

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**“AUDITORÍA OPERATIVA EN EL AREA FINANCIERA DEL
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE UNA ENTIDAD
RECAUDADORA DE TRIBUTOS”**



**PREVIO A CONFERIRSELE EL TITULO DE
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
EN EL GRADO ACADEMICO DE
LICENCIADO**

Guatemala, Mayo de 2005

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

DECANO:	LIC. EDUARDO ANTONIO VELÁSQUEZ CARRERA
SECRETARIO:	LIC. OSCAR ROLANDO ZETINA GUERRA
VOCAL PRIMERO:	LIC. CANTON LEE VILLELA
VOCAL SEGUNDO:	LIC. ALBARO JOEL GIRÓN BARAHONA
VOCAL TERCERO:	LIC. JUAN ANTONIO GÓMEZ HERNÁNDEZ
VOCAL CUARTO:	P.C. MARIO ROBERTO FLORES HERNÁNDEZ
VOCAL QUINTO:	B.C. JAIRO DANIEL DÁVILA LÓPEZ

EXAMINADORES DE AREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

MATEMATICA ESTADISTICA:	LIC. CARLOS HUMBERTO GARCÍA ALVAREZ
CONTABILIDAD:	LIC. CESAR ARMANDO DONIS DÍAZ
AUDITORÍA:	LIC. MIBZAR AMOS CASTAÑÓN OROZCO

JURADO QUE PRACTICÓ EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE:	LICDA. BEATRIZ VELASQUEZ DE GATICA
EXAMINADOR:	LIC. SALVADOR GIOVANNI GARRIDO VALDEZ
EXAMINADOR:	LIC. VICTOR MANUEL DÍAZ ORTEGA

ORDEN DE IMPRESIÓN

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	i
--------------------------	----------

CAPITULO 1

1. La Empresa	1
1.1 Definición.....	2
1.2 Objetivos	3
1.3 Clasificación.....	4
1.4 El Sector Público.....	5
1.5 Clasificación del Sector Público	7
1.6 La Empresa Pública.....	9
1.7 Requerimientos Operacionales.....	12

CAPITULO 2

2. La Auditoría.....	12
2.1 Antecedentes y Desarrollo	12
2.2 Definición.....	14
2.3 El Proceso de la Auditoría.....	15

2.4	Clasificación.....	17
2.5	Objetivos de la Auditoría	23
2.6	Beneficios de la Auditoría.....	23

CAPITULO 3

3.	Control Interno y Evaluación del Riesgo de Auditoría	26
3.1	Control Interno	26
3.2	Objetivos Generales	28
3.3	Principios de Control Interno	31
3.4	Estructura y Elementos del Control Interno.....	34
3.5	Evaluación del Control Interno	39
3.6	Riesgos de Auditoría	43

CAPITULO 4

4.	La Auditoría Operacional	49
4.1	Definiciones.....	49
4.2	Objetivos	52
4.3	Importancia.....	54
4.4	Características	57
4.5	Metodología.....	59

4.6	Proceso de Auditoría Operacional	63
4.7	Fases de la Auditoría Operacional	64
4.8	Relaciones y Diferencias con las principales ramas de la auditoría	75
	Esquema Básico de la Auditoría Operacional.....	78

CAPITULO 5

5.	Auditoria Operativa en el Área Financiera del Departamento Administrativo Financiero de una entidad recaudadora de Tributos (Caso Práctico).....	79
	Carta de Propuesta de Servicios.....	80
	Programas de Auditoría Fase I, II, III, y IV	81-88
	Programa Especifico Fase IV	89
	Plan de Auditoría.....	90
	Papeles de Trabajo de la Auditoría Operacional.....	98-121
	Carta del Informe	122
	Memorando de Hallazgos y Recomendaciones	124
	CONCLUSIONES.....	133
	RECOMENDACIONES.....	135
	BIBLIOGRAFIA.....	137

DEDICATORIA

- A DIOS:** REFERENTE DE FE Y GUÍA ESPIRITUAL
- A MIS PADRES:** EDUARDO DÍAZ RAMIREZ Y FELISA SONTAY AN,
POR SER FORJADORES DE LO QUE HASTA HOY SOY
- A MI ESPOSA:** EVELYN JOHANA VALLE OCHOA, CON MUCHO AMOR
- A MI HIJA:** ALISON MAYARÍ, INSPIRACIÓN E IMPULSORA DE TODOS MIS ACTOS
- A MIS HERMANOS:** AURA MARINA, SELVIN ESTUARDO, CESAR AUGUSTO Y MIRTA SUSANA, QUE MI ESFUERZO SIRVA DE EJEMPLO
- A MIS FAMILIARES:** CON MUCHO AFECTO
- A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS:** QUE ME HAN AYUDADO EN TODO MOMENTO, CON ESPECIAL APRECIO A TODOS LOS MIEMBROS DEL SI
- A MI ASESOR:** ROYLAN HORACIO RUIZ SAMAYOA, POR SU TIEMPO Y CONSEJOS.
- A :** LA GLORIOSA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ASOCIACIÓN DE ESTUDIANTES DE CIENCIAS ECONOMICAS, INSTITUCIONES QUE PERMITEN MI DESARROLLO ACADEMICO, SOCIAL Y PROFESIONAL

INTRODUCCIÓN

La creciente globalización de mercados hace que cada día las empresas busquen la eficiencia, efectividad y economía en sus procesos y actividades para competir en su respectiva rama industrial, comercial o de servicios. En el caso de las instituciones del Estado, la situación no es diferente, no obstante ser entidades que no buscan el lucro ni la ganancia, su objetivo se centra en el máximo beneficio social al menor costo posible.

La Auditoría Operacional, a través de las denominadas tres “e” que son su objetivo (eficiencia, efectividad y economía), sirve a la administración de las entidades como un valioso instrumento de medición de los resultados y verificar la forma en que sus objetivos están siendo cumplidos, razón por la cual, en los actuales tiempos de tecnología y aumento de la división y especialización del trabajo, las conclusiones y recomendaciones resultado de un examen a las operaciones y actividades de una entidad, se constituyen, en un elemento fundamental para su desarrollo.

Es de advertir, para la correcta comprensión de los objetivos del presente trabajo, lo siguiente:

- A pesar de que en el título de la presente tesis se hace referencia a una Auditoría Operacional al Departamento Administrativo Financiero de una entidad recaudadora

de tributos, aclaro, que se trata de la Superintendencia de Administración Tributaria, la que de acuerdo al Decreto 1-98 “Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria” en su artículo número 3 cita como función específica “ d) Organizar y administrar el sistema de recaudación, cobro, fiscalización y control de los tributos a su cargo”. La aclaración es necesaria debido a que actualmente el sistema bancario nacional es el que ejerce directamente la percepción de los tributos de los contribuyentes los cuales traslada a la Administración Tributaria, función que le fue delegada en base al artículo 4 de la ley citada anteriormente que indica que “... La SAT podrá contratar a personas individuales o jurídicas para que le presten servicios administrativos, financieros, jurídicos, de cobro, percepción y recaudación de tributos... También podrá delegar, cuando así sea necesario para el mejor cumplimiento de sus fines, las funciones de recaudación, cobro y cobranza...”.

- El Período Histórico investigado fue del 01 de julio al 31 de diciembre de 2003 en virtud de lo cual, las condiciones, características, situación de la unidad de análisis y las conclusiones y recomendaciones que se exponen en el Informe de la Auditoría Operacional tienen validez para dicho período únicamente, debido a los cambios en cuanto a su estructura organizacional y a las leyes, normas y políticas que se produzcan o pudieren producir después de dicho período.

