cuentas por pagar. Los efectos en el estado de resultados también son importantes. Por tanto, errores e irregularidades importantes pueden suceder en el procesamiento de estas transacciones, y el riesgo de que ocurran están inversamente relacionadas con la eficacia del sistema de control interno establecido. Para poder evaluar este riesgo es necesario que el auditor efectúe un estudio y evaluación muy amplio de los controles prescritos por la entidad, para determinar la naturaleza, el alcance y oportunidad de las pruebas de auditoría que va a llevar a cabo.

Por lo anterior, una vez que el auditor haya identificado los objetivos específicos del ciclo de compras, es necesario que identifique las técnicas de control interno que utiliza la empresa para lograr dichos objetivos, y el riesgo que existe si dichas técnicas no logran o logran parcialmente estos objetivos.

3.6 Estudio y Evaluación del Control Interno del Ciclo de Compras y Cuentas por Pagar

Los aspectos generales, entorno, objetivos, principios, funciones y otros aspectos importantes de control interno contable aplicables al ciclo de compras y cuentas por pagar que se describieron anteriormente, son aquellos que podrían considerarse como típicos de este ciclo. Sin embargo, se hace la aclaración de que los mismos sirven de guía general al auditor cuando lleve a cabo la revisión del control interno, ya que la identificación y determinación de éstos, se deberán efectuar para cada caso en particular.

Como se explicó en el capítulo II el estudio y evaluación del control interno comprende dos fases (1) preliminar y (2) terminación. El estudio preliminar concierne al entorno del control interno a través del sistema contable. La fase de terminación se relaciona con los controles contables internos establecidos por el cliente para las transacciones de compras y cuentas por pagar. Los pasos esenciales se describen a continuación:

A) Recopilación de Información

Para la obtención de información acerca de los controles establecidos sobre las transacciones de compras y desembolsos de efectivo el auditor utilizará en la investigación las técnicas de observación e inspección de la documentación. Los resultados obtenidos en el examen deberán documentarse en los papeles de trabajo bajo la forma de diagramas de flujo, un informe narrado y respuestas a los cuestionarios. Un

ejemplo de los cuestionarios específicos que se aplican a este tipo de transacciones se presentan en los cuadros anexos, 1 y 2.

B) Evaluación Preliminar

Mediante la información obtenida el auditor realiza una evaluación preliminar de los controles establecidos con el propósito principal de identificar los procedimientos de control sobre los cuales se puede confiar y descansar para realizar pruebas de auditoría de los saldos relacionados, suponiendo un adecuado cumplimiento de controles. Las evaluaciones se realizan (a) considerando los errores e irregularidades que podrían presentarse al realizar cada función, (b) identificando los controles necesarios para evitar los sucesos y (c) determinando si los controles necesarios están establecidos por el cliente. Si un control necesario no se tiene establecido, o si uno establecido no parece adecuado para evitar o detectar un error o irregularidad, el auditor considera el efecto de tal deficiencia posteriormente al realizar el examen. En tal caso, podrá buscar controles alternativos o proceder directamente al diseño de pruebas más amplias de auditoría.

Las evaluaciones preliminares del auditor respecto a los procedimientos establecidos de control para cada una de las transacciones de compras y salidas de efectivo deben de quedar documentadas en los papeles de trabajo. En la siguiente figura se presenta un listado representativo de los errores e irregularidades, así como los procedimientos indispensables de control para cada una de estas transacciones.

C) Aplicación de Pruebas de Cumplimiento

A través de la aplicación de las pruebas de cumplimiento que se señalan en el anexo No. 3 el auditor diseña los programas de auditoría que considera necesarios, para determinar si los controles sobre los que descansará están realmente operando de conformidad con los objetivos planeados. En los cuadros anexos 4, 5 y 6 se presentan de manera ilustrativa programas de auditoría para las transacciones de compra y desembolsos de efectivo, en los que se observa que para los controles que dejan una pista de auditoría de actuación, la unidad de muestreo para las compras será la cuenta por pagar, de manera alternativa la orden de compra o informe de recepción puede ser utilizado como unidad de muestreo para este tipo de transacción; y la unidad de muestreo para los desembolsos de efectivo lo constituirá el cheque. Ambos programas incluyen también la observación, investigación y recepción de actuación.

D) Examen de Doble Propósito

Al tener las muestras de cuentas por pagar y cheques disponibles para su uso, el auditor podrá decidir realizar

pruebas con doble objetivo durante su examen, procediendo de esta manera a la revisión del tratamiento contable de las transacciones, con la finalidad de asegurarse de la corrección de las cuentas o precisar la existencia de errores monetarios en las cuentas. Tales pruebas o exámenes de las transacciones de compras o desembolsos de efectivo consisten en lo siguiente:

- Comparar el importe, fecha, beneficiario y clasificaciones de cuentas en la cuenta por pagar con los datos correspondientes en el asiento del registro, examinando si existe corrección.
- Comparar los datos detallados en el cheque con los detalles del asiento en el registro de cheques para comprobar la corrección.

Con base en estas pruebas, el auditor podrá determinar la magnitud de los errores monetarios al procesar las transacciones de compras y desembolsos de efectivo.

E) Evaluación Final de los Controles

La evaluación final de los controles se basa en los resultados de las pruebas de cumplimiento de las transacciones de compras y cuentas por pagar. Al analizar los resultados, el auditor considera tanto el número de desviaciones de los procedimientos establecidos de control como las causas de las desviaciones. El auditor podrá mostrar su confianza en los controles en términos de si el riesgo de errores e irregularidades en el procesamiento de las transacciones de compras y desembolsos de efectivo es bajo, moderado o elevado. El auditor luego determina los efectos de sus evaluaciones de los procedimientos específicos de control sobre estas transacciones al determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas de auditoría.

3.7 Muestreo Estadístico en las Pruebas de Cumplimiento

El muestreo estadístico se podrá utilizar al realizar pruebas de cumplimiento en las transacciones de compras y desembolsos de efectivo. En el muestreo de atributos, los objetivos del examen normalmente se expresan en términos de la adecuada ejecución o registro de las transacciones. Al diseñar la muestra se efectúan pruebas de las funciones que se relacionan con el objetivo general del plan de auditoría.

CAPITULO IV

EL CONTROL INTERNO Y EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE UNA INSTITUCION DE ASISTENCIA SOCIAL

En este capítulo se presenta el diseño propuesto del modelo operacional de control interno para un departamento de compras de una institución de asistencia social, sobre el cual gira el punto principal de esta tesis, para esto, se tomó como base el departamento de compras que sirvió como parte del estudio del caso práctico, así como, las referencias del marco teórico que se expresan en los capítulos precedentes. Aprovechando de esta forma, proponer todos los cambios que se consideran pertinentes adaptar al actual sistema de control interno de dicho departamento y exponer a la vez la finalidad y propósitos de la investigación efectuada. Los principios y objetivos de control interno de las políticas, procedimientos, métodos, técnicas, registros y formularios que se proponen en el presente capítulo, así como su estudio y evaluación por parte del auditor interno y externo, se explican por sí mismos en los capítulos II y III.

4.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional debe responder a las necesidades que cada institución presenta y sobre todo debe ser simple y flexible, de tal manera, que dicha simplicidad le sea beneficiosa económicamente y la flexibilidad le permita expandirse a medida que se va desarrollando, sin que dichos cambios rompan o desorganicen el orden existente.

Para mayor comprensión, se presenta en la gráfica No. 1 el organigrama estructural de la institución, el cual es específico para el área financiera-contable, en él se incluye al departamento de compras e ilustra la dependencia e independencia jerárquica de los departamentos y secciones que integran dicha área. Como se aprecia en la gráfica el departamento de compras depende directamente de la Administración de la institución, a pesar de que la naturaleza de las funciones de este departamento son de carácter financiero-contable, se podría asumir que lo ideal sería que este departamento dependa como sección del departamento financiero; pero básicamente esta estructura responde a principios de control interno de segregación y separación de funciones, en el sentido de que las secciones del departamento financiero con las que se relaciona el departamento de compras, de conformidad con las funciones que tienen asignadas cada una de ellas, sirvan como órganos internos de control y verificación de las transacciones que realiza el departamento de compras, con el objeto de que la Administración obtenga una seguridad razonable sobre la forma en que se realizan las compras. Esto no implica como se mencionó anteriormente, la creación de barreras que impidan a dichos departamentos, las constantes consultas para idear

medios de mejorar el flujo de trabajo y aumentar la eficiencia de operación, por el contrario las actividades deben de quedar estrechamente integradas y coordinadas.

4.2 Estructura Funcional de los Departamentos Financieros que se Relacionan con el Departamento de Compras

Una adecuada estructura organizacional no basta por sí sola, también es necesario desarrollar un plan estructural de la segregación de funciones y atribuciones de todas y cada una de las divisiones, departamentos y secciones que integran la institución, así como del personal que cada una de estas tiene asignado, el cual permita establecer claramente la delegación de autoridad y responsabilidad de cada unidad y la descripción de los puestos claves. El plan estructural también debe permitir, evaluar en cualquier momento la actuación de cada una de las dependencias de la institución y del personal que las integran.

A continuación se detallan las funciones básicas de los departamentos y secciones que conforman el entorno financiero contable del control interno del Departamento de Compras, así:

- A) Departamento de Auditoría Interna
- B) Junta de Cotización
- C) Departamento Financiero
 - C.1 Sección de Contabilidad
 - C.2 Sección de Presupuestos
 - C.3 Sección de Tesorería
 - C.4 Almacenes
 - C.5 Sección de Inventarios de Activos Fijos y Materiales

A) Departamento de Auditoría Interna

Como se indica en el capítulo II la función que desempeña la auditoría interna dentro de una organización es de asesoría (staff) y no de línea jerárquica, en lo concerniente a la delegación de responsabilidades, por lo tanto, sus actividades están dirigidas a la revisión y evaluación de los controles contables y administrativos establecidos para el área financiera de la entidad. El alcance de esta función se extiende a todas las fases de las actividades financiero-contables de la organización. Los objetivos de la labor de auditoría interna con respecto a las actividades del Departamento de Compras, la Junta de Cotización y el Departamento Financiero son: a) Evaluar la actuación a través de la revisión del grado de aplicabilidad y cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, b) Identificar las oportunidades para mejorar y c) desarrollar recomendaciones para mejorar o realizar mayor acción.

Los medios y la forma de como se puede evaluar el control interno de compras por parte del auditor interno como

externo se exponen en el punto 3.6 del Capítulo III.

B) Junta de Cotización

Las funciones y actividades de la Junta de Cotización se rigen en base a lo preceptuado en los artículos Nos. 10, 12 al 16 y 38 al 41 de la Ley de Contrataciones del Estado Decreto No. 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y su Reglamento, su función principal consiste en la recepción, apertura calificación y adjudicación de las ofertas de bienes y servicios que son requeridos por la institución y que son presentadas en los formularios de cotización que se entregan a los proveedores interesados. Entre sus principales actividades se mencionan las siguientes:

- a) Recibir, calificar y adjudicar la cotización.
- b) Determinar cuál es la oferta más conveniente y favorable para los intereses de la institución.

C) Departamento Financiero

La función del departamento financiero comprende todo el conjunto de actividades y operaciones financiero-contables (excepto compras) que se consideran necesarias dentro de una entidad de asistencia social. Dichas actividades se encuentran segregadas en las secciones de Contabilidad, Presupuestos, Tesorería, Almacenes e Inventarios; y para efectos de esta tesis se describen básicamente las operaciones de estas secciones con las que se vinculan las transacciones generadas por el departamento de compras. En la Gráfica No. 2 se muestra la forma en que se relacionan estos departamentos (Compras y Financiero).

C.1 Sección de Contabilidad

Es la encargada de registrar y llevar control de los activos (derechos), pasivos (obligaciones) y capital de la Institución, así como de mostrar los resultados (pérdidas y ganancias) de las operaciones que comprenden un periodo fiscal, con el objeto de lograr que la información que se presenta en los informes y estados financieros sea correcta y razonable. Tiene a su cargo registrar y llevar control contable de las transacciones derivadas de las actividades de compras, como por ejemplo:

- a) Recibir de la Sección de Tesorería las órdenes de compra y pago y registrar en libros principales las compras realizadas, las cuentas por pagar y llevar control individual por proveedor.
- b) Registrar en libros principales el pago a proveedores a través de las órdenes de compra y pago.
- c) Registrar en libros principales los desembolsos de efectivo para el pago de los pasivos a través de cheques y caja chica.
- d) Registrar en los libros principales los ingresos de

- efectivo y llevar control de los fondos disponibles en bancos y el Ministerio de Finanzas Públicas.
- e) Registrar en libros principales las altas y bajas al inventario de activos fijos.
 - f) Registrar en libros principales los ingresos y egresos al inventario de materiales.
 - g) Elaborar informes financieros de análisis de antigüedad de saldos por pagar.
 - h) Recibir la orden de pago para la elaboración de cheques.

C.2 Sección de Presupuestos

Es la encargada de controlar que las compras se ejecuten de conformidad con la disponibilidad presupuestaria que se tenga asignada para cada periodo fiscal, así como, de vigilar que las mismas se realicen de acuerdo con todos los requisitos legales y estándares internos establecidos por la administración de la institución. Entre sus principales actividades tiene asignadas las siguientes:

- a) Llevar control de la ejecución de los gastos con base al presupuesto asignado para cada renglón.
- b) Llevar control y registro de las órdenes de compra emitidas durante cada periodo fiscal.
- c) Visar de que para cada orden de compra existe disponibilidad de fondos para pagarla.
- d) Recibir del Departamento de Compras los expedientes de las adjudicaciones de compra.
- e) Revisar que los expedientes de compra llenen todos los requisitos legales y se adhieran a las políticas y procedimientos establecidos por la administración.
- f) Rechazar los expedientes cuando estos no cumplan con alguno de los requisitos establecidos.

C.3 Sección de Tesorería

Es la encargada de la recepción de los fondos en efectivo obtenidos a través de los cobros por servicios prestados por la institución, reembolsos por los gastos efectuados con cheque y cajas chicas, así como, de efectuar los pagos a los proveedores. Entre sus principales actividades tiene asignadas las siguientes:

- a) Recibir de la Sección de Presupuestos la orden de compra y pago completamente llena con los requisitos de autorización y el expediente completo, cuando se trate de una adjudicación por el sistema de cotización para proceder a elaborar la orden de compra y pago.
- b) Elaborar los cheques para el pago de órdenes de compra menores.
- c) Recibir de los proveedores las facturas y comprobantes para el trámite de pago.
- d) Pagar a los proveedores por concepto de compras de suministros, materiales y contratación de servicios.
- e) Llevar control y seguimiento del trámite administrativo de

- las órdenes de compra y pago y los cheques emitidos.
- f) Elaborar los listados de órdenes de compra y pago que se encuentran en trámite de autorización de pago.

C.4 Almacenes

La actividad que desempeñan los almacenes son básicamente de servir de bodegas y su función consiste en la recepción, almacenamiento, protección, custodia y registro de los artículos que se compran; así como, del despacho y abastecimiento oportuno de las mercaderías a las unidades solicitantes. Debido a la gran diversidad de productos y artículos que se consumen en las operaciones de funcionamiento en las entidades de asistencia social, las funciones de los almacenes se encuentran segregadas de conformidad a la naturaleza y uso de los mismos, así:

a) Almacén de Farmacia:

En esta bodega se almacenan, despachan y controlan las existencias de todos los productos de origen farmacéutico, medicinal, químicos y de laboratorio, materiales y suministros médico quirúrgico menor, instrumental y equipo médico mayor, así como, materias primas para la producción de artículos medicinales.

b) Almacén de Alimentos:

En esta bodega se almacenan, despachan y controlan las existencias de todos los suministros de alimentos y combustibles para su preparación.

c) Almacén General:

En esta bodega se almacenan, despachan y controlan las existencias de todos los materiales y suministros de carácter general para el funcionamiento de la entidad, tales como, papelería y útiles de oficina, respuestos y accesorios para la reparación y mantenimiento de equipo y edificio, mobiliario y equipo de oficina, tintes y colorantes, desinfectantes y productos de limpieza, hilados y telas y todos aquellos productos que no se encuentran que por su uso y naturaleza no correspondan a los almacenes anteriores.