Se ha dividido el presente trabajo en cinco capítulos, en el capítulo primero se habla de la Empresa tanto del Sector Público como del Sector Privado; en el capítulo segundo se

expone los antecedentes, las características principales y diferentes clases y tipos de Auditoría; en el capítulo tercero, denominado el Control Interno y Riesgos de Auditoría, se describe las características y su importancia en el desarrollo de la Auditoría; el capítulo cuarto se refiere a la Auditoría Operacional, el método que utiliza y su diferencias con otras auditorías; finalmente en el capítulo quinto se desarrolla el caso práctico siguiendo cada una de las fases del esquema básico de la Auditoría Operacional.

El caso práctico desarrollado en el capítulo quinto se hace como un Auditor Independiente, no obstante, la Auditoría Operacional puede realizarla un Auditor Interno, no variando en nada el desarrollo de la auditoría propuesto en la presente tesis, siendo la diferencia, la independencia con que actúa, pero teniendo como contraparte un alto grado de conocimiento de las operaciones de la entidad.

Mi aspiración es que la presente investigación pueda ser de utilidad para los interesados en el tema y que para los estudiantes sirva de material de referencia, así mismo que pueda aplicarse en la unidad de análisis investigada, que al igual que las demás entidades del Sector Público, en estos momentos necesitan de factores que aumenten su productividad y que redunden en una adecuada ejecución presupuestaria lo cual es de beneficio para los contribuyentes en general.

CAPITULO 1

LA EMPRESA

Etimológicamente la palabra Empresa proviene de las palabras latinas In que significa en y prehensa (28:319) que significa tomada, cogida, por lo que se dice que su significado etimológico es emprender, intentar, impulsar. Dichos términos que dan una idea general de lo que es empresa, no aclaran mayor cosa para definir dicho concepto, por lo que se analiza más detenidamente los elementos que forman parte de la Empresa.

Por su naturaleza, el hombre se ha caracterizado por tener mayores satisfactores, de acuerdo a sus necesidades mínimas y que aseguren su supervivencia; siendo la principal la búsqueda y obtención de alimentos y después sus necesidades básicas como el vestido, la protección, la seguridad, etc. Estos satisfactores, el hombre los encuentra en la naturaleza y el entorno que lo rodea o los produce, por lo que las teorías económicas denominan bienes ilimitados aquellos que en forma abundante encuentra y recoge de la naturaleza y bienes escasos a los que tiene que invertir mayor tiempo para hacerse de ellos, dada su rareza, por lo que a dicha búsqueda se le denomina Actividad Económica.

Para la obtención de los bienes económicos ilimitados el hombre utiliza su fuerza de trabajo y para la obtención de los bienes escasos, además de su fuerza de trabajo se vale de instrumentos o herramientas de trabajo, que han sido creadas por él mismo. La fuerza de Trabajo y los instrumentos de trabajo, que podríamos llamar Capital, se les considera como factores de la producción, aunque Manuel Osorio (29:365), agrega un factor o elemento más que es la naturaleza, indicando dicho autor que el concepto (aquí sería más correcto indicar definición) de Empresa, se encuentra aún en plena elaboración, tanto en el campo jurídico como en el económico.

1.1 Definición

De lo anterior, se deduce que la Empresa, inicia ahí donde surge el hombre pues, se considera que la empresa es el resultado de la unión del Trabajo y Capital. Se puede definir entonces a la Empresa como la Unidad Productiva que organizando el trabajo y capital, planifica, dirige y participa en la producción o el intercambio de bienes y servicios económicos que satisfacen necesidades.

Los diversos enfoques no coinciden al hablar de las partes que integran a la Empresa, pues utilizan indistintamente los conceptos de elementos o factores. Considerando que según el diccionario de la Lengua Española LAROUSSE (24:292) y la Enciclopedia Encarta (25) indican que Factor significa “cosa que contribuye a causar un efecto” y elemento significa “fundamento, móvil o parte integrante de una cosa o algo”,

utilizaremos el concepto de elemento, diciendo que la Empresa se integra por dos elementos que aparecen en los distintos enfoques, siendo ellos el Trabajo y Capital, el cual agregan unos la naturaleza y otros la técnica entendiendo por esta a la forma en que se administra y gestiona la empresa.

1.2 Objetivos

Dependiendo del sistema económico en que es creada, la rama de la producción en la que interviene, la titularidad del capital y el fin que persigue, así serán los objetivos de cada empresa, por lo que en términos generales se pueden clasificar los objetivos así:

1. La búsqueda de la máxima ganancia o utilidad monetaria.
2. La satisfacción de las necesidades de la población o un segmento de ella.

La empresa mercantil o lucrativa en una economía capitalista buscará siempre la obtención de la máxima ganancia con el mínimo costo; al contrario de una empresa en una economía planificada, buscara el cumplimiento de los objetivos para la cual fue creada, objetivos que están inmersos en un plan más general, o el de una empresa estatal que busca la regulación de los precios o incentivar la inversión, asumiendo el riesgo inicial, en ramas de producción económica poco exploradas. Como se puede observar, de acuerdo a la naturaleza del capital, del sistema económico en donde participa, el fin que persigue, la rama de producción en la que participa y la titularidad de su capital, así serán sus principales objetivos, pero se pueden resumir en los dos indicados anteriormente.

1.3 Clasificación

Hay tantas clasificaciones como puntos de vista de analizar la empresa, pero se mencionan los siguientes:

De acuerdo al Sistema Económico en donde participan

- Empresa Capitalista
- Empresa Colectivista

De acuerdo al fin que persiguen

- Empresa Lucrativa
- Empresa No Lucrativa

De acuerdo a la rama de la producción en que participan

- Empresa Industrial
- Empresa Comercial
- Empresa de Servicios

De acuerdo a la titularidad de su capital

- Empresa Privada
- Empresa Pública
- Empresa Mixta

- Empresa Social o Cooperativista

De acuerdo al ámbito de desarrollo de actividades

- Empresa Nacional
- Empresa Multinacional o Transnacional

De acuerdo a su tamaño

- Empresa Pequeña
- Empresa Mediana
- Empresa Grande

1.4 El Sector Público

El sector público se puede definir como el conjunto de dependencias, entidades, órganos institucionales y empresas públicas que integran el Estado de un país o que se hallan bajo su control directo y que le permiten intervenir de diversas maneras en el proceso socioeconómico, incluso producir y distribuir bienes y prestar servicios públicos, con el propósito de cumplir con el fin de todo Estado que es el de facilitar y promover el bien común.

El concepto sector público, señala Martenr citado por Ortega Blake (28:319) es mas amplio que el sector gubernamental, pues abarca no solo a los organismos

gubernamentales, sino que además a los organismos públicos independientes. La diferencia entre unos y otros deriva del grado de control político que se ejerce sobre las instituciones. El sector público está compuesto de una gran cantidad y variedad de entidades, cuyas transacciones ejercen una influencia de primera magnitud en la economía nacional. Ante esta diferenciación entre sector público y sector gubernamental, define como sector gubernamental, los organismos legislativos, ejecutivos y judiciales del Estado. Abarca al Gobierno nacional, los Gobiernos estatales y los gobiernos locales en un estado federado o gobiernos municipales en un Estado centralizado.

Las instituciones, organismos y empresas del Sector Público actúan en áreas generales o específicas de la Administración Pública por lo que a este sector le corresponde el estudio, organización, programación, dirección, administración y control de cualquier actividad relacionada con el desarrollo ordenado del Estado. Según Robert Haveman el Principio general que debe regir el Sector Público es el MÁXIMO BENEFICIO SOCIAL.

1.4.1 Sector Público Guatemalteco

El Sector Público en Guatemala, en los últimos años ha sufrido transformaciones ya que se han eliminado y agregado nuevas instituciones a consecuencia de que las corrientes de pensamiento en cuanto a la naturaleza y función del Estado, no han sido

ajenas al mismo y dependiendo el gobierno que asume la Administración Pública, así se ha adecuado la organización, estructura y forma del Estado.

1.5 Clasificación del Sector Público

No se puede hablar de una clasificación rígida, pues está se adecúa a las necesidades de cada gobierno, como ya se mencionó anteriormente, por lo que se recurre a la clasificación que hace el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, emitido por la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas (26:13), la cual, según dicho manual, atiende los criterios establecidos en el documento “Un sistema de Cuentas Nacionales”, de la Oficina de Estadística de Naciones Unidas, Serie F, No. 2, Rev. 3 y su adaptación a las condiciones de los sectores públicos de la región, contenidos en el documento orientativo del Consejo Monetario Centroamericano (Secretaría Ejecutiva CN/1/73) “Definiciones y Conceptos de las Cuentas del Sector Público”, que divide al Sector Público así:

1.5.1 Sector Público no Financiero

1.5.1.1 Administración Central

1.5.1.1.1 Gobierno Central

1.5.1.1.2 Entidades descentralizadas no empresariales

1.5.1.1.3 Entidades autónomas no empresariales

1.5.1.1.4 Instituciones de seguridad social

1.5.1.2 Empresas Públicas

1.5.1.2.1 Empresas Públicas nacionales

1.5.1.2.2 Empresas Públicas municipales

1.5.1.3 Gobiernos Locales

1.5.1.3.1 Municipios

1.5.1.3.2 Instituciones y entes municipales no empresariales

1.5.1.3.3 Instituciones y entes municipales de seguridad social

1.5.2 Sector Público Financiero

1.5.2.1 Instituciones Financieras del Gobierno Central

1.5.2.1.1 Instituciones Públicas financieras no bancarias

1.5.2.1.2 Instituciones Públicas financieras bancarias

1.5.2.2 Instituciones Financieras Municipales

1.5.2.2.1 Entidades Públicas financieras municipales no bancarias

1.5.2.2.2 Entidades Públicas financieras municipales bancarias

Con esta agrupación de instituciones, se atiende al principio fundamental de las cuentas nacionales, que es separar las transacciones que tienen lugar en el mercado, las

relativas a mercaderías, y las transacciones originadas en producción que normalmente no se vende en el mercado, otros bienes y servicios, de las cuales corresponden, las primeras, al sector empresarial y, las segundas, al Gobierno Central.

1.6 La Empresa Pública

Es aquella entidad o unidad de producción con personalidad jurídica, patrimonio y régimen jurídico propio, encargada de la producción de bienes y servicios que tienen como objetivo la satisfacción de necesidades colectivas y se diferencia a la empresa privada en que las personas que ejecutan y dirigen responden a las directrices del gobierno en turno y a que su objetivo no siempre es la obtención de la máxima ganancia.

Se crea por una Ley del Congreso llamada Ley Orgánica, cuando se trata de empresas con carácter autónomo o descentralizado o por un acuerdo del Organismo Ejecutivo, cuando se trata de una empresa que responde totalmente en cuanto a su funcionamiento y ejecución presupuestaria, al Gobierno Central.

1.6.1 Objetivos

Desde el punto de vista económico, se dice que su creación responde a varios objetivos, dependiendo de las necesidades y el plan a desarrollar por el gobierno correspondiente, entre los cuales tenemos:

- Corrección de fallas del mercado y defectos de las leyes económicas capitalistas.
- Ser instrumentos de desarrollo económico.
- Inversión en áreas de necesidad social que la empresa privada ve de poco beneficio invertir.
- Reforzar o suplir la falta de iniciativa privada en determinados sectores productivos.
- Frenar la entrada de capital extranjero.

Muchas veces la empresa pública debe brindar sus productos o servicios a un precio igual o por debajo de su costo, lo que hace que se le tache de ineficiente y como una carga para el Estado, pero hay que entender que el máximo beneficio es un objetivo intermedio o inexistente, supeditado siempre a la consecución de objetivos superiores.

La obtención del máximo beneficio o lucro no es, ni ha sido, el principal objetivo de la empresa pública, sin embargo, su administración no debe desligarse nunca de la consecución de sus objetivos con el menor costo, es decir gestionar y administrar los recursos y factores de la empresa pública con eficacia y eficiencia, buscando siempre la maximización de sus objetivos.

1.7 Requerimientos Operacionales

Al referirse a los requerimientos operacionales, se refiere a los elementos necesarios para que la empresa pueda cumplir adecuadamente sus funciones y lograr los objetivos propuestos, siendo estos:

1.7.1 Elementos Materiales: Los instrumentos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Se debe evaluar los materiales que han de emplearse, los locales a ocupar, la maquinaria más idónea.

1.7.2 Elementos Personales: Las personas que actúan en la empresa. Se ha de estudiar el personal a emplear y su distribución entre los diferentes órganos o departamentos.

1.7.3 Elementos Formales: Los que establecen las normas y vínculos que delimitan el ámbito o esfera de actuación de cada persona y organismo y explican cómo utilizar los instrumentos materiales.

CAPITULO 2

LA AUDITORÍA

2.1 Antecedentes y Desarrollo

La auditoría se practicó desde tiempos remotos, según lo indica Robert E. Schlosser (37:4), (sin precisar fecha) cuando en los palacios feudales los soberanos encargaban a dos escribanos el mantenimiento de sus cuentas con el fin de evitar desfalcos. A medida que se desarrolló el comercio se hizo necesario practicar auditorías independientes para asegurar la fiabilidad y certeza de los registros contables mantenidos en varias empresas comerciales. La revolución Industrial del siglo XVIII con el progreso de la industria y el comercio, trajo consigo nuevas técnicas contables relacionadas con la auditoría.

Surgen las siguientes instituciones para proteger la integridad de las personas que desarrollaban actividades relacionadas con la auditoría (31:22):

- Institute of Chartered Accounts, en Inglaterra
- Asociación Escocesa en 1850
- American Institute of Accounts, que publica reglamentos desde 1939 a la fecha

Es Inglaterra el país que por vez primera reconoció la Auditoría como profesión al promulgar la Ley Británica de Sociedades Anónimas en 1862 en donde se reconocía la necesidad de efectuar una revisión independiente de las cuentas de las pequeñas y grandes empresas. A partir de la emisión de dicha Ley hasta 1905 floreció la profesión en Inglaterra. En el año 1900 fue introducida a Estados Unidos de Norte América sin considerar la detección y prevención del fraude, a diferencia de Inglaterra, sino que busco darle otras utilidades. En 1912 Montgomery planteó que en los días que la auditoría se formó, a los estudiantes se les enseñaba que los objetivos primordiales de ésta eran: La detección y prevención del fraude y de errores, pero dada la demanda de servicios, se agregó uno más, quedando los objetivos de la siguiente manera:

- El cerciorarse de la condición financiera actual y de las ganancias de una empresa
- La detección y prevención del fraude, siendo éste un objetivo menor

Paralelamente al crecimiento de la auditoría independiente, en los Estados Unidos de Norte América, se desarrollaba la auditoría interna y la auditoría gubernamental como campos adicionales de la auditoría, dada la necesidad que dentro de las organizaciones y compañías existiera un cuerpo o grupo de auditores que dependiendo directamente de la dirección, aplicara procedimientos de control interno y pruebas, ya aplicadas por los auditores independientes. En lo que respecta al sector gubernamental, dado el creciente papel del Estado en las transacciones comerciales y prestación de servicios de interés social, la auditoría se extendió a dicho campo, para verificar el uso adecuado de los

fondos públicos invertidos y asignados, labor que generalmente, es llevada a cabo por la Contraloría General de Cuentas o Departamento similar. En Estados Unidos de Norte América la auditoría gubernamental fue oficialmente reconocida en 1921 cuando el congreso de dicha República estableció la Oficina General de Contabilidad.