Entre sus principales actividades tienen asignadas las siguientes:

- a) Informar diariamente al departamento de compras y sección de contabilidad sobre las mercaderías recibidas y despachadas.
- b) Almacenar los artículos recibidos.
- c) Llevar control actualizado en el kárdex de las mercaderías recibidas.
- d) Custodiar y proteger adecuadamente los bienes almacenados.
- e) Costear las mercaderías recibidas.
- f) Constatar que las mercaderías recibidas coincidan con las especificaciones pactadas en la orden interna de compra, en cuanto a calidad, cantidad, fechas de vencimiento, empaque, etc.

- g) Despachar y distribuir las mercaderías solicitadas.
- h) Llevar control de las existencias de las mercaderías.
- i) Elaborar los requerimientos de compra de las mercaderías que se encuentren agotadas o estén por agotarse.

C.5 Sección de Inventarios de Activos Fijos y Materiales

Es la encargada de registrar y llevar control de los activos fijos de la institución, así como, de levantar periódicamente inventarios de las existencias de mercaderías en los almacenes, con el objeto de verificar la razonabilidad de los registros auxiliares del almacén con los libros principales de contabilidad. Entre sus atribuciones están:

- a) Proponer los ajustes que sean necesarios sobre los faltantes y sobrantes de mercaderías, bajas de mercaderías obsoletas o en mal estado.
- b) Controlar las depreciaciones gasto, depreciaciones acumuladas, bajas y altas de activos fijos.
- c) Elaborar estudios de costos de reposición de los bienes muebles de la empresa que se encuentren inservibles o que su vida útil está por finalizar.
- d) Levantar periódicamente inventarios de activos fijos.
- e) Levantar periódicamente y en forma sorpresiva inventarios de materiales y suministros.

4.3 Estructura Funcional del Departamento de Compras

La función del departamento de compras como su nombre lo indica constituye una operación de primordial importancia en las instituciones de asistencia social. El costo de los bienes y servicios que se adquieren para su funcionamiento y mantenimiento resulta ser uno de los factores más importantes en los resultados económicos de las mismas, por la influencia que suelen tener en el costo total de sus operaciones. Las funciones y atribuciones, políticas y procedimientos que este departamento tiene asignadas desarrollar y aplicar son las que se detallan a lo largo del presente capítulo.

Por un lado, es necesario recalcar que uno de los elementos más importantes en cualquier sistema de control interno lo constituye el factor humano, pues de su capacidad, experiencia, habilidad e integridad, depende que los demás elementos funcionen en forma eficiente y económica. Todo ello resulta ser un factor determinante en el desarrollo de las actividades del departamento de compras, pues el mismo debe de contar con el personal apropiado, que además de las cualidades que se mencionan, debe poseer iniciativa propia y sentido común en el desempeño de sus actividades. También es necesario que la administración reconozca la necesidad de establecer un adecuado programa de reclutamiento, selección, capacitación y rotación del personal que ocupe los diferentes puestos del departamento de compras, así mismo, se le debe retribuir justamente, con el objeto de estimularlo y evitar que cometa actos deshonestos y corruptos. En la gráfica No. 3 se presenta el organigrama funcional del departamento de

compras, el cual refleja de manera ilustrativa la descripción de los puestos en términos de función y la jerarquía de los mismos.

A continuación, se describen las funciones y atribuciones básicas y específicas para cada puesto del personal del departamento de compras, así:

4.3.1 Funciones y Atribuciones del Jefe de Compras

Las siguientes funciones y atribuciones son las que se consideran que debe desempeñar el Jefe de Compras, así:

- Proponer objetivos, políticas y metas de compras y aplicarlos.
- Formular el plan general de compras de cada periodo y programar las adquisiciones de acuerdo al presupuesto anual que le fue asignado a la entidad.
- Dirigir, coordinar, controlar y supervisar las actividades del personal subalterno.
- Asignar tareas de trabajo al personal subalterno.
- Elaborar periódicamente según el calendario de compras del año, los planes de actividades que debe desarrollar el personal que está bajo su responsabilidad.
- Informar a los departamentos solicitantes sobre el trámite de su pedido.
- Atender personalmente y por teléfono a los proveedores, agentes de ventas y público en general.
- Rendir informes periódicos y oportunos sobre las actividades que realiza su departamento o cuando le sean requeridos por sus jefes inmediatos u otros departamentos interesados.
- Atender y responder toda la correspondencia que sea recibida, siempre y cuando ésta se relacione con las operaciones de compras.
- Vigilar que las solicitudes o requisiciones cumplan con los requisitos de autorización establecidos, así como, que las mismas llenen con las especificaciones necesarias y obligatorias, con el objeto de evitar malos entendidos; y por otro lado, que se presenten con oportunidad para la tramitación de su abastecimiento.
- Revisar las solicitudes y requerimientos de compra y determinar si la compra se puede o no realizar.
- Revisar y analizar todo expediente relacionado con el trámite de adquisición de bienes y servicios.
- Estudiar y calificar las ofertas y cotizaciones de materiales y suministros que se presentan a través del sistema de contrato abierto, como las que se presentan fuera de dicho sistema.
- Recibir y analizar los pedidos con base a la descripción del artículo o servicio y de su valor aproximado, para determinar a quienes y a cuántos proveedores debe enviar la cotización de precios.
- Enviar formularios de cotización a los proveedores que específicamente ofrezcan los materiales y servicios requeridos, para obtener las diferentes ofertas que se

puedan presentar para su adquisición o contratación.

- Analizar las mejores opciones y alternativas de compra y contratación de cada bien y servicio requerido.
- Trasladar el pedido al analista de compra que corresponda.
- Mantener registros actualizados de proveedores y precios.
- Coordinar los contactos cuando sea necesario entre proveedores y los departamentos solicitantes de determinados bienes y servicios, con el objeto de tratar asuntos relacionados con el detalle, condiciones y especificaciones de lo solicitado.
- Solicitar a los proveedores cuando sea el caso, muestras y demostraciones de los bienes y servicios solicitados.
- Notificar al proveedor a quien se le haya adjudicado su oferta, para que prepare la entrega del bien o servicio.
- Participar en la selección y adjudicación del mejor proveedor y oferta que por sus condiciones de venta, precio y calidad resulte ser el más favorable, garantizando de esta manera una compra óptima al menor costo y abastecimiento inmediato de los bienes o prestación del servicio solicitado.
- Participar como miembro activo de la comisión calificadora de cotizaciones, en su calidad de asistente técnico en la materia de compras, formulando las recomendaciones y observaciones que sean necesarias.
- Firmar cotizaciones, el resumen de ofertas, actas de adjudicación, órdenes de compra, correspondencia y cualquier otro documento importante que se tramite y que se relacione con las compras que se ejecuten a través de ese departamento.
- Vigilar que las compras se ejecuten en base a los renglones presupuestarios que tiene asignado gastar.
- Vigilar que las transacciones de compras se realicen con apego a las leyes y reglamentos que rigen la materia de compras y contrataciones, así como a las políticas dictadas por la administración.
- Vigilar que los pedidos se surtan de acuerdo con las cantidades, calidad y especificaciones de precio, tiempo y otras condiciones de entrega que fueron previamente convenidos.
- Presentar los reclamos y en su caso efectuar la devolución de los artículos en desacuerdo con lo pactado originalmente en la orden de compra y pago, aclarar las responsabilidades tanto de la propia institución como de la empresa proveedora, atendiendo con buen criterio y ética profesional las observaciones de cualquier tipo que presenten los proveedores.
- Atender y resolver cualquier consulta que le sea planteada por las autoridades de la institución, jefe inmediato, jefes de departamentos, secciones y personal subalterno sobre asuntos relacionados con las actividades que estén bajo su responsabilidad.
- Participar y realizar conjuntamente con el encargado de activos fijos estudios y cálculos sobre costos de reposición y adquisición de mobiliario, equipo y

- maquinaria.
- Participar en la elaboración de proyectos de bases y especificaciones para la contratación de materiales y servicios.
 - Participar en el estudio y realización de cálculos de costos de consumo y adquisición de materiales y suministros.
 - Participar en el establecimiento de las políticas relativas al pago a proveedores, considerando las condiciones financieras de la empresa para aprovechar al máximo las posibilidades y oportunidades que se presenten en la negociación de las compras.
 - Velar por el buen uso y mantenimiento de las instalaciones físicas, mobiliario y equipo del departamento a su cargo.
 - Darle seguimiento en forma indirecta al trámite de los pagos (órdenes de compra y pago y cheques), con el único afán de asegurar que a la par del abastecimiento normal y puntual de los bienes y servicios contratados por parte de los proveedores, exista una política adecuada para el pago de las obligaciones contraídas.
 - Supervisar y evaluar constantemente el rendimiento, el comportamiento, la conducta y disciplina del personal a su cargo, de conformidad con las políticas establecidas por la entidad.
 - Promover constantemente la eficiencia dentro del departamento a su cargo.
 - Proponer ascensos, revisiones de sueldos y reclasificaciones de puestos.
 - Desvanecer objeciones formuladas por los órganos de fiscalización y control externos e internos (auditoría interna y Contraloría de Cuentas de la Nación) referentes a las operaciones y transacciones de compras realizadas.
 - Elaborar la memoria anual de labores del departamento a su cargo.

4.3.2 Funciones y Atribuciones de los Analistas de Compras

Como se puede apreciar en el organigrama funcional del departamento de compras, todas las actividades de adquisición de bienes y contratación de servicios, que le corresponde realizar a este departamento se encuentran resumidas en cinco áreas, que son: a) Productos farmacéuticos, medicinales y químicos, b) material médico quirúrgico menor y mobiliario, instrumental y equipo médico, c) suministros de alimentos y combustibles para su preparación; d) repuestos, accesorios y contratación de servicios para el mantenimiento y reparación de equipo y edificios y e) materiales, suministros y contratación de servicios generales de funcionamiento. Para dichas áreas se tiene asignado igual número de analistas de compras, los cuales pueden ser dos o más para cada área, según la magnitud, el volumen de los bienes y servicios a comprar y/o contratar y la capacidad económica de la institución.

Básicamente la función de los analistas de compras consiste en proporcionar asistencia y soporte técnico

profesional (como expertos en la materia, cada uno en su respectiva área) al Jefe del departamento, con el objeto de facilitar y hacer más efectiva la función de éste. Sin embargo, y a pesar que las compras de artículos y servicios son diferentes para cada analista, las funciones y atribuciones que a continuación se detallan, se consideran básicas y de observancia general para todos, así:

- Asistir al jefe de compras y realizar cualquier tipo de actividad propias del departamento cuando éste se lo requiera.
- Recibir y tramitar la adquisición de los pedidos de suministros y servicios solicitados por las diferentes dependencias de la institución.
- Recibir los pedidos y anotarlos en el registro auxiliar que se lleva para el efecto, asignándole el número de cotización cuando corresponda.
- Rechazar con el visto bueno del jefe del departamento, los pedidos que contengan errores, que carezcan de partidas presupuestarias o que en un tiempo prudencial no haya sido posible cotizar, porque el bien solicitado no se encuentra disponible en el mercado.
- Proporcionar información sobre el trámite de los pedidos a las dependencias interesadas.
- Llevar control de las cotizaciones conforme al número y siglas de la solicitud y/o requerimiento de compra, así como por la descripción del producto o servicio.
- Realizar todos los trámites correspondientes para la adquisición de suministros y servicios de conformidad con la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento y otras normas legales y fiscales que sean aplicables a la actividad de compras, así como por los requisitos de control interno establecidos por la Administración de la institución.
- Contactar a los proveedores, recopilar datos de precios de materiales, de mano de obra, servicios de reparación, servicios de mantenimiento y otros gastos, elaborando los cuadros de costos de adquisición que sean necesarios, para obtener la mejor oferta.
- Establecer y actualizar periódicamente los registros que previamente hayan sido autorizados de proveedores, precios y condiciones de compra y pago de los diferentes bienes y servicios que constantemente se requieren por la entidad.
- Estudiar y analizar las ofertas que les sean presentadas a través del sistema de contrato abierto.
- Clasificar y ordenar las ofertas que concursan en el sistema de contrato abierto y tabular la información que sea necesaria, para proponer la mejor opción de compra.
- Atender y analizar las solicitudes y requerimientos de adquisición de bienes y servicios.
- Preparar los formularios de cotización de precios de manera que los mismos contengan todas las características, bases y especificaciones que se consignan en los pedidos de compra e invitar a las mejores casas comerciales que se encuentren disponibles para proveer lo solicitado.

- Divulgar cuando sea necesario los avisos de cotizaciones importantes a través de los medios de comunicación que se consideren pertinentes.
- Levantar actas de adjudicación de cotizaciones de precios.
- Entregar a los proveedores seleccionados las cotizaciones de precios.
- Revisar los registros de recepción de cotizaciones y al comprobar que un juego de ofertas de un pedido está completo, proceder a informar y convocar a los miembros de la junta de cotización para la calificación y adjudicación de las mismas.
- Entregar a la junta de cotización toda la documentación e información que sea necesaria, para que proceda a la apertura y calificación de pliegos.
- Transcribir actas de adjudicación y presentarlas a la junta de cotización, para su revisión y firma.
- Codificar datos para su posterior procesamiento.
- Analizar los pedidos de manera que sean clasificados los productos y servicios en el grupo y renglón presupuestario que le corresponde, y posteriormente elaborar la orden de compra y pago o elaborar la orden, cuando proceda la orden de pago para la emisión de cheque.
- Llevar en forma auxiliar un control adecuado de los fondos presupuestarios que se tienen disponibles para realizar las compras de su área, procurando que éstos sean aplicados y distribuidos en forma ordenada y equitativa entre los departamentos solicitantes.
- Entregar inmediatamente y por cualquier medio las fotocopias de las órdenes de compra y pago autorizadas al proveedor correspondiente y solicitar que el pedido sea suministrado en el menor tiempo posible.
- Darle seguimiento a las órdenes de compra y pago elaboradas, hasta que el producto sea suministrado o el servicio se haya prestado a la dependencia solicitante.
- Atender personalmente y por teléfono con cortesía, esmero y prontitud a los proveedores, agentes de venta, autoridades y personal de los servicios de la institución y público en general, proporcionándoles todo tipo de información referentes a las actividades que tiene asignadas y que estén autorizados a proporcionar.
- Realizar cálculos de costos y adquisiciones de bienes y servicios.
- Elaborar cuadros financiero-contables relacionados con las actividades que están a su cargo.
- Darle buen uso y mantenimiento al mobiliario y equipo que está bajo su responsabilidad.
- Elaborar cualquier tipo de ajuste que sea necesario a las órdenes de compra y pago.
- Archivar los pedidos que se encuentran en proceso de compra.

4.3.3 Funciones y Atribuciones del Agente Aduanal

La función del agente aduanal dentro del departamento de compras consiste en gestionar las adquisiciones por

importación de materiales y suministros que han sido adjudicadas. Entre sus principales actividades se encuentran las siguientes:

- Elaborar y tramitar las pólizas de importación.
- Efectuar todo tipo de trámite y gestión aduanal ante cualesquiera de las entidades estatales y privadas que sea necesario, para la adquisición de los materiales y suministros que se deriven de las compras por importación.
- Velar porque todos los trámites y gestiones aduanales se realicen con apego a las disposiciones legales establecidas en el país y el ámbito internacional, así como, y por las normas administrativas de la institución.
- Velar por la correcta aplicación de derechos arancelarios, exoneración o pago de impuestos y multas que se deriven de las gestiones de adquisición de mercancías por importación.
- Verificar que los bultos desembarcados correspondan a los declarados en las pólizas de importación, chequeando contra documentos que las mercaderías coincidan con las cantidades, peso, medidas, descripción, procedencia, guías aéreas, guías marítimas, empaques, etc. y otro tipo de condiciones y especificaciones en que se pactó la compra. En caso contrario, deberá efectuar a donde corresponda todos los reclamos que sean pertinentes.
- Encargarse del traslado de los bienes importados de los puertos, aduanas o almacenadoras a las bodegas de la institución.
- Atender cualquier tipo de consulta de tipo aduanero efectuada por el jefe y personal del departamento de compras, autoridades superiores, personal del departamento financiero y personal de la dependencia solicitante.
- Darle seguimiento al trámite de autorización de las órdenes de compra y pago que correspondan a las compras por importación.
- Llevar un estricto registro y control sobre el trámite o fase en que se encuentra cada expediente de compras o póliza de importación que tenga bajo su responsabilidad.
- Entregar y recoger la correspondencia y documentos relacionados con compras por importación.
- Solicitar a los proveedores o representantes de casas comerciales que hayan sido favorecidos con la adjudicación de la compra por importación, los pedidos o facturas proformas respectivas, para tramitar la solicitud de compra de divisas ante el Banco de Guatemala.
- Levantar y certificar actas referentes a las compras por importación, así como, redactar y enviar correspondencia relacionada con dichas compras.
- Sugerir cualquier ajuste contable que sea necesario efectuar para la realización de la compra por importación.
- Emitir su opinión profesional sobre asuntos que se relacionen con las compras por importación.
- Codificar y tabular datos para el trámite y operación de las órdenes de compra por importación.
- Custodiar los valores monetarios y documentos de crédito

que tenga bajo su responsabilidad, los cuales se le han proporcionado para que realice cualquier trámite que se encuentre vinculado con las compras por importación.

- Tramitar el pago en efectivo o con cheque por la contratación de los servicios que sean necesarios para la adquisición de los materiales y suministros por importación.
- Colaborar cuando el jefe del departamento se lo requiera en cualquier tipo de actividad que se realice en ese departamento.
- Darle buen uso y mantenimiento al mobiliario y equipo que tenga bajo su responsabilidad.

4.3.4 Funciones y Atribuciones de los Auxiliares de Compras

Las actividades de los auxiliares de compras son puramente de carácter técnico operacional, ya que las mismas básicamente consisten en dar apoyo secretarial y de oficina al Jefe y analistas de compras. Entre sus principales actividades se encuentran las siguientes:

- Revisar, recibir, sellar, registrar las solicitudes, requerimientos de compras y correspondencia que sea enviada al departamento.
- Rechazar los expedientes y correspondencia que no reúnan los requisitos establecidos para su trámite.
- Distribuir entre los analistas de compras después de haber sido revisados por el jefe del departamento los expedientes y correspondencia recibida.
- Revisar, registrar y controlar estrictamente que los expedientes que salen de ese departamento estén debidamente elaborados, firmados y sellados por las personas responsables.
- Elaborar guías de control de los expedientes que se encuentran en trámite.
- Llevar un estricto control de los expedientes y documentos que hayan finalizado su trámite, archivar y mantener la custodia de los mismos para futuras consultas y revisiones fiscales que sean requeridas.
- Llevar un estricto control de la documentación de años anteriores que se haya movilizado a otros archivos.
- Tomar dictados y redactar toda aquella correspondencia que sea requerida por el jefe y analistas de compras.
- Atender al público personalmente y por teléfono, proporcionándole la información que sea necesaria y que estén autorizados a proporcionar.
- Clasificar y archivar la correspondencia enviada y recibida, los expedientes de compras y otros documentos, llevando los registros respectivos para su localización y recuperación inmediata.
- Acordar entrevistas para el jefe y analistas de compras y hacer los recordatorios que sean necesarios.
- Controlar y verificar la existencia de materiales y suministros de oficina, utilizados en las actividades del departamento.

- Elaborar los pedidos de útiles y papelería de oficina, formularios especiales y los documentos que sean utilizados por el departamento de compras.
- Llenar a máquina los formularios de cotización.
- Fotocopiar y compaginar documentos.
- Levantar y transcribir actas.
- Certificar actas, fotocopias de órdenes de compra y otro tipo de documento que haya sido emitido por el departamento.
- Realizar pagos y desembolsos autorizados por medio del fondo de caja chica.
- Llevar control y registro de los desembolsos de caja chica, liquidando periódicamente los gastos efectuados y solicitar su reembolso.
- Elaborar las solicitudes de reparación y mantenimiento al mobiliario y equipo del departamento.
- Realizar cálculos y operaciones aritméticas.
- Mantener actualizados los registros de precios y proveedores.
- Elaborar y enviar los avisos a la junta de cotización, para que proceda a la apertura de pliegos.
- Citar a los proveedores para la entrega de las órdenes de compra y pago (fotocopia).
- Instruir a los mensajeros sobre las tareas que tienen asignadas realizar.
- Colaborar cuando el jefe del departamento lo requiera con las demás actividades que realicen los analistas de compras y el agente aduanal.
- Realizar otras funciones de secretaría que le sean encomendadas.
- Darle buen uso y mantenimiento al mobiliario y equipo que está bajo su responsabilidad.

4.4 Políticas y Procedimientos de Control Interno para el Ciclo de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios

En este punto se describe en forma narrativa el flujo de las operaciones que involucran el ciclo de las compras de bienes y contratación de servicios, así como, las políticas y procedimientos de control interno aplicables a todos y cada uno de los pasos que corresponden a este tipo de transacciones. Todo esto, con apego a las disposiciones legales que se estipulan en la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, así como otras normas legales relacionadas con este proceso y por las políticas internas dictadas por la administración de la entidad contratante.

En otras palabras, el presente punto constituye lo que se conoce como manual de políticas y procedimientos de compras y contrataciones de bienes y suministros, con el cual, se trata de asegurar que el personal cumpla con las prácticas establecidas para realizar compras, abreviar el periodo de entrenamiento de nuevo personal, eliminar o reducir el número de órdenes verbales.

4.4.1 Normas, Políticas y Procedimientos de Observancia General

- a) Las compras se deben de realizar principalmente con apego a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, y también, en base a las políticas y procedimientos internos dictados por la administración de la entidad.
- b) En las ocasiones, cuando el jefe y personal del departamento de compras desconozcan algunas o todas las características y especificaciones del artículo o servicio a comprar, deben de tomar en consideración que la calidad de los mismos debe de ser determinada por el departamento solicitante; pero, la determinación de los precios y los proveedores quienes deben de participar en la transacción, si son de su competencia, y por lo tanto, debe de estar en capacidad de conocerlos y no deben permitir bajo ninguna circunstancia que los departamentos interesados manipulen el proceso de las adquisiciones. Por tal razón, los departamentos solicitantes únicamente se deben de concretar a proporcionar toda la información que sea requerida por el departamento de compras, para que éste lleve a cabo la compra o contratación de la mejor forma.
- c) Toda la correspondencia, expediente o documento que se emita en el departamento de compras debe de contar con la firma de responsabilidad del jefe de compras. Y cuando la misma haya sido emitida por el personal de ese departamento, debe de contar con el visto bueno del jefe de compras.
- d) Todo expediente que haya finalizado su trámite de compra y la documentación de importancia que haya servido de base para la realización de cualquier operación de compras, debe de ser archivada y conservarse en buen estado para futuras revisiones fiscales, por lo menos durante un periodo de diez (10) años, después de transcurrido este periodo de prescripción, se puede proceder a destruirse, dejándose para el efecto evidencia en acta respectiva.
- e) Todo cambio o modificación que se le efectuó a las políticas y procedimientos establecidos, debe de ser previamente justificado para su aprobación y autorización, a través de la presentación de un estudio analítico que plantee en forma clara y concreta los motivos por los cuales se efectuará el cambio, así como, los beneficios que del mismo se obtendrán. Además, dicho estudio también deberá plantear todos los aspectos del sistema de control interno que este cambio afectará.
- f) La rotación de puestos del personal de compras es obligatoria, y debe de realizarse por lo menos una vez al año.
- g) Se debe de establecer un plan anual de vacaciones para el personal del departamento de compras y se debe de ejecutar en forma obligatoria, sin excepciones de ninguna clase.
- h) El personal del departamento de compras tiene la obligación de instruirse y actualizarse constantemente con los cambios y modificaciones que se efectúen a las normas y disposiciones legales que se relacionen con las

actividades que realizan.

- i) Los expedientes adjudicados por el régimen de cotización para el trámite de pago, deberán estar conformados por los documentos previamente aprobados que a continuación se detallan:

- i) Solicitud o requerimiento de compra original.
- ii) Las cotizaciones de ofertas presentadas en cada compra.
- iii) Acta de adjudicación.
- iv) Sumario de ofertas.
- v) Contrato administrativo (cuando proceda).
- vi) Orden de compra y pago.

- j) Los expedientes de compras que se generen por el sistema de contrato abierto para el trámite de pago, deberán contener los documentos debidamente aprobados, que a continuación se detallan:

- i) Solicitud o requerimiento de compra original.
- ii) Cuadro de calificación de ofertas por contrato abierto.
- iii) Orden de compra y pago.

- k) Los expedientes de compras que no sobrepasen la cantidad de Q10,000.00 para el trámite de su pago, deberán contener cualquiera de los documentos debidamente aprobados que se señalan en el inciso i), si la compra se realiza por el régimen de cotizaciones; los que se indican en el inciso j), si la compra se realiza por el sistema de contrato abierto; o en última instancia tres (3) facturas proformas y la orden de compra y pago.

- l) Para la invitación a participar en el concurso de cotización, únicamente se deben tomar en consideración a las casas comerciales o personas individuales que se encuentren autorizados en el maestro de proveedores de la institución, con el objeto de garantizar una buena compra, la calidad y entrega oportuna del bien o servicio requerido.

- m) La Comisión de Cotización de conformidad con el artículo 15 de la Ley de Contrataciones del Estado, deberá estar integrada por tres miembros, que sean servidores públicos de la entidad contratante, nombrados por la autoridad administrativa superior, los cuales para facilitar el trámite de la adjudicación de la compra, deben de estar integrados así:

- i) Un delegado de la dependencia que solicita la compra del bien y/o contratación del servicio, quien actuará como técnico o experto conocedor de lo solicitado,
- ii) Un alto funcionario de la institución, quien actuará como coordinador de la comisión y vigilante que la compra se realice en forma legal y con apego a las disposiciones y necesidades internas, y

iii) El Jefe de compras, quien actuará como experto legal y financiero sobre el ramo de las compras.

- n) La Comisión de Cotización es el único órgano competente para recibir, calificar las ofertas y adjudicar la compra, según el artículo 16 de la Ley de Contrataciones del Estado. La adjudicación de las compras por el régimen de cotización debe de hacerse por votación unánime de los miembros de la Junta de Cotización, quienes no podrán abstenerse de votar, en caso contrario, se debe dejar sin efecto la adjudicación de la misma, haciéndose constar en acta correspondiente los motivos que causen los desacuerdos de criterio entre los integrantes de la Junta.
- ñ) La comisión calificadora únicamente procederá adjudicar las ofertas que se presenten en sobre cerrado y sellado, con membrete del proveedor.
- o) Para cada concurso de calificación y adjudicación de cotizaciones, sólo se debe permitir la presentación de una oferta por cada empresa participante. El incumplimiento de esta disposición será motivo suficiente para anular y dejar sin efecto tales ofertas, según lo preceptuado en el artículo 25 de la Ley de Compras y Contrataciones.
- p) Los criterios que la Junta de Cotización debe de considerar para determinar cual es la oferta más conveniente y favorable a los intereses de la institución, para la adjudicación de la compra son: Precio, calidad, fechas de vencimiento en el caso de artículos perecederos, peso, volumen, empaque, tiempos de entrega de la mercadería, condiciones de despacho de los materiales y demás condiciones que se establecen en la cotización. Artículo 28 Ley de Contrataciones.
- q) Bajo ninguna circunstancia, se debe permitir por parte del proveedor en la misma cotización, condiciones que modifiquen o tergiversen el sentido del bien o servicio solicitado.
- r) Se debe mantener un estricto control, custodia y registro de los formularios utilizados y de los que estén en blanco. Todas las formas que se utilicen en el proceso contable de las compras deben de estar prenumeradas, la utilización de las mismas deberá hacerse en forma secuencial de acuerdo al orden correlativo que les corresponda y por ningún motivo se deben dejar formularios en blanco y saltarse las fechas de los mismos.
- s) Los formularios que se anulen o se hechen a perder por diferentes causas o motivos, sin excepción y bajo ninguna circunstancia deben destruirse, debiéndose archivar el original y el juego completo de copias, conjuntamente con las formas utilizadas y en el orden correlativo que le corresponda, estampándosele previamente el sello de "ANULADO" a todas las hojas que conforman el formulario.

4.4.2 Documentos Utilizados en el Proceso de Compras

Mediante el empleo de formularios claros y sencillos, diseñados apropiadamente se facilita su uso y revisión, se

logra verificar adecuadamente los procedimientos de control interno, tales como la aprobación de las transacciones en sus diversas etapas y la verificación aritmética por medio de la colocación apropiada de la información. También, es necesario el uso de libros principales y auxiliares para registrar y anotar toda la información que se refleja en forma resumida en los estados e informes financieros.

A continuación se describe el concepto de cada uno de los documentos que principalmente se utilizan en el proceso de las compras en las instituciones de asistencia social, el número de copias de cada una de las formas, su uso y distribución (3), así:

- a) **Requisición o Solicitud de Compra.** Documento en el cual se detallan y describen los bienes y servicios que se requieren que se compren o contraten. El mismo debe de formularse en original y dos copias (Ver anexos 7 y 8), su distribución será así:

Original: Adjunto a la Orden de Compra y Pago.
Duplicado: Sección de Tesorería para que adjunte al expediente de archivo y consulta.
Triplicado: Para archivo de la dependencia interesada.

- b) **Cotización.** Documentos formal en la que los proveedores presentan su oferta de venta de bienes y servicios. Este documento normalmente es elaborado y entregado por la empresa solicitante (Ver anexo No. 9). El mismo debe de formularse en original y dos copias, su distribución será así:

Original: Adjunto a la Orden de Compra y Pago.
Duplicado: Sección de Tesorería para que adjunte al expediente de archivo y consulta.
Triplicado: Proveedor.

- c) **Sumario de Ofertas.** Cuadro en el que se detallan en forma resumida las cotizaciones presentadas por los oferentes y la forma en que fueron calificadas y adjudicadas. El mismo debe de formularse en original y una copia, su distribución será así:

Original: Adjunto a la Orden de Compra y Pago.
Duplicado: Sección de Tesorería para que adjunte al expediente de archivo y consulta.

- d) **Contrato de Compraventa.** Es un convenio entre dos o más partes una de ellas llamada comprador y la otra vendedor, el cual crea derechos y obligaciones literales; para el primero crea el derecho de exigir el bien o servicio y la obligación de pagar el precio; y para el segundo crea el

- (3) Véase en el apartado de cuadros anexos, algunos ejemplos de los modelos sugeridos de formularios utilizados en el proceso de compras.

derecho de exigir el pago y la obligación de entregar el bien o servicio pactado. El mismo debe de formularse en original y una copia, su distribución será así:

Original: Adjunto a la Orden de Compra y Pago.
Duplicado: Sección de Tesorería para que adjunte al expediente de archivo y consulta.

- e) Orden de Compra y Pago. Forma utilizada por las entidades estatales para solicitar al Ministerio de Finanzas Públicas -MFP- que pague en forma directa las obligaciones contraídas a favor de los proveedores. Esta forma es preelaborada por Dirección Técnica del Presupuesto y la distribución y uso de la misma se rige por lo dispuesto por esta Dirección. (Veáse formulario en cuadros anexos). A la vez este formulario constituye una propuesta de compra que la empresa solicitante hace a la empresa proveedora para adquirir bienes y servicios. En otras palabras, se trata de un pedido formal en el cual se pactan las condiciones de las mercaderías y servicios a comprar por un lado, por otro lado, constituye un compromiso de pago al proveedor por parte de la empresa solicitante.

Esta forma se compone de un original y copias, las cuales se distribuyen así:

Original: Tesorería Nacional
Duplicado: Tesorería Nacional
Triplicado: Dirección Contabilidad del Estado
Cuadruplicado: Procesamiento Electrónico de Datos MFP.
Quintuplicado: Dependencia Interesada
Sextuplicado: Dirección Técnica del Presupuesto
Septuplicado: Sección de Presupuestos de la Dependencia Interesada.

Copia Adicional: Para el almacén o bodega en donde el proveedor debe entregar la mercadería.

Fotocopia del original: Proveedor.
Fotocopia del original: Departamento de Compras.

- f) Orden de Pago o Solicitud de Cheque. Forma que se utiliza internamente por la institución para solicitar la autorización para pagar el pasivo con cheque al proveedor por compras menores. En otras palabras, este documento constituye el voucher del cheque. El mismo debe de formularse en original y una copia (Ver anexo No. 10), su distribución será así:

Original: Adjunto a la Orden de Compra y Pago en la que se solicita el reembolso del gasto pagado con cheque.

Duplicado: Sección de Tesorería para que adjunte al expediente de archivo y consulta.