En Guatemala a través del Decreto Gubernativo No. 1972 del 25 de mayo de 1937, aprobado en la Asamblea Legislativa por medio del decreto 2270 del 19 de marzo de 1938, se crea la Facultad de Ciencias Económicas adscrita a la Universidad Nacional, dependiente del poder ejecutivo, así nace la profesión de Contador Público y Auditor. Antes de esa fecha los auditores que existían en Guatemala eran extranjeros a excepción del señor Joaquín Godoy que por razones de Estado, recibió el título de auditor del general Lázaro Chacón, después de haber estudiado en EE.UU. (31:22).

En tiempos del presidente Justo Rufino Barrios con la promulgación del primer Código de Comercio en 1877 surgieron las sociedades y se normaron las transacciones comerciales, entre ellas las de las instituciones bancarias, teniendo la necesidad de que inspectores bancarios las auditaran.

2.2 Definición

“Auditar es el proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica

específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos” (36:220).

Un concepto de auditoría o censura de cuentas como también es llamada, más comprensible, sería el considerar la auditoría como un examen sistemático de los estados financieros, registros y transacciones relacionadas para determinar la adherencia a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC’S), a las políticas de dirección o a los requerimientos establecidos por la empresa o por la institución.

La auditoría no es una subdivisión o una continuación del campo de la contabilidad, el sistema contable establecido incluye las reglas y requerimientos de los organismos autorizados y de las prácticas aceptadas por las empresas. El proceso de reunir información contable dentro de este sistema y la preparación de estados financieros, constituye la función del contador.

2.3 El Proceso de la Auditoría

Según el libro “La Auditoría de Price Waterhouse”, el proceso de la auditoría es el siguiente (34:4):

2.3.1 Etapa de planificación:

En la cual:

- Se confirma la comprensión de los términos del trabajo.
- Se actualiza la información básica.
- Se diseña un programa de auditoría “a la medida” después de identificar los objetivos específicos de auditoría y los riesgos de cada componente significativo.
- Se planea el manejo y la administración del trabajo.
- Se prepara el Legajo Acumulativo de Planificación a fin de documentar el proceso.

2.3.2 Etapa de Ejecución

En la que:

- Se confirma el conocimiento de los sistemas contables y procedimientos de control interno del cliente.
- Se llevan a cabo pruebas de auditoría y otros procedimientos de auditoría.
- Se prepara un Legajo Corriente a fin de documentar las pruebas.

2.3.3 Etapa de finalización

En la que:

- Se revisan los papeles de trabajo.
- Se revisan los estados financieros del cliente.
- Se considera si han sido alcanzado los objetivos de auditoría.
- Se prepara el borrador del dictamen.
- Se discute con funcionarios de la empresa, el borrador del dictamen.
- Se prepara el Legajo Resumen de Auditoría con el objeto de resumir la información clave que surge del examen y de las decisiones importantes.

2.4 Clasificación

Una auditoría, como se ha descrito anteriormente, es una revisión designada con el fin de añadir cierto grado de veracidad al objeto sujeto a revisión. De acuerdo con el énfasis de la auditoría, las auditorías pueden clasificarse en los grupos siguientes (se toma la clasificación propuesta por los ponentes del trabajo Auditoría Integral, un enfoque *integrador*, en la XXIII Conferencia Interamericana de Contabilidad, en San Juan Puerto Rico, del 02 al 05 de Agosto de 1999 (30:24):

- Por las personas que la realizan: Auditoría interna y Auditoría externa.

- Por la fecha en que son aplicados los procedimientos: Auditoría preliminar y Auditoría final.
- Por el objetivo que persigue: Financiera, Administrativa, Operacional, Fiscal, de Cumplimiento, de Rendimiento, con Valor Agregado, Ecológica o Ambiental, Económico-Social Integral, Analítica, de Control Interno, de Gestión, Revisiones especiales, Gubernamental.
- Otras clasificaciones: Recurrente, Permanente, Especial, Forense.

Para el caso del presente trabajo, se describe a cada una de las auditorías por el objetivo que persiguen:

2.4.1 Auditoría financiera: Es una revisión de las manifestaciones hechas en los estados financieros publicados. Como se ha descrito anteriormente, esta particular clase de auditoría debe efectuarse de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Aun cuando tal clase de auditoría puede ser realizada por auditores internos o del gobierno, esta implícito un grado menor de independencia en relación con la unidad a ser auditada, lo que podría mitigar la fiabilidad de su informe. Una auditoría financiera no es de ninguna manera una revisión detallada; es una prueba de auditoría sobre la contabilidad y sobre otros registros. El alcance de estas pruebas lo determina el auditor basándose en su propio juicio y experiencia.

2.4.2 Auditoría Administrativa: Es el examen comprensivo y constructivo de la estructura y organización de una empresa en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación, sus recursos humanos y físicos.

2.4.3 Auditoría Operacional: Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y eficacia. A menudo, las auditorías operativas se efectúan fuera de las áreas de los registros o de los procesos de información. Por lo tanto, los procedimientos para llevar a cabo tal tipo de auditoría no están bien definidos como los relativos a una auditoría financiera. El principal promotor de la auditoría operativa ha sido la Oficina General de Contabilidad de los Estados Unidos, que ha publicado una amplia variedad de material sobre este tema.

2.4.4 Auditoría fiscal: Es el examen que efectúan las entidades fiscalizadoras que por ley están facultadas para comprobar que los contribuyentes están tributando correctamente.

2.4.5 Auditoría de cumplimiento: Tiene por objeto determinar si se han mantenido ciertos acuerdos contractuales. Por ejemplo, muchos contratos autorizados por el Gobierno contienen ciertas cláusulas que condicionan la cantidad a

pagar bajo contrato por el rendimiento específico del contratado. La calidad del producto y el costo de producirlo son tan solo dos ejemplos de los muchos determinantes que regulan las cantidades a pagar en tales contratos. La auditoría de cumplimiento pretende determinar si se han respetado los términos del contrato.

2.4.6 Auditoría de rendimiento: Es la que no esta sujeta a un contrato. Gran parte del trabajo del auditor interno es relativo a la auditoría de rendimiento. Con el fin de lograr un control interno eficaz en una organización, mucha gente debe efectuar actividades específicas de control. La auditoría de rendimiento se ocupa de determinar el acierto con el que se realizan estas actividades de control. Por ejemplo, para comprobar el adecuado control sobre los pagos, es esencial la comparación del pedido, factura y nota de recepción. Una revisión de la realización de esta actividad es una auditoría de rendimiento apropiada.