- h) **Cheque.** Orden formal que se le da al banco de pagar al beneficiario del cheque la cantidad señalada a la vista.
- i) **Factura del Proveedor.** Es el título que ampara la propiedad de los artículos comprados o los servicios prestados, la cantidad adeudada y los términos de pago.
- j) **Factura Proforma.** Documento que tiene todas las características de una factura, con la excepción que no constituye un título o comprobante de propiedad, sino que se considera como una mera cotización de precios que es extendida por el proveedor.
- k) **Auxiliar de Cuentas por Pagar.** Reporte que señala en forma resumida por proveedor el total de comprobantes que se tienen pendientes de pagar.
- j) **Nota de Débito.** Documento contable que cuando es extendido por el proveedor aumenta el pasivo del comprador.
- k) **Nota de Crédito.** Documento contable que cuando es extendido por el proveedor disminuye el pasivo del comprador.
- l) **Reporte de Recepción de Mercaderías.** Es un informe interno que debe de elaborarse diariamente por cada uno de los almacenes de la entidad solicitante por el recibo de la mercadería solicitada, en el cual se detallan las cantidades y clases de artículos recibidos por parte de los proveedores.
- m) **Reporte de Recepción de Servicios.** Es un informe interno que es elaborado por el jefe del departamento que solicitó el servicio y en el cual se describe la forma en que el mismo fue recibido. Este reporte constituye a la vez, el finiquito que exime al proveedor de cualquier obligación que pueda tener con la dependencia estatal por el servicio que prestó, el cual debe presentarse adjunto a la factura para tramitar el pago.

4.4.3 Base de Datos

El Departamento de Compras debe de mantener información actualizada de los precios mínimos y máximos de los productos y servicios que se requieren constantemente, así como llevar registro de los proveedores que los brindan o distribuyen. Esta información, debe de clasificarse por especialidad y clase de los proveedores conforme a los artículos y servicios que proporcionen. En el anexo No. 11 en el apartado cuadros anexos se incluye un modelo del registro de proveedores, en el que se detallan los requisitos que los mismos deben llenar para formar parte del Maestro de Proveedores de la institución.

4.4.4 Elaboración y Trámite de la Solicitud o Requerimiento de Compra

El trámite de la solicitud o requerimiento de compra se inicia cuando la dependencia interesada plantea la necesidad de ser abastecida por uno o varios artículos, los cuales no existen en las bodegas de la entidad ó que las existencias

sean insuficientes para cubrir el próximo periodo de actividades ó también que se contrate la prestación de un servicio que por la naturaleza del mismo, no puede ser proporcionado por ningún departamento interno.

Por lo anterior, la dependencia interesada deberá llenar el formulario de solicitud, requerimiento o pedido de compra, el cual a su vez debe de cumplir con ciertos requisitos para su trámite:

- a) En primer lugar, la dependencia solicitante debe de tener especial cuidado de detallar en el formulario de solicitud de compra en forma breve y concisa todas las condiciones y características del artículo o servicio requerido, con el objeto de que el Departamento de Compras no tenga ningún tipo de dificultad con la descripción de lo solicitado al momento de realizar la transacción y evitar futuros reclamos o inconformidades con los suministros comprados o servicios contratados.
- b) La solicitud o requerimiento de compra debe de ser firmada por el jefe de la dependencia solicitante y deberá llevar el Visto Bueno del jefe inmediato superior a que pertenece esa unidad.
- c) Satisfecho los requisitos anteriores la dependencia interesada procederá a trasladar al almacén o bodega que corresponda la solicitud de compra (esto en el caso de que se trate de la requisición de un bien; si fuera una solicitud de contratación de servicios se deberá continuar con lo que se establece en el inciso d), para que en ese momento el personal del mismo verifique si hay o no hay existencia del material requerido. En el caso de no haber existencias se le colocará en la solicitud un sello de "NO HAY EXISTENCIA" abajo del cual firmará el Jefe del almacén para dar fé de lo actuado y se devolverá el pedido a la unidad solicitante para que continúe con su trámite.
- d) Después la dependencia solicitante enviará la solicitud o requerimiento de compra a la Administración de la institución, para que apruebe la compra. Si el pedido es aprobado se remitirá la solicitud en forma directa de la Administración al Departamento de Compras para darle seguimiento al trámite de adquisición; en caso contrario, se le devolverá a la dependencia solicitante por la misma vía.

4.4.5 Revisión del Pedido de Compras por el Jefe de Compras

- a) Al recibo de la solicitud o requerimiento de compra el Jefe de Compras debe verificar que los requisitos que se señalan en el punto anterior han sido cubiertos satisfactoriamente.
- b) Luego deberá determinar la prioridad que le debe dar al pedido, es decir, el tiempo de que dispone para abastecer a la dependencia solicitante del producto o servicio solicitado.
- c) Deberá estimar con precisión el monto de la compra y

consultar la disponibilidad de fondos presupuestarios que se tiene para poder efectuar la misma.

- d) Satisfecho el inciso c) procederá a establecer siempre tomando como base el monto estimado de la compra, si se trata de "una compra menor o mayor", si la mercadería se encuentra disponible en el mercado local o se debe de importar, si la misma se puede adquirir a través del régimen de cotizaciones, por el sistema de contrato abierto ó unicamente bastará con la presentación de facturas proformas para poderla realizar. En cualesquiera de los casos aquí señalados el Jefe de Compras procede a marginar el pedido con las observaciones que considere pertinentes al Analista de Compras a quien corresponda efectuar los trámites de adquisición, quien deberá proceder como se indica en los puntos 4.4.6 y 4.4.7 de este capítulo.

4.4.6 Políticas y Procedimientos para Compras Menores

Por compra menor se entiende a aquella que se realice en un sólo acto, con una misma persona y que no sobrepase la cantidad de Q10,000.00, se realizará bajo la responsabilidad y autorización de la autoridad superior de la entidad solicitante, sin llenar los requisitos de licitación y cotización y contrato abierto, según lo establece el artículo 43 (Compra Directa) de la Ley de Contrataciones del Estado. Para efectos de verificación de control interno de que la compra se realice dentro de un marco de legalidad y competitividad, que no de lugar a malas interpretaciones y actos de corrupción, la misma se puede ejecutar de las siguientes formas:

- a) Dependiendo del producto a comprar o servicio a contratar el analista deberá consultar la base de datos (maestro de proveedores), para determinar los oferentes a quienes deberá considerar para realizar la compra.
- b) La compra o contratación se puede realizar aplicando el procedimiento de Contrato Abierto (artículos 46 al 54 de la Ley de Contrataciones del Estado), en la forma que aquí se establece, siempre que se determine utilizando este sistema la compra resulta ser más favorable, si por el contrario, se establece que existen mejores ofertas de proveedores que estén fuera de este sistema, se deberá aplicar el procedimiento que establece el Régimen de Cotización (artículos 38 al 42 de la Ley de Contrataciones del Estado), en la forma que también aquí se establece para llevar a cabo las compras mayores; o bien bastará con la presentación de tres (3) facturas proformas, entre las cuales el Jefe de Compras seleccionará la mejor oferta y adjuntará a la orden de compra y pago.

Para que la compra sea aprobada y autorizada por la autoridad superior de la Institución, en cualesquiera que sea el procedimiento que se utilice para realizar compras menores, se debe de presentar adjunto a la orden de

compra y pago un cuadro de calificación, en el cual se justifique el procedimiento de adjudicación de la compra. Este cuadro deberá de contener la firma del analista de compras que efectúe la operación, la firma del jefe del Departamento de Compras de revisada y aprobada la transacción y la firma de la Autoridad Superior de la entidad que autoriza la compra.

4.4.7 Políticas y Procedimientos para Compras Mayores

Por compra mayor se entiende a aquella que se realice en un sólo acto, con una misma persona y que exceda la cantidad de Q10,000.00, la cual se puede realizar a través de los procedimientos de Contrato Abierto hasta por la cantidad de Q25,000.00 y por el Régimen de Cotización hasta por la cantidad de Q900,000.00, según lo establece la Ley de Contrataciones del Estado. Cuando la compra exceda los Q900,000.00 se realizará por el Régimen de Licitación en la forma que establece la misma Ley, en los artículos 17 al 37.

Sin embargo, para efectos de esta tesis, únicamente se hace referencia a los procedimientos de compras por cotización y contrato abierto, por ser los procedimientos más usuales que se aplican en las entidades de asistencia social.

4.4.7.1 Compras por el Sistema de Contrato Abierto

Las compras de bienes y suministros que se realicen por el sistema de contrato abierto están exoneradas de los requisitos de cotización y licitación, las cuales se podrán hacer directamente con los proveedores con quienes el Ministerio de Finanzas Públicas haya celebrado contrato abierto y por los productos que se hubieran contratado, según lo establece el artículo 46 de la Ley de Contrataciones del Estado.

En base a lo anterior, los departamentos de compras de las instituciones de asistencia social, cuando efectúen compras por el sistema de contrato abierto, por procedimientos de control interno, deben de analizar y establecer con pruebas fehacientes y verificables, que la calidad y el precio de los productos que figuran en los listados de contrato abierto, son los más favorables a los intereses del Estado ó que son los únicos proveedores que pueden suministrar el producto que se desea comprar. Si por el contrario, se determina que existen mejores opciones de otros proveedores que estén fuera del sistema de contrato abierto, deberán proceder a efectuar las compras por el régimen de cotización. Este hecho debe de ser comprobado mediante la presentación del cuadro de calificación de ofertas por contrato abierto, en la forma que se especifica en el párrafo final del inciso b) del procedimiento de compras menores.

4.4.7.2 Compras por el Régimen de Cotización

Para la realización de las compras por el régimen de

cotización se deben de tomar en consideración los procedimientos que se estipulan en la Ley de Contrataciones del Estado y las políticas de control interno que establezca la administración de la entidad solicitante.

Los procedimientos que se deben de realizar para el trámite de la cotización, adjudicación de la oferta y elaboración de la orden de compra, se detallan a continuación:

- a) Después de que la solicitud de compra ha sido revisada por el Jefe del departamento de compras y éste determina que la misma se debe realizar por el régimen de cotización, margina el expediente al analista de compras que le corresponda efectuar el trámite de adquisición.
- b) El analista de compras revisa el pedido de compras para determinar que clase de producto o servicio se está requiriendo, luego procede a consultar al maestro de proveedores para clasificar a cuantos y quienes debe de invitar a participar en el concurso de cotización.
- c) Cumplido el inciso anterior se procede a elaborar las invitaciones de cotización de precios a la mayoría o bien a todas las casas comerciales que estén en disposición de proporcionar el bien o servicio, dependiendo del monto de la compra, aunque la Ley de Contrataciones del Estado establece en el artículo 39 que para cualquier monto que se contempla para el régimen de cotización, se deberán obtener como mínimo tres (3) ofertas firmes de los proveedores, el objeto de esta política es alcanzar un nivel óptimo de competencia y calificación de ofertas. Para el efecto, se dará un tiempo prudencial a los proveedores para que llenen y presenten sus ofertas, con un mínimo de ocho días y un máximo de quince días, contados a partir de la fecha en que fue entregada la cotización.
- d) Antes de que llegue la fecha de apertura, calificación y adjudicación de la cotización, el departamento de compras debe de proceder a dar aviso como mínimo con dos días de anticipación a la Comisión de Cotización, para que se presente a calificar y adjudicar la compra del bien y servicio solicitado.
- e) Para que la Comisión de Cotización verifique en la fecha de recepción, apertura y calificación de ofertas, que el departamento de compras cumplió con lo estipulado en el inciso c), dicho departamento deberá presentar un listado adjunto, el cual deberá estar firmado, sellado y fechado por las casas comerciales de haber recibido de conformidad los formularios correspondientes. En dicho listado deberá indicarse el número de cotización y el producto o servicio que se está cotizando.
- f) Cumplido el inciso anterior, la Comisión de Cotización procede a revisar en el momento de la recepción que las ofertas hayan sido presentadas en la forma que señala el artículo 41 de la Ley de Contrataciones.
- g) Luego en base a los criterios que se establecen en el artículo 28 de la Ley de Contrataciones, la Comisión de

Cotización procede a calificar y adjudicar las ofertas presentadas, llenando para el efecto el cuadro sumario de calificación de ofertas, en el cual incluirá únicamente las primeras tres (3), en el orden sucesivo en que se calificó, las ofertas de las demás casas comerciales que no hayan llegado a ocupar los primeros tres (3) lugares de la calificación se deben adjuntar al expediente de cotización, para efectos de comprobar las acciones que tomó la Comisión de Cotización y se basó para la adjudicación de la cotización, dejándose constancia de lo actuado en el acta de adjudicación correspondiente.

- h) Después de que la Comisión de Cotización haya llenado el sumario de ofertas y levantado el acta de adjudicación de la cotización, procede a enviar el expediente al Departamento de Compras para la elaboración de la orden de compra y pago correspondiente y para que éste notifique a los proveedores participantes sobre los resultados de la calificación y adjudicación de las ofertas presentadas.
- i) Elaborada la orden de compra y pago el Departamento de Compras traslada el expediente a la Sección de Presupuestos, para que ésta verifique que exista según sus controles de ejecución disponibilidad presupuestaria para la realización de la compra y asigne el renglón o renglones a los cuales se debe direccionar el gasto que ocasiona la compra. En este momento la Sección de Presupuestos, también debe de revisar y verificar que toda la documentación que se acompaña a la orden de compra cumpla con todos los requisitos legales, fiscales y de control interno establecidos para su aprobación y autorización (a toda esta operación se le denomina VISA DE PRESUPUESTO), en caso contrario, se procederá a devolver al Departamento de Compras el expediente para que se efectúe las acciones correctivas. En otras palabras, la Sección de Presupuestos actúa como ente fiscalizador de las acciones que realiza el Departamento de Compras.
- j) Cumplidos los requisitos anteriores, la Sección de Presupuestos traslada el expediente de la adjudicación de la compra a la Sección de Tesorería, para que ésta se encargue en forma directa de efectuar los trámites de pago.
- k) La Sección de Tesorería al recibir el expediente y la orden de compra y pago, verifica que los mismos llenen los requisitos que exige el Ministerio de Finanzas Públicas para hacer efectivo el pago de la obligación. Luego procede a registrar en las hojas auxiliares de cuentas por pagar la deuda contraída. Después traslada la documentación a la autoridad superior de la entidad, para la autorización final de todo el proceso de compras.
- l) Después de que la orden de compra y pago y los documentos de la cotización han sido firmados por la autoridad superior de la institución, se devuelve el expediente a la Sección de Tesorería.
- m) La Sección de Tesorería separa del expediente firmado las

copias de los documentos de la cotización, la copia adicional de la orden de compra y pago y las dos fotocopias del original de la misma orden; y la otra parte del expediente la envía al Ministerio de Finanzas Públicas para que pague al proveedor el pasivo adeudado.

- n) La Sección de Tesorería traslada al Departamento de Compras la copia adicional y las dos fotocopias de la orden de compra y pago. En donde este último procede a enviar la copia adicional al Almacén a donde debe de ingresar la mercadería; a entregarle al Proveedor una fotocopia del original de la orden de compra y pago, como un compromiso oficial de que los bienes o servicios que le brinde a la Institución le serán cancelados, y también, para que el proveedor proceda a suministrar de inmediato lo pactado en su oferta. Y la segunda fotocopia la utilizará el Departamento de Compras para su archivo y control.
- o) Después de que la Sección de Tesorería hace entrega de la orden de compra y pago con el expediente adjunto a la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, donde le son selladas y firmadas las copias que le corresponden a la institución de recibido y le es colocado el número de identificación de la Dirección Técnica del Presupuesto. Esta Sección procede a enviar a la Sección de Contabilidad el Quintuplicado de la orden con las copias del expediente de la cotización que desglosó del original, según se indica en el inciso l), para que ésta registre en los libros principales y auxiliares (diario mayor, inventarios de materiales, activos fijos y cuentas por pagar) las compras de los bienes adquiridos (hecho que se complementa con los informes de ingresos al almacén o recepción del servicio contratado y la factura del proveedor). El septuplicado de la orden de compra y pago lo remite a la Sección de Presupuestos, para su archivo y control.

4.4.8 Recepción de los Servicios y Bienes Adquiridos

La recepción de los servicios contratados debe de ser efectuada por el jefe del departamento que lo solicitó, quien deberá llenar el correspondiente reporte de recepción del servicio, en el que debe de manifestar su conformidad o inconformidad con el mismo, convirtiéndose de este modo en parte responsable conjuntamente con el proveedor de las anomalías o desperfectos que ocasione el servicio. El original de este reporte debe de ser entregado al proveedor, quien lo debe presentar adjunto con la factura a la Sección de Tesorería para el trámite de su pago; la copia del mismo reporte, lo debe de remitir a la Administración de la institución.

La actividad de recepción de materiales y bienes comprados está asignada a los almacenes de la institución, en los cuales, se debe de verificar que los productos sean suministrados a satisfacción de acuerdo con lo estipulado en la orden de compra y pago. Debiendo sellar de Ingreso a

Almacén y firmar de conformidad la factura del proveedor y elaborar el reporte de ingreso al almacén, en original y tres copias, las cuales se distribuirán así:

Original: Contabilidad
Duplicado: Sección de Compras
Triplicado: Administración
Cuadruplicado: Archivo

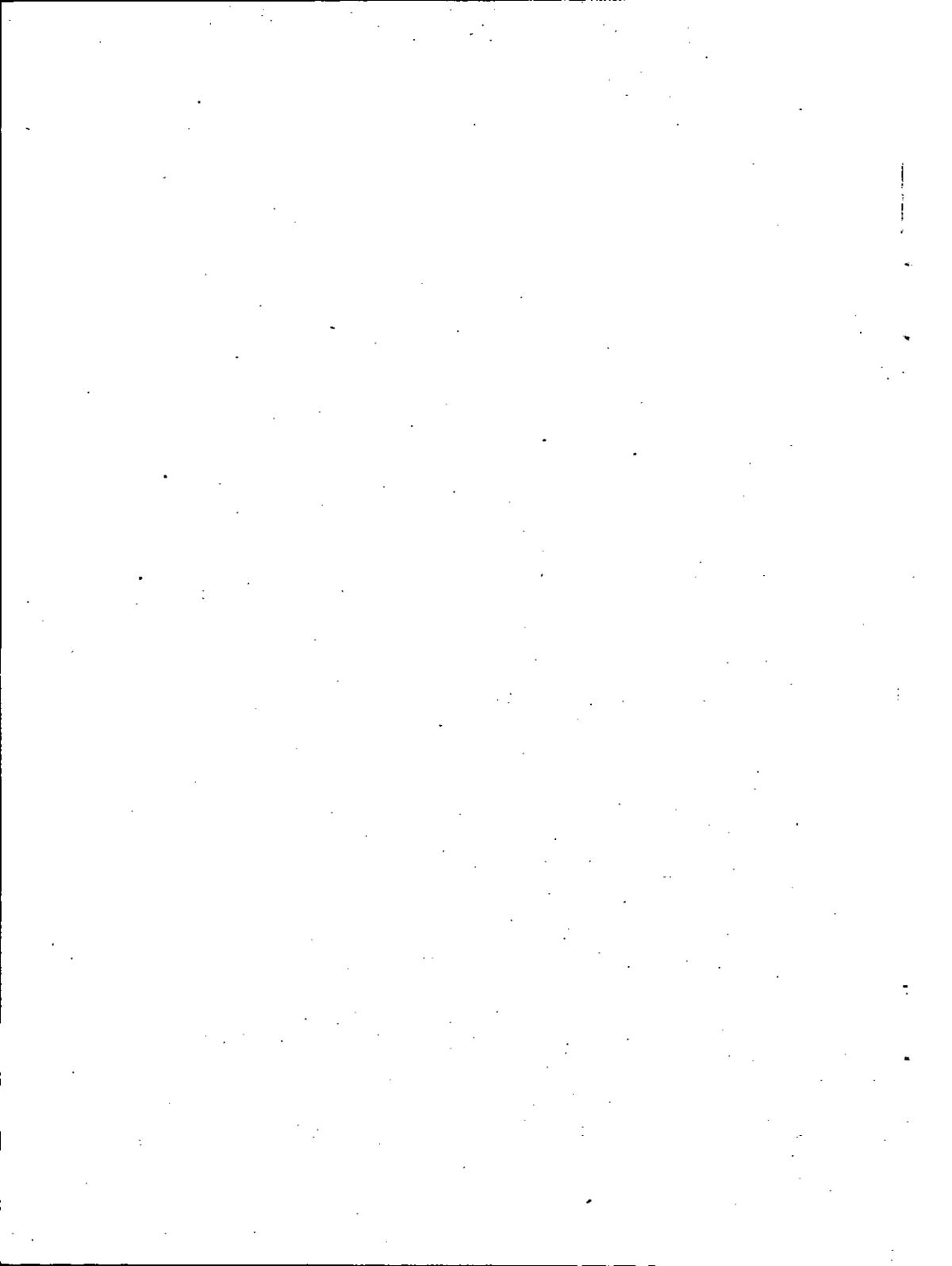
4.4.9 Trámite y Revisión de la Documentación de Pago al Proveedor

La Sección de Tesorería con base a sus registros revisa la factura del proveedor, procediendo a sellar y firmar de Aprobada la misma, para que éste último la presente a la Tesorería Nacional del Ministerio de Finanzas Públicas, para se le cancele la deuda, proporcionándole a la vez el número de la Dirección Técnica del Presupuesto -DTP- de la orden de compra y pago. Para esto, la Sección de Tesorería de la institución contratante, debe de proceder a verificar lo siguiente:

- a) En el caso de la contratación de servicios, que la factura lleve adjunto el informe de recepción debidamente sellado y firmado por el jefe del departamento solicitante.
- b) En el caso de la compra de materiales y suministros, que la factura lleve el sello y firma de ingreso a almacén.
- c) Sacar fotocopia de la factura y trasladarla a la Sección de Contabilidad, anotándole al reverso el número de orden que le corresponde.

NOTA:

Los procedimientos anteriores, también aplican cuando la factura se cancele con cheque propio de la institución.



CAPITULO V

LA LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO Y EL CONTROL INTERNO APLICADOS AL PROCESO DE COMPRAS EN LAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA SOCIAL

En la actualidad la mayoría de las instituciones estatales se encuentran desprovistas de sistemas y procedimientos claramente definidos que les permita controlar y proteger sus activos, efectuar determinadas operaciones, así como, realizar las transacciones de adquisición de bienes y suministros y la contratación de servicios, los únicos instrumentos que utilizan como base para llevar a cabo las actividades de comprar y contratar lo constituyen las normas y disposiciones legales que en forma general se han dictado para el sector público. A este respecto, el Congreso de la República de Guatemala emitió con fecha 5 de Octubre de 1992 el Decreto número 57-92 "Ley de Contrataciones del Estado", el cual entró en vigor a partir del 11 de Noviembre del mismo año, derogando al Decreto 35-80 Ley de Compras y Contrataciones de Bienes y Suministros y su Reglamento, las modificaciones que se le efectuaron y cualquier otra disposición complementaria que se haya emitido a esa fecha. Según el espíritu de la Ley de Contrataciones del Estado, lo que se pretende es dotar a los organismos estatales de un sólo cuerpo que contenga todos los aspectos legales que normen las actividades relativas a la ejecución de obras y adquisición de bienes, suministros y servicios, con el propósito de establecer una serie de procedimientos y políticas estándares para llevar a cabo este tipo de operaciones en forma ágil y de fácil aplicación.

Sin embargo, cabe mencionar que para fines de aplicación de las medidas y políticas de control que la Ley de Contrataciones del Estado presenta, y que en forma particular se deben de aplicar en las diferentes instituciones estatales, esta Ley contiene una serie de ambigüedades que fácilmente debilitan y quebrantan la estructura de los procedimientos de control interno que se implementen en las empresas estatales, más aún cuando se trata de entidades de asistencia social, que como se mencionara en el capítulo I, son en su mayoría instituciones hospitalarias, en donde las compras de materiales y suministros de uso frecuente y considerable demanda se ejecutan regularmente en forma rápida y/o con carácter urgente, para cubrir emergencias y períodos relativamente cortos, debido a diversas circunstancias, como por ejemplo, la limitación de recursos económicos de que disponen, las fechas de vencimiento de los artículos (básicamente alimentos y productos medicinales), el brote inesperado de enfermedades y epidemias que afectan a la población, enfermedades colectivas cíclicas de todos los años, la cantidad variable de pacientes que se atienden diariamente, trabajos de reparaciones de emergencia, etc., lo cual ocasiona que se mantenga una rotación acelerada y demasiado cambiante del inventario de productos de consumo

común, que no permite en algunos casos el normal abastecimiento de bienes y suministros, y por ende que las compras no se realicen en forma razonable, pues por la misma rapidez con que se efectúan estas operaciones, se puede que durante el procedimiento de la compras se alteren y violen las medidas de control interno que se tengan establecidas, y como derivado de esto se cometan ciertas irregularidades, actos ilícitos, así como errores no intencionales.

Entre algunas de las ambigüedades y deficiencias que presenta la Ley de Contrataciones del Estado con relación a los procedimientos de compras que se efectúan en las instituciones de asistencia social, se señalan las siguientes:

- El procedimiento para realizar las compras de materiales y suministros a través del régimen de licitación, constituye un proceso demasiado engorroso y burocrático, por lo que se le considera como un procedimiento inoperante y poco práctico, que por los motivos que señalan arriba es posible que nunca se aplicará en las instituciones de asistencia social, si el mismo no es ampliado y modificado.
- El procedimiento a utilizar para la fluctuación de precios de materiales y suministros obtenidos en el mercado local o de entrega inmediata es algo obscuro, puesto que no se contempla con precisión la forma en que se ha de proceder para ajustar los precios en caso de que los mismos varíen, en que fase del trámite de la realización de la compra se puede ejecutar el ajuste y los márgenes mínimos y máximos a utilizar, o en el mejor de los casos que se adjudique la compra por selección sucesiva al proveedor que ocupó el segundo lugar, siempre y cuando se cuente con la anuencia de este último, pues más bien lo que se contempla es el ajuste a los precios de bienes y servicios que se relacionen con obras de construcción. Todo esto provoca que, cuando el proveedor es notificado de que ha sido favorecido con la adjudicación de la compra, renuncie inmediatamente a la misma en vista de que los precios de los bienes ofertados han cambiado sustancialmente en más; o también que lo haga en el transcurso del trámite de pago y considerando que aún no ha entregado la mercadería. Por otro lado, cabe mencionar que esta misma situación conlleva a que se anule el proceso de la compra y que se inicien de nuevo los trámites de adquisición, y por lo consiguiente, que se atrase el abastecimiento de suministros requeridos.

En algunos casos, lo anterior también provoca que se cometan actos fraudulentos, en el sentido de que debido a la urgente necesidad que se tiene de obtener dichos artículos, las autoridades convengan con los proveedores que entreguen una cantidad menor de artículos a la contratada en la adjudicación de la cotización, la cual compense el alza de los nuevos precios, con el objeto de no interrumpir el grado de avance que se tiene en el trámite de pago, lo que conlleva a que se adulteren los

registros contables, en el sentido de que se acepta, sella y firma la factura de haber recibido de conformidad la cantidad de artículos que figura en la orden de compra y pago y por los precios fijados en la misma; también conlleva a que los departamentos internos e interesados en recibir tales productos elaboren los pedidos a bodega por cantidades superiores a la cantidad de artículos que realmente se les entrega, con el objeto de encubrir estas anomalías.

- La Ley de Contrataciones del Estado no define claramente en algunos artículos el término de "Autoridad Administrativa Superior", en el sentido de que no especifica claramente a que autoridad se refiere, si la autoridad administrativa superior del organismo a que pertenece la dependencia contratante o a la autoridad administrativa superior de la dependencia contratante. Aunque el artículo 78 del Reglamento, señala que "Autoridad Administrativa de la Entidad Interesada" o "Autoridad Administrativa Superior" es la autoridad no colegiada que ocupa el orden jerárquico superior en la dependencia o entidad correspondiente, esta terminología no deja de causar cierta confusión.
- En el artículo No. 44, se establece como caso de excepción, para lo cual no es necesario llenar los requisitos de licitación y cotización, la contratación de servicios profesionales individuales en general, lo que significa que no existe límite en el monto de la contratación, por otro lado, tampoco existirá una base legal para poder juzgar fiscalmente la forma en que se adjudicó la contratación de los servicios, esto en el caso de que los montos sean bastante significativos.
- Las compras por contrato abierto, que se señalan en el artículo 46, es otra figura legal que exonera a las entidades estatales de los requisitos de cotización y licitación para que realicen las compras de bienes y suministros directamente con los proveedores con quienes el Ministerio de Finanzas Públicas haya celebrado esta clase de contrato, a precios unitarios que no excedan de la cantidad de Q25,000.00. Es un procedimiento que a simple vista resulta ser muy dinámico y de fácil aplicación, pero que en la práctica se convierte en un mecanismo que se presta a que se cometan actos fraudulentos, debido a que la Ley no tiene normada la forma en que las compras se pueden realizar y los elementos básicos que se deben de considerar para seleccionar la mejor opción entre las diferentes alternativas que presentan los proveedores en este sistema de compras, esto quiere decir, que la misma Ley permite que la compra se pueda efectuar indistintamente con el proveedor que presenta los precios más altos o en el que tiene los precios más bajos que los demás oferentes que participan bajo este procedimiento, con los mismos productos y con la misma calidad.
- En el artículo 4 se establece que las entidades públicas antes de cada ejercicio fiscal, deben de programar las

compras de suministros y contrataciones de servicios que se tengan que hacer durante la ejecución del mismo. Pero no especifica por ningún lado, quien es la persona responsable de elaborar el plan anual de compras, la fecha límite en que el mismo debe de presentarse, a quien se debe de presentar, la forma en se debe de elaborar, si se presenta al detalle y en forma calendarizada los bienes y servicios a adquirir, los lotes de compras que se deben de adquirir en cada periodo del ejercicio fiscal, quien es la persona encargada de autorizar la programación de compras y otra serie de especificaciones importantes que hacen que este artículo sea un trozo más de frases que se agregan a esta Ley y que no tienen ningún significado de fondo legal y operacional. Cuando en realidad normar la programación anual de las compras con todos estos aspectos constituye en dotar al control interno de un instrumento muy importante que le sirve de base para medir muchas deficiencias e irregularidades que se presentan en el desarrollo de las actividades del departamento de compras. El artículo No. 81 establece que el funcionario o empleado público que fraccione en cualquier forma la negociación, con el objeto de evadir la práctica de la cotización y licitación, será sancionado, este es un hecho que en la mayoría de los casos resulta muy difícil de comprobar y más aún cuando se trata de hospitales y no se tiene un plan anual de compras con el que se comparen las adquisiciones de materiales y suministros que indique los periodos a cubrir, los lotes de compras que se deben adquirir en cada periodo, los precios presupuestados y otras especificaciones importantes que puedan servir de base para comparar y verificar si existe o no fraccionamiento en las compras, puesto de que los acusados de fraccionar la compra pueden argumentar que la misma se realizó en base a las necesidades normales y rutinarias de abastecimiento de la institución, y que esta compra se efectúa varias veces al año. Este es una deficiencia que afecta en gran proporción los intereses de las instituciones, puesto que esas compras se pueden realizar en un sólo acto (una vez al año) y por lo consiguiente los precios ofertados resultan ser más favorables para la Institución, debido al volumen de la compra.

En realidad el objetivo de este capítulo y de la tesis en sí, no pretende en ningún momento, buscar y encontrarle deficiencias y errores a la Ley de Contrataciones del Estado, por el contrario lo que se pretende es hacer notar la importancia que tienen las medidas de control interno que se adoptan para fortalecer los puntos débiles que la Ley contiene, con la finalidad de que las transacciones de compras y contrataciones en las instituciones de asistencia social se ejecuten en la mejor forma que sea posible y con apego a las disposiciones legales que para el efecto se han promulgado.

CONCLUSIONES

1. El papel que desempeña el departamento de compras dentro de las instituciones de asistencia social constituye una actividad económica-financiera muy importante, debido a que son entidades no lucrativas y que sus ingresos provienen principalmente de asignaciones estatales, los cuales son complementados en algunos casos por rifas, contribuciones y donaciones, y no así, por las ventas simbólicas de bienes y servicios. Es por ello, que las compras y contrataciones de bienes y servicios, así como los activos y pasivos que se derivan de estas operaciones se convierten en una actividad financiera-contable fundamental, y de la forma en que estas transacciones se ejecutan, depende una serie de factores económicos determinantes para el buen desarrollo y funcionamiento de dichas entidades, así como, para la toma de importantes decisiones administrativas para la aplicación de planes económicos a corto y mediano plazo y otros objetivos que se pretenden alcanzar. Por tal razón, del sistema de control interno que tengan estas instituciones para salvaguardar y asegurar que se cumpla con los procedimientos establecidos para la realización y ejecución de las operaciones de compras, depende que los resultados y objetivos propuestos se alcancen en forma efectiva y razonable.