2.4.7 Auditoría Con valor agregado: Se denominan genéricamente auditorías con valor agregado a aquellas en que por lo general partiendo de una auditoría de estados contables o financieros se incorpora otra información auditada para satisfacer necesidades adicionales. Se presenta como forma de jerarquizar la auditoría tradicional.

2.4.8 Auditoría Ecológica o ambiental: Pone énfasis en la verificación de la existencia o no de degradación del medio ambiente y de las políticas y medidas concretas adoptadas por el ente para su preservación.

2.4.9 Auditoría Económico-Social: Es la formada por la auditoría ambiental o ecológica o verde y las auditorías de ética empresarial y de la equidad social.

2.4.10 Auditoría Integral: Implica la ejecución de un trabajo con el alcance o enfoque por analogía de las auditorías: financiera, de cumplimiento, de control interno y de gestión y para otros equivale a una auditoría financiera más una operacional o de gestión.

2.4.11 Auditoría Analítica: Se entiende por tal a la auditoría financiera o de estados contables con énfasis en el análisis de los sistemas. (la evaluación del control interno se basa fundamentalmente en la utilización de cuestionarios y flujogramas).

2.4.12 Auditoría de Control Interno: Contempla la evaluación de los sistemas contables y de control interno a fin de determinar su confiabilidad y si son eficaces y eficientes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.4.13 Auditoría de Gestión: Tiene por objetivo evaluar la eficacia de la gestión del ente en relación con los objetivos establecidos. También se ha señalado que es el examen que se efectúa por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales, su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo.

2.4.14 La revisión especial: Es una categoría mixta que incluye auditorías que no son consideradas como financieras, operativas, de cumplimiento o de rendimiento. La competencia del auditor para hacer una revisión particular y cuando su independencia es esencial a su revisión, serían las únicas limitaciones de importancia que atañen a la revisión. Por ejemplo, muchos auditores no serían competentes para recomendar la ubicación de una nueva fábrica. Algunos, sin embargo, mediante la aplicación de técnicas apropiadas, podrían dar una recomendación válida.

2.4.15 Auditoría Gubernamental: Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas de una entidad o institución del Sector Público, efectuado con posterioridad a sus ejecución con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga

comentarios, conclusiones, recomendaciones, y, en el caso del examen de estados financieros, el correspondiente dictamen profesional.

2.5 Objetivos de la Auditoría

“Dado que el auditor evalúa los estados financieros preparados dentro de las limitaciones y restricciones del sistema de la contabilidad, esta sujeto a las mismas limitaciones y restricciones” (19). El objetivo principal de cualquier clase de auditoría es el de añadir cierto grado de validez al objeto de la revisión a través de expresar opinión sobre los estados financieros de la empresa, objetivo que también se describe en la SAS No. 1, por lo que se puede tomar como un objetivo válido para todas las ramas de la auditoría. Para lograr ese objetivo, el Auditor debe realizar el examen de los estados financieros de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas utilizando para el efecto los procedimientos y técnicas de auditoría que en cada caso se consideren necesarios y oportunos, con el objeto de reunir la evidencia comprobatoria necesaria para fundamentar su opinión, o en su caso, su abstención, sobre los estados financieros auditados.

La auditoría esta encargada de la revisión de los estados financieros, de las políticas de dirección, y de procedimientos específicos que relacionados entre si forman la base para obtener suficiente evidencia acerca del objeto de la revisión, con el propósito de poder expresar una opinión profesional sobre todo ello.

Según lo señalado anteriormente se pueden resumir los objetivos principales de la auditoría, de la siguiente manera (31:23):

- Obtención de información y razonabilidad de los estados financieros, observados en su conjunto.
- Establecer la aplicación adecuada de los recursos económicos y financieros de una institución, así como la protección de los mismos.
- Promover la eficiencia operativa y estimular las políticas administrativas.
- Permitir al Contador Público y Auditor emitir una opinión independiente sobre la razonabilidad de los estados financieros.

2.6 Beneficios de la Auditoría

Como se describe en los apartados de antecedentes y desarrollo de la Auditoría y en los Objetivos, el trabajo de una auditoría pretende detectar y prevenir fraudes y obtener opinión de una persona independiente, acerca de la razonabilidad de las cuentas de los estados financieros de la empresa o institución. Entre los beneficios que se obtienen de un trabajo de auditoría están:

- Los estados financieros están libres de la influencia de la dirección si son revisados por un auditor independiente.

- Las políticas de dirección se llevan a cabo con mayor eficacia si los procedimientos regulados por dichas políticas son objeto de revisión;
- Los informes financieros de las agencias del gobierno tienen un mayor grado de validez si aquellos han sido revisados por una tercera parte.
- A través de la auditoría se puede establecer la certeza de las cifras contenidas en los estados financieros, dado que en cualquier presentación de información financiera –interna o externa- o en la ejecución de las actividades del control interno, las personas pueden ser culpables de ignorancia, influencias personales, interés propio, negligencia, o incluso de deshonestidad.
- Se pueden reducir costos o gastos en las operaciones que se llevan a cabo en el proceso de registro contable o dependiendo la naturaleza de la auditoría, la reducción de costos o gastos en otras áreas de la empresa o institución.
- El prestigio comercial o profesional se mantiene al contar con opinión especializada de que sus actividades se están desarrollando con total transparencia.
- Teniendo una interpretación adecuada de la legislación vigente, se evitan problemas posteriores con instituciones fiscalizadoras del Estado.

CAPITULO 3

CONTROL INTERNO Y EVALUACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

3.1 Control Interno

Definiciones

Existen varias definiciones que describen las características y el objetivo del Control Interno, como las siguientes:

3.1.1. “Control Interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica.”

3.1.2. “Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera,

proveer la eficiencia operativa y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.”

3.1.3. El Instituto Americano de Contadores Públicos y Auditores, en el Boletín Control Interno, lo define así: “Comprende el plan de organización, todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las políticas ordenadas por la Gerencia”.

3.1.4. En las Declaraciones sobre Normas de Auditoría, SAS No.1, del Instituto Americano de Contadores Públicos se define así: “Control interno contable es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que son relativos y que están directamente relacionados principalmente con la salvaguarda de activos y con la fiabilidad de los registros financieros”.

3.1.5. En las Normas Internacionales de Auditoría NIA No. 400 emitida por el Comité Internacional de Prácticas de Auditoría indica que el Sistema de Control Interno significa “todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las

políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable”.

Si el sistema de control interno contable es adecuado, la posibilidad de que el fraude u otros errores existan, en cualquier magnitud, es remota. Teniendo confianza en la ausencia de fraudes o errores en el proceso de la información, el auditor independiente puede dedicar más tiempo a la obtención de evidencia en relación a la presentación adecuada de la posición financiera y de los resultados de las operaciones.

Los auditores independientes (privados o gubernamentales) deben revisar el sistema de control interno contable en cada uno de los encargos y basarse en el desarrollo adecuado del alcance de su examen. La responsabilidad normalmente atribuida a los auditores internos (además de otras) es la de designar, implementar, revisar y probar el sistema de control interno de su empresa.

3.2 Objetivos Generales

De las definiciones anteriormente indicadas se toma como objetivo general del Control Interno el ayudar a la Gerencia al logro de la administración más eficiente de las operaciones de la organización. El objetivo consta de 2 fases que son (8:8):

1. La protección de los intereses de la organización; incluyendo la indicación de las deficiencias para proporcionar la base de una acción correctiva adecuada. Este objetivo comprende las siguientes actividades:

- a. Conocer el grado de verosimilitud de la contabilidad y las cifras estadísticas de la organización.
- b. Averiguar la medida en que los activos de la empresa están salvaguardados y protegidos contra pérdida de toda clase.
- c. Indagar acerca de la medida que se cumple con los métodos, planes y procedimientos.