En este sentido, se concluye que las instituciones de asistencia social cuentan con una serie de medidas y procedimientos de control interno para el área de las compras, las cuales resultan ser inoperantes, debido a que se aplican en forma aislada, y en muchos casos son dictadas en forma verbal, provocando con ello serias confusiones y tergiversaciones en su aplicación, y consecuentemente dan origen a que se realicen demasiados trámites burocráticos para la realización de una compra, que se cometan errores no intencionales, actos ilícitos y una gama de deficiencias operacionales. A la vez, se confirma la hipótesis siguiente: "Las deficiencias operacionales y funcionales del Departamento de Compras de las Instituciones de Asistencia Social, se resuelven a través de la implementación de un adecuado sistema de control interno."

2. Es indudable que no sólo la implementación de un buen sistema de control interno para el departamento de compras es suficiente para contrarrestar las deficiencias y anomalías que en el flujo de las operaciones se cometan, también es necesario que se le de un mantenimiento constante y adecuado a dicho sistema, pero sobre todo se necesita que sea supervisado y vigilado permanentemente por parte de los órganos fiscalizadores internos y externos, con el objeto de superar cada día la efectividad y confiabilidad en el mismo, eliminando conforme las circunstancias lo

requieran los errores y barreras que los mismos posean. También es necesario destacar, que tanto el sistema de control interno, así como, mantenerlo en buen estado y actualizado conforme a los cambios que ocurran con el transcurso del tiempo, es responsabilidad directa de las autoridades superiores de cada una de las entidades de asistencia social.

3. Es necesario destacar que un adecuado diseño y organización del sistema de control interno para el funcionamiento del departamento de compras no basta por sí sólo, se requiere de la selección de funcionarios y personal capacitado, con experiencia, responsabilidad y habilidad, para que cumplan con eficiencia y honestidad con las exigencias que cada puesto requiere. Pues, de la forma en que el elemento humano asignado al departamento de compras realice las actividades que le corresponde desarrollar depende que los demás elementos del control interno funcionen adecuadamente. Y en este sentido, se concluye que este es uno de los mayores problemas que afrontan las instituciones de asistencia social, debido a que la Administración no reconoce que el departamento de compras es una área muy delicada, en donde la calidad del personal que lo integra se debe medir a través de un análisis cuidadoso del puesto y los requisitos necesarios que se deben llenar para ocuparlo.
4. Otra de las serias dificultades por las que atraviezan en su pleno desarrollo y funcionamiento los sistemas de control interno del departamento de compras de las instituciones de asistencia social, son los constantes cambios que en forma antojadiza e indiscriminadamente le insertan los altos funcionarios a las políticas y procedimientos diseñados para proteger los activos, con el objeto de alterar la finalidad para los cuales fueron creados y satisfacer de esta manera intereses personales.

RECOMENDACIONES

1. El problema de los excesivos trámites burocráticos, corrupción administrativa, malversación de fondos, las deficiencias operacionales y funcionales que ocurren dentro del campo de las compras en las instituciones de asistencia social, se recomienda resolverse a través de la implementación de un adecuado sistema de control interno que se adapte a las necesidades tanto económicas, como administrativas de cada institución, tomando como base el modelo que en esta tesis se presenta. Y que todas las actividades que se relacionan con la compra de bienes y contratación de servicios se canalicen a través de la centralización de un sólo departamento, con el objeto de facilitar las operaciones de adquisición y abastecimiento de los suministros y servicios solicitados, a la vez, que este hecho permite juzgar con mayor criterio y uniformidad que las transacciones han sido ejecutadas de conformidad con la Ley, las políticas y procedimientos de control interno establecidos.

El sistema de control interno del departamento de compras, debe de apegarse a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, así como por las demás normas jurídicas que se relacionen con las compras y contrataciones de bienes y servicios. Las medidas de control interno, deben de reforzar en todo momento los puntos débiles que presenta la Ley de Contrataciones del Estado, proporcionar mayor fluidez, efectividad y confianza en la realización de las transacciones, sobre todo deben de eliminar la burocracia y evitar al máximo que se cometan actos deshonestos e ilícitos.

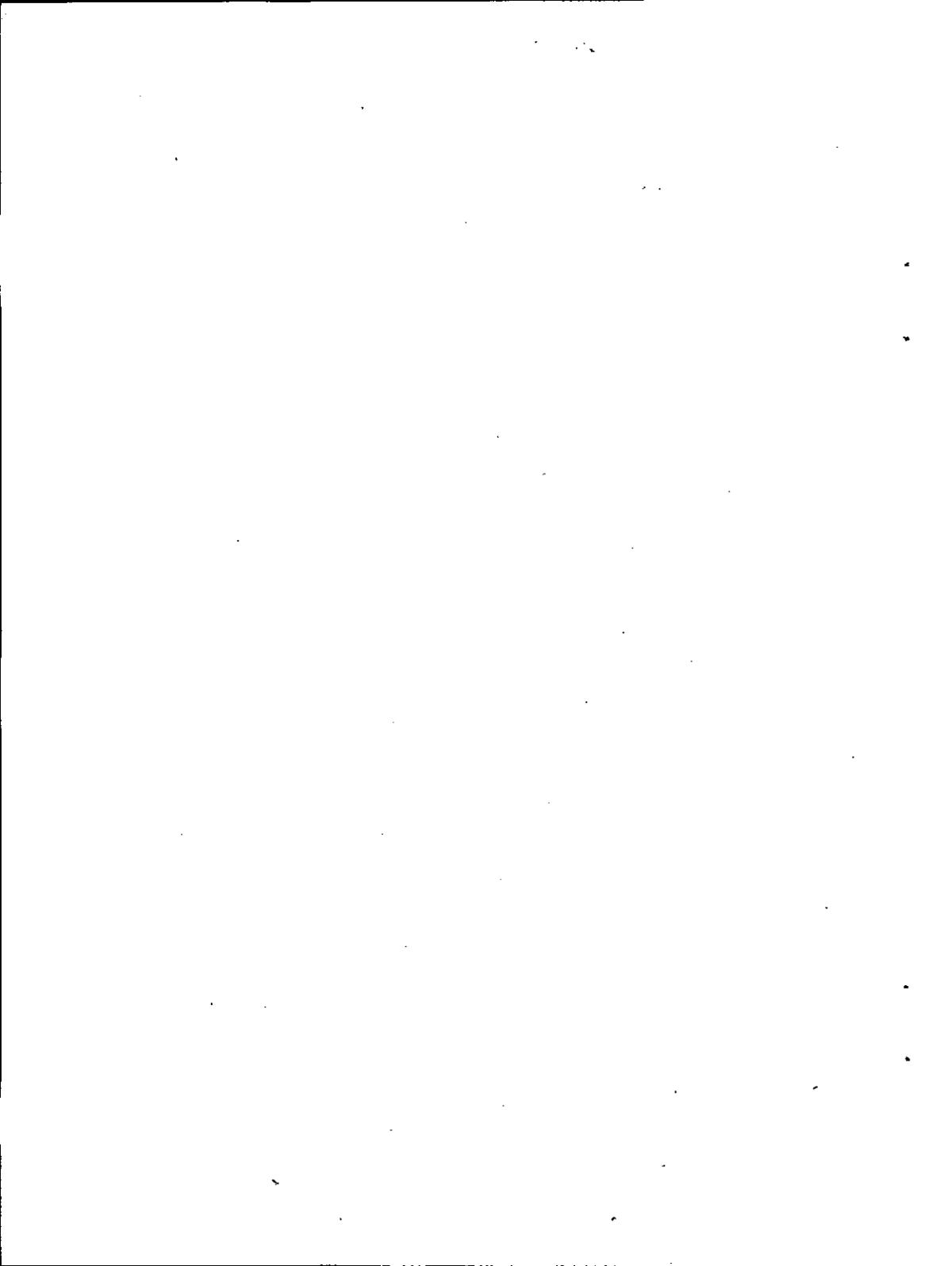
2. Se recomienda que las actividades del departamento de compras sean evaluadas, revisadas y corregidas constantemente por el departamento de auditoría interna; y que periódicamente sean examinadas en forma sorpresiva por la Contraloría de Cuentas de la Nación. En el caso, de que el examen y las pruebas presentadas por esta última entidad no sean suficientes para satisfacer las dudas que se tengan sobre la ejecución de las transacciones y funcionamiento del departamento de compras, se deberá contratar los servicios de una firma de auditores externos, para que emita un dictamen imparcial e independiente al respecto.
3. Se recomienda que el reclutamiento y entrenamiento del personal para el departamento de compras, se efectúe en base a procedimientos estrictos de selección y políticas de control interno; no por opciones políticas de partidos, circunstancias de compadrazgos y favoritismos personales, decisiones administrativas antojadizas, etc., que afecten el buen desarrollo y desempeño de la realización de las compras y el cumplimiento de los procedimientos de control interno establecidos. También,

es recomendable, que cada cierto periodo de tiempo se realice la rotación obligatoria y sin excepción de todo el personal del departamento de compras, en la misma forma se recomienda que se aplique el plan de vacaciones en las fechas establecidas para cada miembro del departamento de compras.

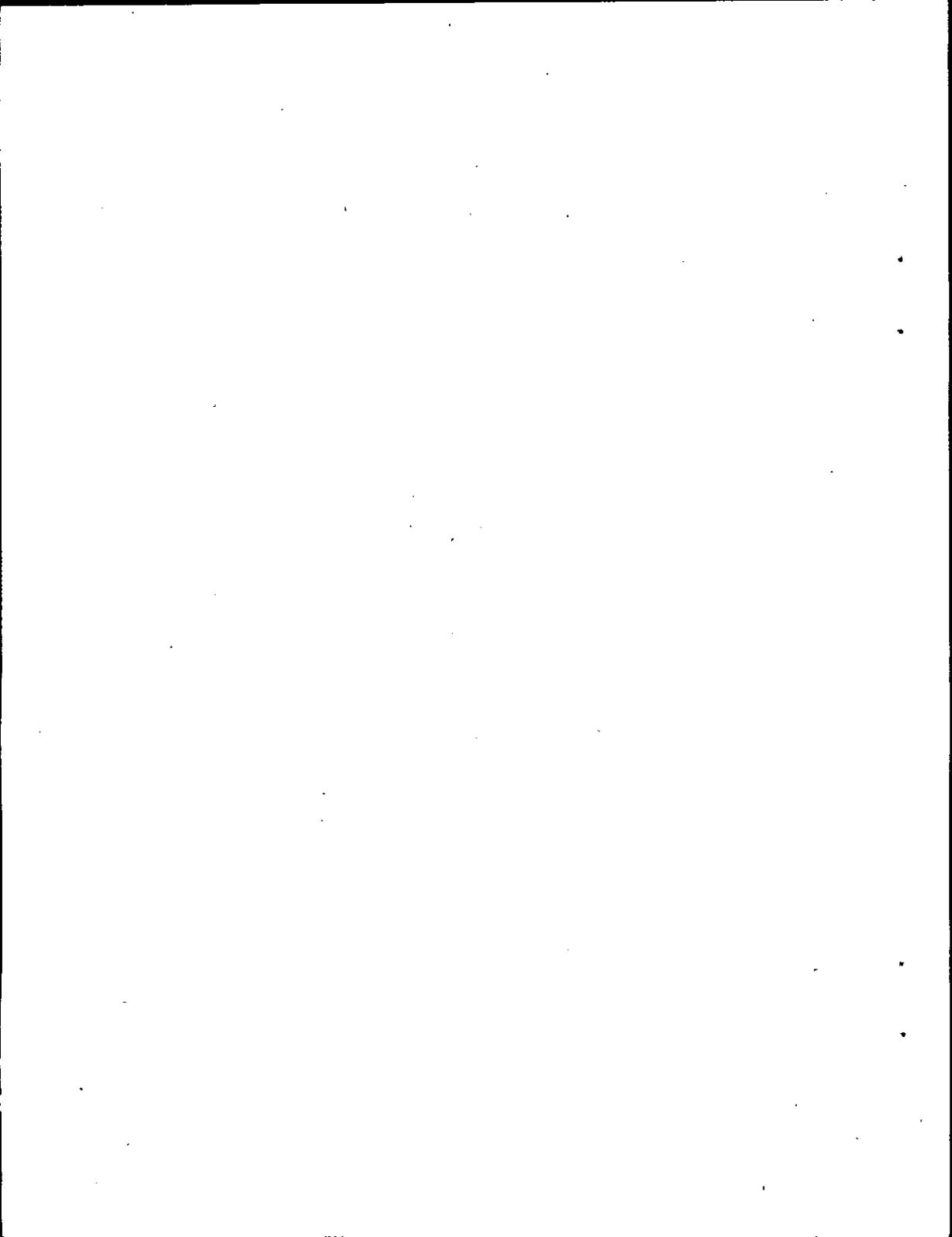
4. En virtud de que la mayoría de instituciones de asistencia social son de carácter estatal, en donde los cambios de funcionarios directivos y administrativos ocurren con mucha frecuencia, se recomienda que tanto el sistema de control interno y los cambios que se le efectúen durante la marcha, sean aprobados y autorizados por la Contraloría de Cuentas, como ente fiscalizador de las operaciones contables y administrativas de estas instituciones, con el objeto de proteger a dichos sistemas y evitar que sean violados y alterados arbitrariamente por las nuevas autoridades.

BIBLIOGRAFIA

1. Guatemala. Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. Decreto 57-92 del Congreso de la República.
2. Guatemala. Procedimiento Normativo del Registro de Proveedores Precalificados para el Suministro de Bienes al Estado. Acuerdo Ministerial 11-86. Ministerio de Finanzas Públicas.
3. Amado Saenz, Edgar Rosendo. Tesis Profesional "Procedimientos Contenidos en la Ley de Compras y Contrataciones y sus Efectos". Guatemala 27 de febrero de 1984.
4. England, Wilbur B. Sistemas de Compras, Librería El Ateneo. Editorial Centro Regional de Ayuda Técnica. México - Buenos Aires, A.I.D.
5. Holmes Arthur W. Tomo I, Auditoría, Principios y Procedimientos, Uthea, México D.F.
6. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Boletines de Auditoría Operacional.
7. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Pronunciamentos de Contabilidad Financiera.
8. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Normas de Auditoría.
9. Kell & Ziegler. Auditoría Moderna. Editorial Continental, S.A. D.C.B., México 1988.
10. Guía 4. Compras y Cuentas por Pagar. Price Waterhouse & Co.
11. Kohler, Erick L. Diccionario para Contadores.
12. Ramirez Soto de Murga, Silvia Patricia. Tesis Profesional "Funcionamiento y Control del Departamento de Compras de una Empresa Estatal de Telecomunicaciones y la Participación del Contador Público y Auditor". Guatemala, Octubre de 1986.



**APARTADO
DE
CUADROS ANEXOS**



Nombre del Cliente:

Hecho por:

Fecha:

Ciclo: Erogaciones

Clase de Transacciones: Compras

SI NO

Funciones de Registro

1. Se requiere una requisición aprobada para cada compra?
2. Se requiere una orden de compra autorizada para cada compra?
3. Se utilizan órdenes de compras prenumeradas y se lleva un control sobre ellas?
4. Se requiere una orden de compra antes de que el departamento de recepción pueda aceptar un embarque?
5. Se cuentan, inspeccionan y comparan los artículos con la orden de compra al momento de recibirlos?
6. Se utilizan avisos de recepción prenumerados, se controlan y firman por el empleado que recibe los artículos?
7. Se obtiene un recibo del almacén al entregar los artículos al departamento de recepción?
8. Se cotejan las órdenes de compra, los avisos de recepción y facturas de los proveedores al elaborar la orden de pago?
9. Se cotejan internamente las cuentas por pagar para verificar su corrección?

Funciones de Ejecución

1. Se sigue una secuencia numérica de las cuentas por pagar al contabilizar?
2. Al contabilizar se tiene en cuenta llevar un control de todas las cuentas por pagar expedidas?
3. Se llevan en forma independiente un archivo de cuentas por pagar pendientes de liquidar y registros de inventario perpetuo?

Funciones de Custodia

1. Se almacenan los artículos en áreas protegidas con acceso restringido?
2. Se cotejan periódicamente y en forma independiente los registros de inventario con los artículos en existencia?

Anexo No. 1. Extraído de Normas y Procedimientos de Auditoría promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Capítulo sobre Estudio y Evaluación del Control Interno.