2. La promoción de los intereses de la organización incluyendo la recomendación de cambios en las diferentes fases de las operaciones para mejorarlas. Comprende las siguientes actividades:

- a. Revisión de los métodos y planes de la organización a la luz de los datos correspondientes y de otra evidencia.
- b. Revisión y evaluación de la contabilidad y procedimientos de la organización en función de su suficiencia y efectividad.

- c. Revisión y evaluación del rendimiento bajo los métodos, planes y procedimientos existentes.

3.2.1 Objetivos Específicos

De los objetivos generales se plantean los siguientes objetivos específicos que busca el Control Interno (34:33):

3.1.1.1 Protección de sus Activos

La finalidad del control interno es mantener una adecuada, pero no segura protección de los activos de la compañía contra pérdidas por utilización o disposición, no autorizadas y la confianza de que se han utilizado registros contables adecuados en la preparación de los Estados Financieros.

3.1.1.2 Obtención de Información Financiera Confiable, Segura y Oportuna

La información financiera es básica en toda entidad, pues en ella se basan todas las decisiones que deban tomarse, así como los

programas que han de normar las actividades futuras. Esta información no es posible ofrecerla cuando no se cuenta con un control interno, o bien no es posible asegurar su veracidad.

3.1.1.3 Eficiencia Operativa

Este objetivo se alcanza cuando todas las operaciones de una empresa se llegan a desarrollar con eficiencia; para tal objeto se formulan principios, se adecuan métodos al desarrollo operacional de la empresa, se busca una eficiente distribución de labores entre el personal y se procura por obtener un beneficio mayor, que el costo de su implantación.

3.3 Principios de Control Interno

Para que la auditoría alcance un efectivo sistema de control interno contable debe cumplir con los siguientes principios básicos:

3.3.1 Una persona no debe tener a su cargo una operación completa:

Este principio se considera por las siguientes razones:

- Que la empresa dependa del individuo que conoce el procedimiento desde su inicio hasta el fin, lo que provoca que no se pueda prescindir de él.

- Si no está la persona encargada no se realiza la transacción y puede provocar problemas como la paralización de labores.
- Se dificulta la revisión, teniendo la oportunidad de realizar operaciones dolosas o fraudulentas.

3.3.2 La responsabilidad para el desempeño de cada obligación debe ser fija en cada persona.

Este principio consiste en que cada persona de acuerdo a sus atribuciones conozca la responsabilidad de lo que procesa, sus consecuencias y pasos a seguir en otras unidades.

3.3.3 Deben usarse pruebas de exactitud

El principio indica que dentro del mismo proceso hayan funciones que al ejecutarse permitan auto verificar el procedimiento que demuestren la veracidad o falsedad de lo que se informa. Ocasionalmente se cometen errores (intencionales o casuales), y estos se localizan en un sistema de control interno, donde se implantan estas pruebas de exactitud.

3.3.4 Deben rotarse los empleados en cuanto a los puestos

Se pretende que la misma persona no haga siempre una operación, dando como resultado las siguientes ventajas:

- No hay dependencia de determinados empleados.

- No se dan muchas oportunidades de llevar a cabo operaciones fraudulentas.
- Hay más colaboración de todos los empleados, pues varios empleados conocen una misma actividad.
- Los empleados no tienden a sentir tedioso su trabajo, al tener oportunidad de cambiar su rutina.

3.3.5 Los empleados deben de tener fianza

Aplicable para aquellas personas que manejan valores y persigue que la empresa tenga respaldo si se llega a la mala utilización.

3.3.6 Las instrucciones deben darse por escrito

Este principio pretende que no haya ninguna instrucción que se ignore por el personal que debe atenderlas y que de hecho se sienta responsabilidad ante lo que ha quedado claramente establecido por escrito.

3.3.7 Utilizar dispositivos de prueba al mecanizar la contabilidad

El sistema debe permitir el acceso a la verificación tanto a la administración como a fiscalizadores del gobierno.

3.4 Estructura y Elementos del Control Interno

La estructura consiste en las políticas y procedimientos establecidos para dar seguridad razonable del logro de los objetivos específicos de la entidad o empresa. En una auditoría de estados financieros, la estructura de control interno de una entidad, consiste en los siguientes elementos:

3.4.1 Ambiente de Control

Es la actitud global, conciencia y acciones de directores y la administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. Representa el efecto colectivo de varios factores a establecer, realzar o reducir y que afectan la efectividad de procedimientos de control y políticas específicas, tales como:

- La filosofía y estilo de operación de la gerencia.
- Estructura organizativa de la entidad.
- Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.
- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna.

- Políticas y prácticas del personal.
- Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad, tales como los exámenes de organismos regulatorios.

El ambiente de control, comprende los controles generales y no está asociado directamente con el saldo de una cuenta, tampoco tienen un efecto directo sobre la exactitud de los registros contables y estados financieros pero si puede tener una incidencia importante en el diseño y ejecución de los controles internos específicos.

Los controles internos específicos, si tienen un efecto directo sobre la exactitud de los registros y saldos de las cuentas de los estados financieros.

Generalmente se definen tres tipos de controles generales:

- La estructura general de la organización.
- La administración de la función contable.
- La protección de los activos físicos.

3.4.2 Sistema Contable

Consiste en la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las que se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros, los métodos y requisitos establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de una entidad, así como mantener la contabilización del activo y pasivo que les son relativos. Un sistema contable efectivo, debe tomar en consideración el establecimiento de métodos y registros que:

- Identifican y registran todas las transacciones válidas.
- Describen oportunamente todas las transacciones con suficiente detalle para permitir la adecuada clasificación de las mismas, para incluirse en la información financiera.
- Cuantifica el valor de las operaciones, de tal forma que se registre el valor monetario adecuado en los estados financieros.
- Determinan el período en que las transacciones ocurren, permitiendo registrarlas en el período contable correspondiente.

- Presentan debidamente las transacciones y revelaciones correspondientes en los estados financieros.

Existe la posibilidad que en la organización hubieran establecido controles adecuados sobre el procesamiento de operaciones, pero que no funcionan correctamente por error humano.

Este potencial de error debe ser reducido a través de controles suplementarios como:

- Cotejo de presupuestos con cifras reales para determinar e investigar en forma oportuna las variaciones importantes.
- Comparar los informes no financieros preparados por los departamentos operativos con datos incluidos en los informes financieros.
- Asignación apropiada del número de personas con la capacidad requerida para procesar eficazmente los datos de contabilidad.
- Definir las políticas y procedimientos contables en manuales actualizados que incluyan: código de cuentas, descripciones del contenido, política de retención de registros, etc.

3.4.3 Procedimientos de Control

Son aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y del sistema contable, establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Los procedimientos de control incluyen diferentes objetivos, y se aplican a distintos niveles organizativos y de procesamiento de datos. Así mismo podrán integrarse a componentes específicos del ambiente de control y del sistema contable. Estos procedimientos se refieren básicamente a:

- Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- Debida autorización de transacciones y actividades.
- Segregación de funciones para disminuir las oportunidades al personal de la empresa, de estar en posibilidad tanto de cometer, como ocultar errores o irregularidades en el curso normal de sus funciones, asignando a diferentes personas la responsabilidad de autorizar las transacciones, registrarlas y custodiar los activos.
- Diseño y uso de documentos y registros apropiados para ayudar a asegurar el registro adecuado de las transacciones y hechos.