Nombre del Cliente:

Hecho por:
Fecha:

Ciclo: Erogaciones Clase de Transacciones: Salidas de Efectivo

SI NO

Funciones de Registro

1. Se tiene prohibido que el personal de contabilidad firme cheques?
2. Se cotejan los resúmenes de cheques expedidos con los totales del registro de cheques?

Funciones de Ejecución

1. Todos los desembolsos (excepto los realizados por caja chica) se hacen con cheque?
2. Se utilizan cheques impresos y prenumerados?
3. Se utiliza un cheque protector para efectos de imprimir el importe del cheque?
4. Cada cheque se encuentra apoyado en una cuenta por pagar o comprobante debidamente aprobado?
5. Toda la documentación que sirve de soporte se anula después de efectuado el pago?
6. Incluyen los cheques doble firma?
7. Se tiene prohibido que expidan cheques al "portador" ?
8. Se tiene prohibida la práctica de firmar cheques en blanco?
9. Se preparan periódica o diariamente resúmenes de cheques expedidos?

Funciones de Custodia

1. Se realizan conciliaciones de cuentas bancarias?
2. Las conciliaciones bancarias son revisadas por personal independiente?

Anexo No. 2. Extraído de Normas y Procedimientos de Auditoría promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Capítulo sobre Estudio y Evaluación del Control Interno.

Nombre del Cliente:

Hecho por:

Fecha:

Posibles errores
e irregularidades

Procedimientos de
control necesarios

Posibles pruebas de
cumplimiento de
Controles

Funciones de Ejecución

Requisición

Se podrá pedir
mayor cantidad de
los necesario

El supervisor debe
de revisar la
requisición para
cerciorarse

Examinar evidencia
de aprobación del
supervisor

Orden de Compra

Las compras podrán
realizarse de cosas
necesarias y no
autorizadas

Deberá existir una
requisición por
cada orden de
compra

Examinar que la
orden esté
soportada por una
requisición

Recepción

Se podrán recibir
artículos que no
fueron pedidos

Debe de existir
una orden de compra
para cada embarque

Examinar reporte
de recepción y
comprobar que
exista una orden
de compra

Almacenar

Los artículos
recibidos pueden
ser contados
incorrectamente

Que los almacenistas
cuenten y firmen de
de recibido conforme
el comprobante de
recepción

Revisar evidencia
de recibo del
almacén

Artículos recibidos
podrán no coincidir
con los artículos
solicitados

Comparar artículos
recibidos con los
solicitados

Comprobar
evidencia de
comprobación

Preparación de la Cuenta por Pagar

Se podrán preparar
cuentas por pagar
de artículos no
autorizados o no
recibidos

Cotejar la orden de
compra, aviso de
recepción y factura
del proveedor para
para cada cuenta
por pagar

Revisar cuenta
por pagar que
tenga documentos
de soporte
válidos

Cuentas por pagar podrán tener error en cuanto a beneficiario o importe	Verificación interna de corrección de la cuenta por pagar	Examinar evidencia de verificación
---	---	------------------------------------

Función de Registro

Contabilización

Las cuentas por pagar podrán estar indebidamente clasificadas	Revisión de asientos para establecer su razonabilidad	Investigar con el supervisor sobre los hallazgos
---	---	--

Actualización del Archivo de Cuentas por Pagar

Una cuenta por pagar podrá no estar archivada	Conciliaciones periódicas de las cuentas por pagar con cuentas por pagar no liquidadas	Revisar evidencia de conciliación
---	--	-----------------------------------

Actualización de Registros de Inventario

Una compra podrá no afectar registros auxiliares de inventarios	Conciliaciones periódicas de las cuentas de control con los registros auxiliares	Revisar evidencia de conciliación
---	--	-----------------------------------

Función de Custodia

Protección de los Inventarios

El inventario podrá robarse	Almacenes con llave y sistemas de seguridad	Observar la seguridad de los almacenes
-----------------------------	---	--

Registros Contables Apropriados

Una compra podrá pasarse por error a una tarjeta no indicada	Realizar comparaciones periódicas e independientes de los registros con los artículos en existencias	Constatar que efectivamente se haga la comparación de los registros con las existencias, presenciar el recuento físico
--	--	--

Anexo No. 3. Extraído de Normas y Procedimientos de Auditoría promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Capítulo sobre Estudio y Evaluación del Control Interno.

Nombre del Cliente:

Hecho por:
Fecha:

Posibles errores e irregularidades	Procedimientos de control necesarios	Posibles pruebas de cumplimiento de Controles
------------------------------------	--------------------------------------	---

Funciones de Ejecución

Pago del Pasivo (Revisión de Documentación)

La cuenta por pagar puede estar incompleta o no estar debidamente autorizada	Revisar la cuenta por pagar para cerciorarse que no le falte datos y que esté debidamente autorizada	Examinar la cuenta por pagar para evidenciar su correcta aprobación
--	--	---

Una cuenta por pagar podría pagarse dos veces	Anular la cuenta por pagar al pagarse	Examinar cuentas por pagar "liquidadas" para cancelación
---	---------------------------------------	--

Pago del Pasivo (Preparación del Cheque)

Los cheques pueden ser incorrectos en cuanto beneficiario e importe	Verificación interna de cheques con cuenta por pagar de soporte	Examinar evidencia de verificación
---	---	------------------------------------

Pago del Pasivo (Distribución de Cheques)

Se pueden expedir a beneficiarios no autorizados	No expedir cheques al portador o para cambiarlos en efectivo	Revisar cheques con respecto a su beneficiario
--	--	--

Funciones de Registro

Contabilización en Libros Principales

Un cheque puede no estar contabilizado	Tomar en consideración la correlatividad numérica de los cheques	Revisar evidencia de verificación
--	--	-----------------------------------

Funciones de Custodia

Asegurar Disponibilidad de Efectivo en Bancos

Errores matemáticos pueden cometerse al calcular el saldo	Preparar en forma periódica las conciliaciones	Revisar evidencia de conciliación
---	--	-----------------------------------

Anexo No. 4. Extraído de Normas y Procedimientos de Auditoría promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Capítulo sobre Estudio y Evaluación del C. I.

Nombre del Cliente:

Hecho por:

Fecha:

Programa de Auditoría

TIPO DE EXAMEN: Cumplimiento

PROPOSITO: Estudio y
Evaluación de Control Interno

CICLO: Erogaciones

TIPO DE TRANSACCION: Compras

A. Los controles al realizar transacciones de compras están operando conforme lo planeado

1. Examinar la muestra de cuentas por pagar para el presente año hasta la fecha respecto a:
 - * Documentación de soporte (orden de compra, aviso de recepción y factura del proveedor).
 - * Verificación de que las cuentas por pagar correspondan con la documentación de soporte.
 - * Verificación de la corrección matemática.
 - * Recibo firmado de almacenista para las mercancías recibidas.
 - * Aprobación de la cuenta por pagar por parte del supervisor.
2. Observar separación de funciones al realizar procedimientos de control.
3. Investigar con el personal de cómo llevan a cabo los procedimientos de control.
4. Volver a realizar los procedimientos de verificación que señalan en el numeral (1) para algunas cuentas por pagar.

B. Los controles en las transacciones de compras registradas están operando conforme lo planeado

1. Examinar una muestra de resúmenes periódicos de cuentas por pagar.
2. Observar las separaciones de funciones entre las personas que llevan la contabilidad del mayor general y los registros de inventario.

C. Los controles sobre la custodia de inventario están operando conforme lo planeado

1. Observar el almacenamiento de las mercaderías y los medios utilizados para restringir el acceso al almacén.
2. Revisar evidencia de recuentos físicos periódicos de existencias y conciliaciones con los registros de inventarios.
3. Examinar evidencia de que periódicamente se cotejan controles de inventarios con registros de inventarios.

Anexo No. 5. Extraído de Normas y Procedimientos de Auditoría promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Capítulo sobre Estudio y Evaluación del Control Interno.

Nombre del Cliente:

Hecho por:

Fecha:

Programa de Auditoría

TIPO DE EXAMEN: Cumplimiento

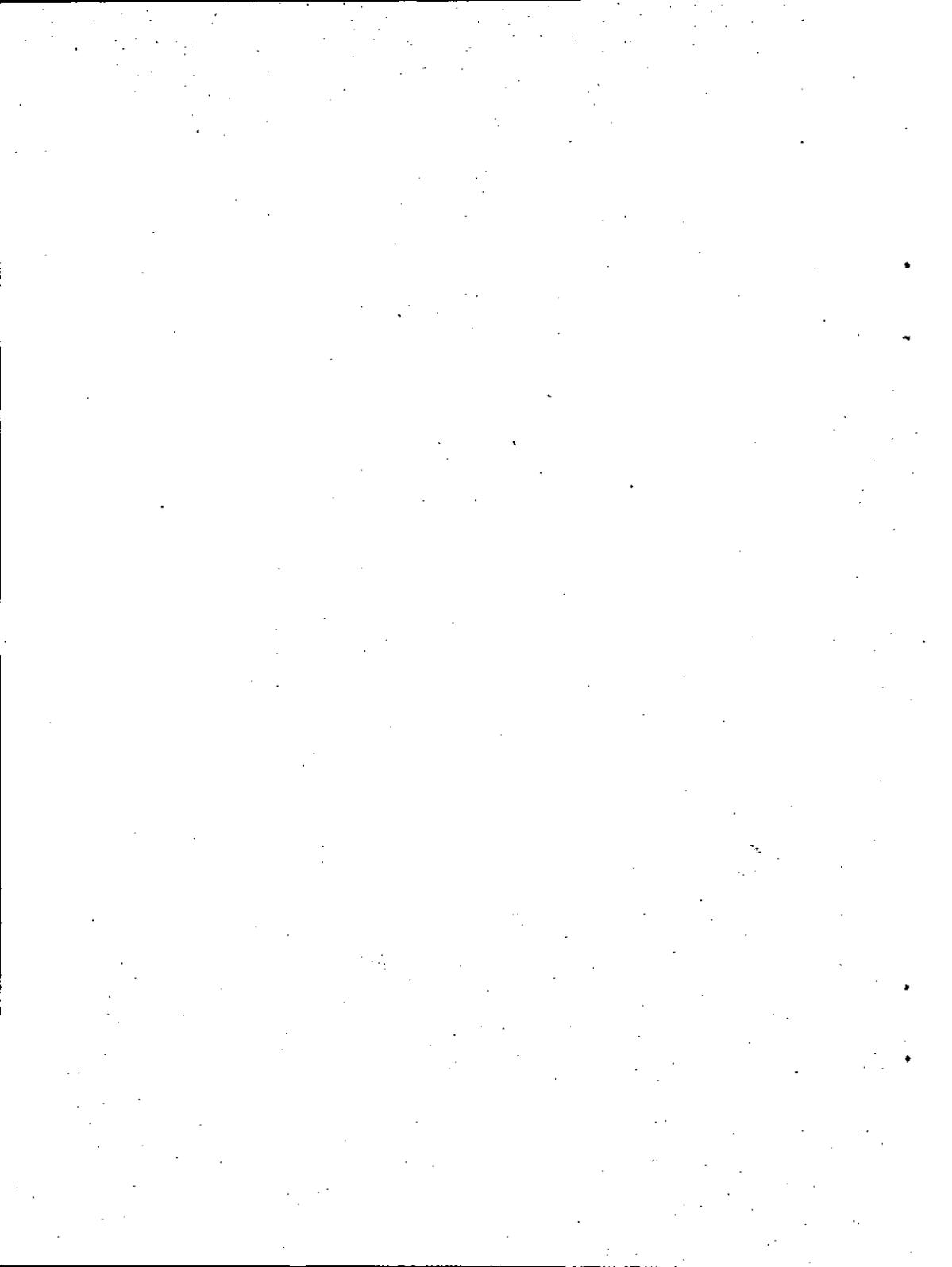
PROPOSITO: Estudio y
Evaluación de Control Interno

CICLO: Erogaciones

TIPO DE TRANSACCION:
Desembolsos de Efectivo

- A. Los controles en la ejecución de las transacciones de efectivo están operando de acuerdo a lo planeado
1. Examinar muestra de cheques "pagados" para el año y hasta la fecha para tener evidencia de:
 - * La cuenta por pagar aprobada que sirva de soporte de la transacción.
 - * Verificar que la cuenta por pagar coincida con el cheque.
 - * Las firmas de personas autorizadas para firmar cheques.
 - * La correcta correlativa numérica de los cheques.
 2. Observar la separación de funciones entre la elaboración de las cuentas por pagar y la firma de los cheques y el envío de éstos.
 3. Investigar con el personal acerca del cumplimiento con los procedimientos de control.
 4. Repetir los procedimientos de control del numeral (1) para algunos cheques.
- B. Los controles para registrar las transacciones de desembolsos de efectivo están funcionando como lo planeado
1. Examinar una muestra de resúmenes diarios de cheques para evidencia de verificación con asientos diarios en el registro de cheques.
 2. Observar la separación de funciones entre las que corresponden al departamento de tesorería.
 3. Inspeccionar el registro de cheques respecto a numeración consecutiva.
- C. Los controles sobre la custodia del efectivo en bancos operan según lo planeado
1. Examinar evidencia de conciliaciones bancarias periódicas.

Anexo No. 6. Extraído de Normas y Procedimientos de Auditoría promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Capítulo sobre Estudio y Evaluación del Control Interno.



NOMBRE DE LA ENTIDAD DE ASISTENCIA SOCIAL

No. _____

Dirección y Teléfono

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

COTIZACION DE PRECIOS

Fecha: _____

Datos de la Dependencia	
Solicitud de Compra No. _____	Forma de Pago: _____
Lugar de Entrega: _____	O. de C. y P. No. _____

Datos del Proveedor	
Nombre Comercial: _____	Proveedor Calificado No. _____
Razón Social: _____	NIT _____
Dirección: _____	Teléfono: _____

Cantidad	DESCRIPCIÓN	Precio Unitario	Totales
Cantidad en letras: _____		Sub-Total IVA Total	
Observaciones: _____			
Oferta Sostenida hasta el: _____		Fecha: _____	
Nombre del Proveedor: _____		Firma y Sello: _____	

Funcionario Autorizado
Firma y Sello

Original: Expediente Orden de Compra y Pago
 Duplicado: Archivo Contabilidad
 Triplicado: Proveedor

Anexo No. 9

NOMBRE DE LA ENTIDAD DE ASISTENCIA SOCIAL
Dirección y Teléfono

No. _____

SOLICITUD DE PAGO CON CHEQUE

Solicitud de Compra No. _____

Valor en Números: _____

Valor en Letras: _____

Cheque No. _____

Rengión Presupuestario Afectado: _____

Solicitado por:

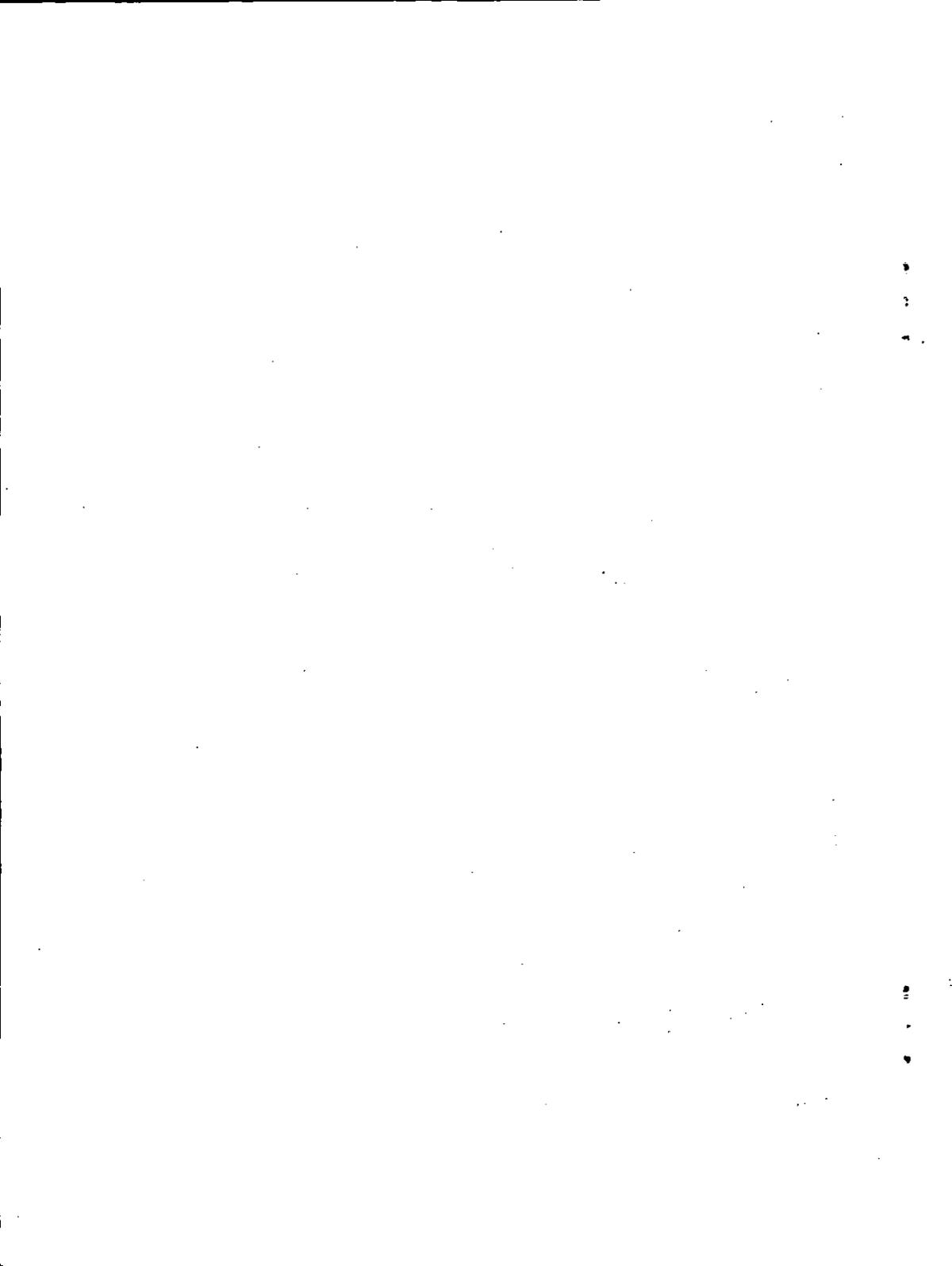
Autorizado por:

Jefe Departamento
de Compras
Firma y Sello

Autoridad Superior
Firma y Sello

Recibi Conforme: _____

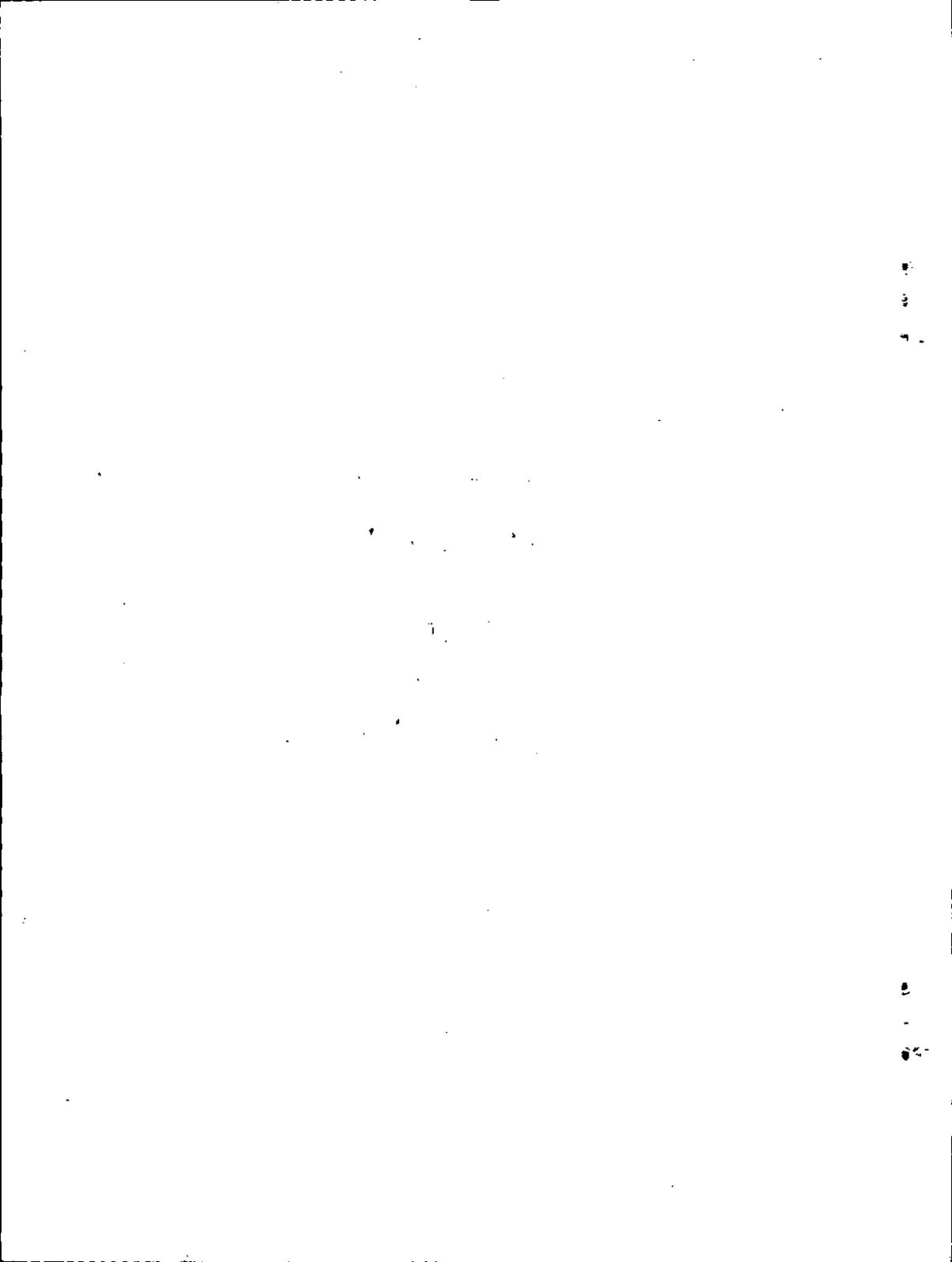
Anexo No. 10



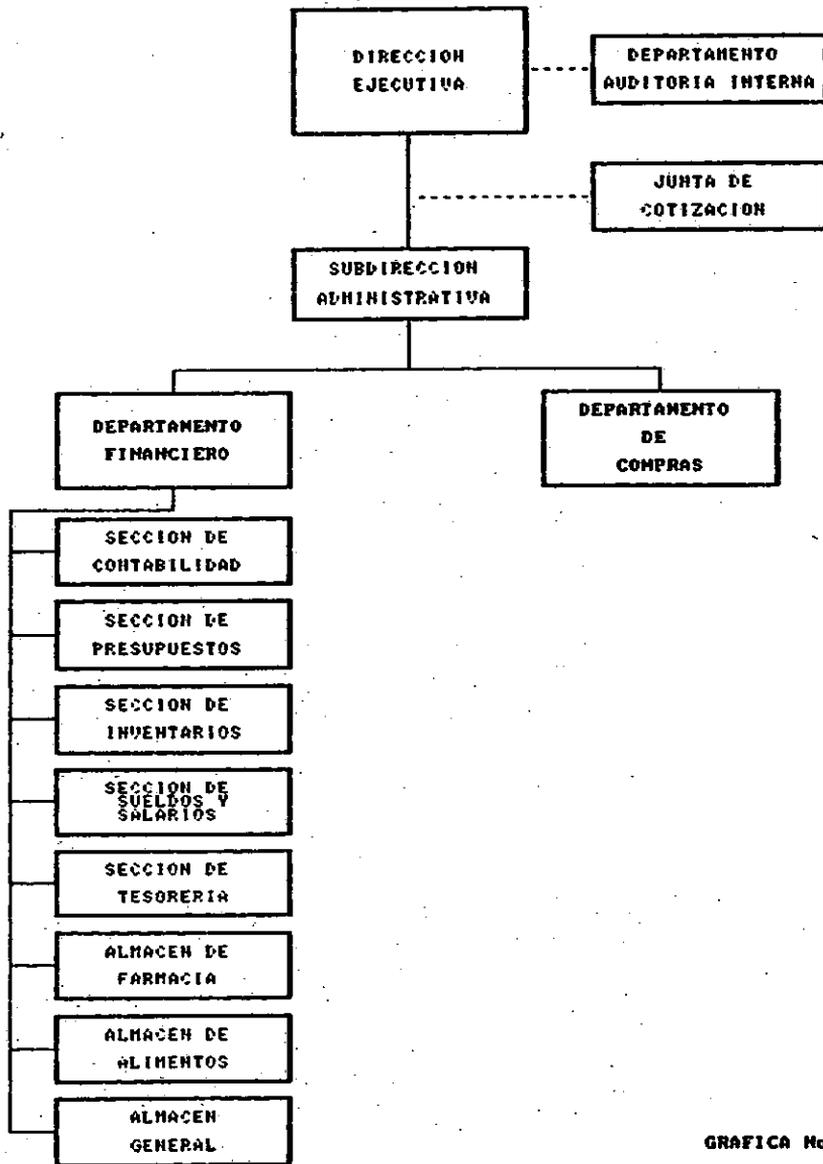
APARTADO

DE

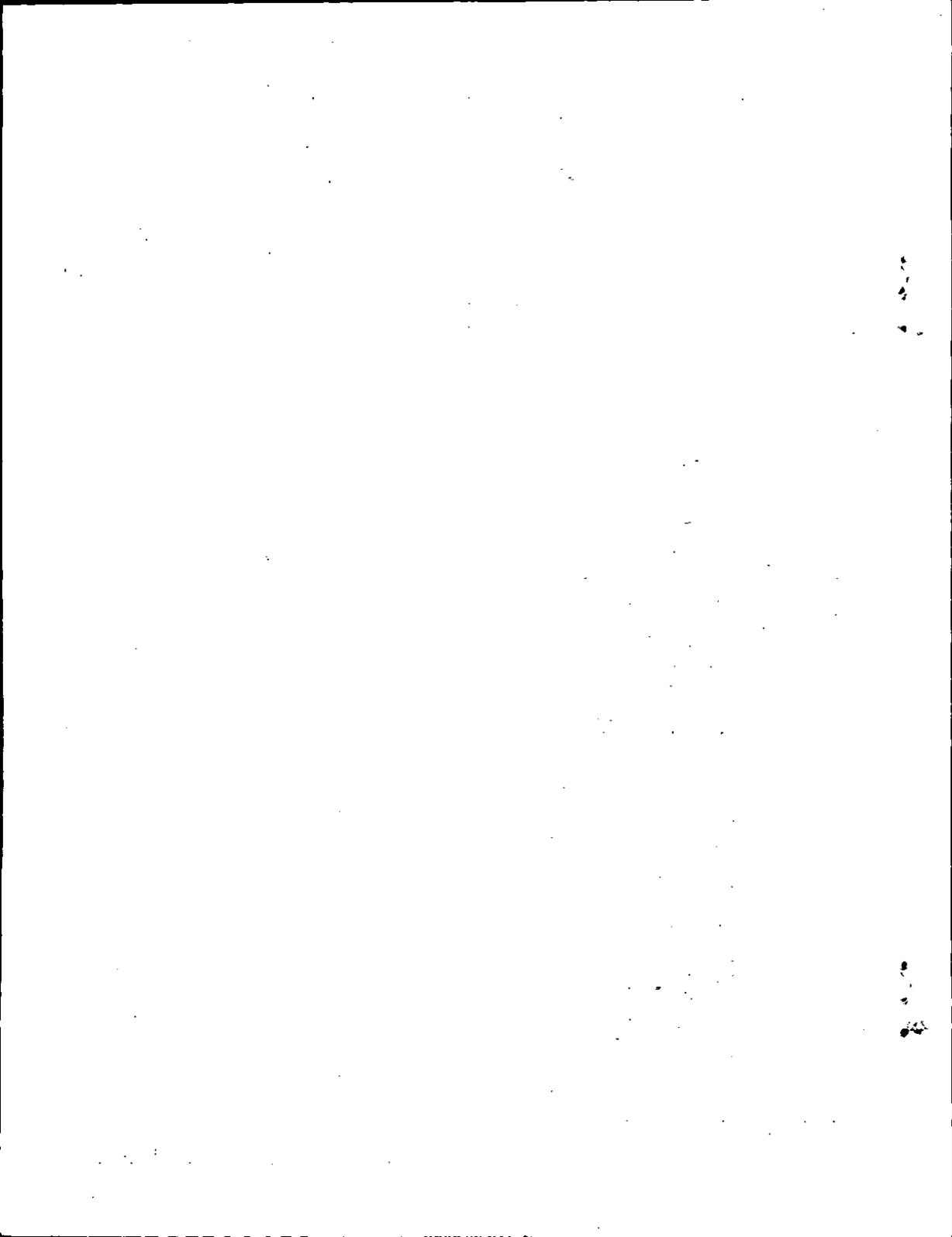
GRAFICAS



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LOS DEPARTAMENTOS FINANCIERO Y COMPRAS



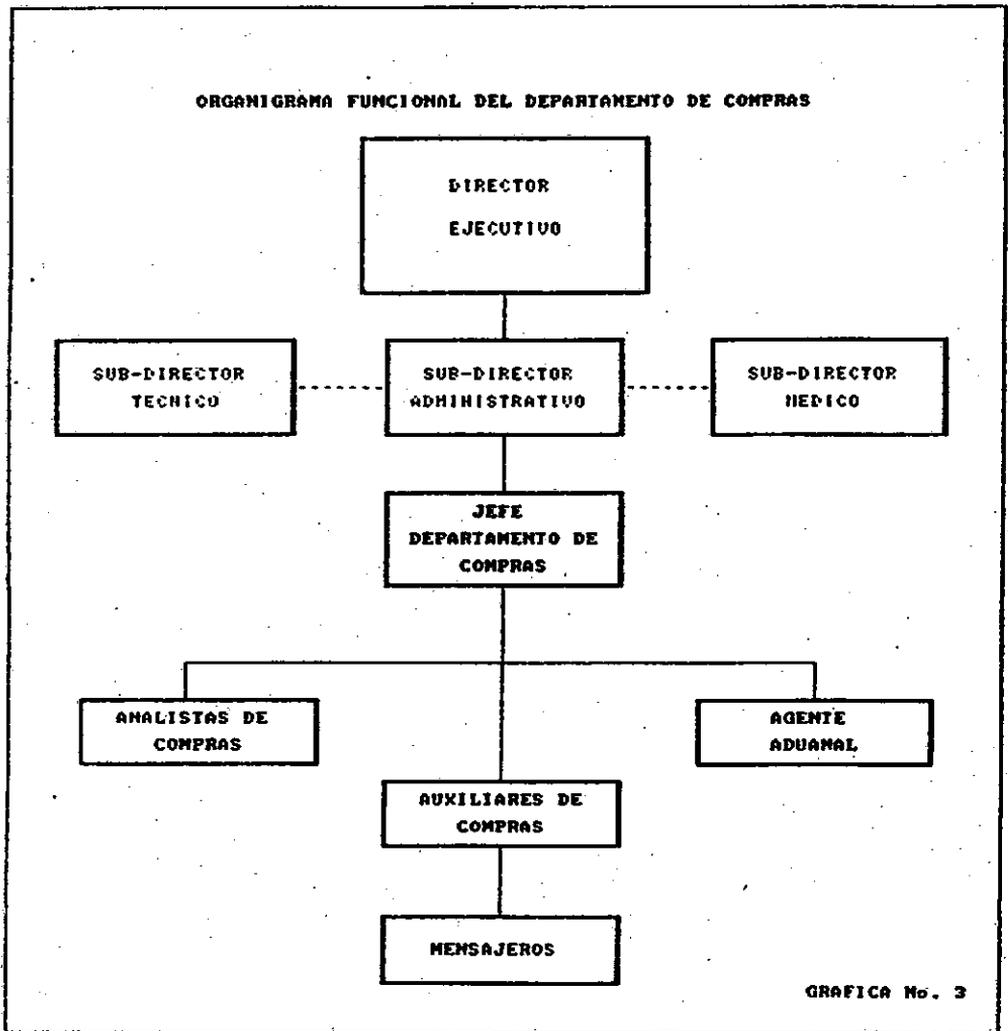
GRAFICA No. 1



Ciudad de San Carlos de Guatemala
Biblioteca Central

0-111-1

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS



GRAFICA No. 3