- Dispositivos de seguridad adecuados sobre el acceso y uso de activos y registros, tales como instalaciones aseguradas y autorización para acceso a los programas de cómputo y los archivos de datos.
- Arqueos independientes de desempeño y evaluación debida de cifras registradas, tales como arqueos administrativos, conciliaciones, comparación entre activos registrados y contabilidad, etc.

En resumen, la comprensión debe incluir: el conocimiento de las políticas relevantes, procedimientos y registros, y la forma en que se opera para estar en capacidad de:

- Identificar tipos de posibles omisiones potenciales.
- Considerar factores que puedan afectar el riesgo de auditoría.
- Diseñar las pruebas sustantivas.

3.5 Evaluación del Control Interno

Evaluar un sistema de Control Interno, es hacer una operación objetiva del mismo, y conocer la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correcta y

oportunamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa salvaguardando sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación que se haga del Control Interno, es de primordial importancia ya que por su medio se conocerá si las políticas implantadas se están cumpliendo a cabalidad y si en general se están desarrollando correctamente.

Dependiendo la evaluación que se tenga, así será el alcance y el tipo de pruebas sustantivas y de cumplimiento que se practiquen en el examen de los estados financieros. La evaluación del Control Interno puede efectuarse por los siguientes métodos (en la NIA No. 400, relativa al Control Interno, se le denominan técnicas):

3.5.1 Método Descriptivo:

También llamado narrativo, consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera lo cual se logra mediante entrevistas con funcionarios o empleados.

El método es detallado y analítico, siendo ideal para aplicarlos a pequeñas empresas que cuentan con un bajo volumen de operaciones. También es aconsejable en empresas que cuentan con un control interno deficiente que haga necesario realizar una descripción detallada de las operaciones que se realizan.

3.5.2 Método de Cuestionario:

En este método se utilizan una serie de preguntas preparadas técnicamente y separadas por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una forma clara y sencilla para que sean fácilmente comprensibles por las personas a las que se les solicitará responderlas.

Es indispensable que las respuestas que se obtengan sean claras y concisas y que no den motivo a falsas interpretaciones. Las respuestas negativas detectarán deficiencias en el Control Interno.

3.5.3 Método de gráficos de flujo o flujogramación:

Es representar por medio de gráfica de flujo, las operaciones del área que se está evaluando; esta representación da una facilidad de verificación visual de

los movimientos que se desarrollan en una operación y permite captar más fácilmente su desarrollo, simplificando de esta manera la evaluación del Control Interno.

Es recomendable que el examen del control interno y las conclusiones relativas se hagan constar en papeles de trabajo. El auditor debería documentar en los papeles de trabajo de la auditoría la comprensión obtenida de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad y la evaluación del riesgo de control. Cuando el riesgo de control es evaluado como menos que alto, el auditor debería documentar también la base para las conclusiones.

Independientemente de las ventajas que esta recomendación implica, como ayudar a la supervisión del trabajo de los ayudantes y sentar las bases para facilitar auditorías siguientes, el consignar por escrito la evaluación del control interno es indispensable:

- Como evidencia de que el auditor cumplió con la norma de auditoría que lo obliga a examinarlo.
- Como explicación del por que dio diferentes extensiones a sus pruebas de auditoría, escogió determinados procedimientos y la oportunidad en que fueron aplicados.
- Como información sobre la cual basar el plan de auditoría.

3.6 Riesgos de Auditoría

El riesgo de auditoría significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante como resultado de la combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos de control del cliente o del trabajo de auditoría. Dicho riesgo puede ser provocado también por aseveraciones o declaraciones incorrectas por parte de la gerencia u órganos directivos.

El riesgo relativo de auditoría puede ser afectado por controles internos deficientes, complejidad de contabilidad, subjetividad, la posibilidad de que la dirección prescinda de los sistemas, la naturaleza del negocio y muchas otras circunstancias.

Los errores o irregularidades son fuentes potenciales de falsa presentación de los estados financieros. Ambos pueden reflejar discrepancia de registros, aplicación incorrecta de principios contables, falsedad y omisión de datos, y por consiguiente información sustancialmente incorrecta.

Los errores incluyen todas las clases de equivocaciones (no intencionales), posibilidad de equivocación en la interpretación de principios contables y el

reconocimiento o interpretación de hechos. Las irregularidades son falsas exposiciones (intencionales de la gerencia o de los empleados, que en muchas ocasiones implican la sustracción de activos propiedad de la empresa).

La auditoría no puede establecer con certeza que el contenido de los estados financieros sea exacto, la justificación para aceptar cierto grado de incertidumbre surge de que el examen se realiza en base a pruebas selectivas por lo que su opinión es que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la empresa.

El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

3.6.1 Riesgo Inherente:

Se refiere a la posibilidad de que en el proceso contable (registro de las operaciones y preparación de estados financieros) ocurran errores sustanciales antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. Según la NIA No. 400, es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

3.6.2 Riesgo de Control:

Se refiere a la incapacidad del sistema de contabilidad y de los controles internos para prevenir o detectar errores o irregularidades sustanciales. Para que un sistema de control sea efectivo debe ocuparse de los riesgos inherentes percibidos, incorporar una segregación de funciones apropiada de funciones incompatibles y poseer un alto grado de cumplimiento.

Al igual que el riesgo inherente, el riesgo de control existe, independientemente de la auditoría y esto en gran medida fuera del control del auditor.

Los sistemas de control bien diseñados reducen el riesgo de sufrir una pérdida significativa a causa de errores o irregularidades, especialmente por parte de empleados de baja jerarquía. Los sistemas de control tienen menos posibilidades de evitar las irregularidades cometidas por la gerencia superior quien está en posición de sobrepasarlos o ignorarlos. En consecuencia, el auditor debe interesarse particularmente en el ambiente de control, los controles gerenciales y en el papel de la auditoría interna, ya que estos pueden proporcionar una seguridad razonable de que la gerencia no está involucrada en ellos.

3.6.3 Riesgo de Detección

Se refiere a la posibilidad que hayan ocurrido errores importantes en el proceso administrativo-contable, que no sean detectados por el control interno y tampoco por las pruebas sustantivas y procedimientos diseñados y realizados por el auditor.

El grado de riesgo de control interno se puede evaluar en ALTO, MODERADO O BAJO, dependiendo de los resultados del análisis realizado por el auditor.

Un riesgo alto de control interno implica realizar y extenderse a más pruebas sustantivas y se determina así, cuando se percibe la existencia de debilidades importantes en los controles establecidos o ausencia de controles básicos en áreas importantes. Un alto riesgo de control, implica mayor probabilidad de que existan errores o irregularidades no detectados por los controles internos establecidos, que afectan significativamente el contenido de los estados financieros.

El riesgo bajo de control interno implica realizar menos pruebas sustantivas, y se determina en base al resultado de las pruebas de cumplimiento y análisis realizado.

Conforme disminuye el valor evaluado del riesgo de control, se aumenta el nivel aceptable de riesgo de detección. Por consiguiente, el auditor podrá alterar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas sustantivas planificadas.

Algunas señales de alarma que deben alertar al auditor acerca de la posibilidad de situaciones de alto riesgo son (34:45):

1. Personal superior dominante, con escasa limitación a su autoridad
2. Problemas financieros tales como: disminución de utilidades, capital de trabajo inadecuado, etc.
3. Falta de personal, lo que aparentemente obliga a los empleados a trabajar en horas no usuales, postergar vacaciones o trabajar un número sustancial de horas extras.
4. Alta rotación del personal en cargos clave del área financiera.
5. Cambios frecuentes de auditores o asesores legales.
6. Deficiencias significativas conocidas en los controles internos, que podrían ser corregidos.
7. Transacciones significativas con entidades vinculadas o transacciones que pueden involucrar conflictos de intereses.
8. Anuncios prematuros de los resultados operativos o expectativas.
9. Fluctuaciones significativas no explicadas en los resultados.
10. Transacciones importantes o poco comunes, especialmente al final del año.
11. Pago de grandes sumas, fuera de lo común, por servicios de abogados, consultores, agentes y otros.

12. Presión del cliente para terminar la auditoría en un período de tiempo muy corto o bajo condiciones difíciles.

Generalmente existe mayor riesgo de auditoría en el primer examen realizado a un nuevo cliente, debido al hecho de que no se está muy familiarizado con las operaciones del mismo. En el caso de auditorías recurrentes, la experiencia de los años anteriores generalmente da una indicación de los riesgos de auditoría involucrados.

La auditoría de una organización donde, año tras año, no se encuentra errores de significación involucra menor riesgo de auditoría que la auditoría en una organización donde frecuentemente se cometen grandes errores.

CAPITULO 4

LA AUDITORÍA OPERACIONAL

4.1 Definiciones

En principio hay que dejar en claro que existen diferentes denominaciones para la Auditoría Operacional, pues la literatura o teoría no es uniforme al referirse a la auditoría de procesos y suele llamársele Auditoría Administrativa, Auditoría Funcional, Auditoría de Operaciones, Auditoría de Gestión, Auditoría de Gerencia, Auditoría de Eficiencia, Auditoría de la Productividad, etc.

En relación a si es Operativa u Operacional, es necesario indicar que la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. recomendó en 1978, que se elimine del Boletín No. 1 de esa comisión el término de Auditoría Operativa que resulta confuso y se sustituya por el de Operacional (35:94),(Actualmente dichos boletines contienen tal recomendación). Aunque se encontrarían algunas diferencias entre cada uno de los conceptos mencionados, todas estas auditorías se centran en la evaluación de las operaciones y transacciones con el fin de determinar si se

esta cumpliendo con los objetivos de la administración. En virtud de lo anterior se citan las siguientes definiciones:

“*La auditoría Operativa* es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad” (2:7).

“Auditoría Operacional es el término utilizado para describir el alcance de la función del Auditor Interno en casi todos los aspectos de las operaciones de una compañía” (6:396).

“Auditoría Operacional es el examen objetivo, sistemático, crítico y profesional de una organización, con el objeto de comprobar el grado en que la administración ha cumplido los planes, políticas, metas y objetivos preestablecidos, para determinar los índices de eficiencia, efectividad y economía de las operaciones e informar a la alta administración de los hallazgos significativos resultantes, para la toma de las acciones correctivas adecuadas” (27:4).

“Por auditoría operacional debe entenderse: El servicio que presta el contador público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad” (22:9).

“Una definición apropiada de la auditoría operativa comprenderá una valoración independiente de todas las operaciones de una empresa. Por ejemplo: Una valoración independiente de las diversas operaciones y controles dentro de una organización para determinar si se llevan a cabo políticas y procedimientos aceptables, si se siguen las normas establecidas, si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la organización se han alcanzado” (36:220).

“Auditoría Operacional es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa, con el objeto de evaluar su grado de eficiencia y eficacia presentando en un informe, las observaciones, conclusiones y recomendaciones para mejorarlo” (34:7).

“La realización de exámenes estructurados de programas de acción, organizaciones, actividades o segmentos operativos de entidades públicas o privadas, con el propósito de evaluar su estructura de control e informar sobre la utilización, de manera económica, eficiente y eficaz de los recursos asignados y el logro de sus objetivos planteados” (38:32).

El Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras -ILACIF- considera que la siguiente definición constituye un enunciado claro de la auditoría operacional en el sector público de Latinoamérica: Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones, identificando y revisando profundamente aquellas áreas consideradas como críticas, efectuado con la agilidad de Verificarlas y evaluarlas; establecer y aumentar el

grado de eficiencia, efectividad y economía de su planificación, organización, dirección y control interno; informar sobre los hallazgos significativos resultantes, presentando comentarios, conclusiones y recomendaciones para mejoras y determinar el cumplimiento con las disposiciones legales relacionadas.

Como se puede ver hay una diversidad de definiciones, dependiendo de la experiencia y el enfoque del autor, pero todas coinciden en indicar que es una revisión de los procesos y operaciones de la empresa, tal como lo demanda uno de los objetivos del Control Interno. Por lo anterior se cita la siguiente definición:

Auditoría Operacional es la revisión y evaluación de las operaciones de una organización, la cual, preferiblemente es realizada por auditores internos, con el propósito de verificar el cumplimiento y medir la eficiencia y eficacia de las políticas, procedimientos y controles dictados por la administración.

4.2 Objetivos

Los objetivos de la auditoría operacional varían entre las organizaciones; pueden establecerse por el grado de aceptación de la dirección, por el historial, por el entrenamiento y educación de los auditores o por la filosofía fundamental de la organización auditora. Sin embargo el objetivo principal de la auditoría operacional es el establecido como objetivo del Control Interno según la definición señalada en las SAS

No. 1: **“Promoción de la eficiencia de operación y adhesión a las políticas de la empresa”.**

En la misma empresa o institución se pueden tener otros objetivos en función de cómo los auditores entiendan y se familiaricen con las operaciones y de cómo desarrollen su competencia técnica para tratar los asuntos operativos tal y como tratan los financieros. Los distintos objetivos (algunos de los cuales pueden intencionalmente no evidenciarse y otros excluirse mutuamente) son los siguientes (36:223):

- Revelar irregularidades y desviaciones en cualquiera de los elementos examinados dentro de la organización que afecten el desarrollo de las operaciones.
- Realizar pruebas del sistema de control que la gerencia ha implantado para verificar su efectividad, eficiencia y economía.
- Brindar informes sobre los hallazgos de auditoría encontrados, presentando conclusiones y recomendaciones a fin de mejorar las actividades evaluadas.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y las políticas establecidas.
- Evaluación del control.
- Evaluación de rendimiento.
- Asistencia a la dirección.

A través del examen de la naturaleza, extensión y funcionalidad de un control y el rendimiento de este y el personal que lo ejecuta, el auditor puede ofrecer un servicio a la dirección al evaluar la forma en que ese control se ha establecido y como se esta desarrollando a través de todos los elementos de la empresa.

4.3 Importancia

La auditoría operacional nació por la necesidad que tenía la dirección de determinar si los procedimientos y políticas dictadas, estaban siendo cumplidas y por la función del auditor interno para satisfacer dicha necesidad. Con el crecimiento y desarrollo de las transacciones comerciales, las empresas crecieron, el trabajo de los directivos fue trasladándose desde las actividades no financieras de las que provenían, hacia sectores concretos de los registros contables, pues necesitan estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros. La fuente mas real y objetiva de seguridad o de advertencia era el auditor interno; un profesional entrenado y observador, que era independiente de las actividades que auditaba.

El termino “operaciones” como designación de las actividades y funciones no financieras apareció en la Declaración de las Responsabilidades de los Auditores Internos, publicada por el IIA (Instituto de Auditores Internos, por sus siglas en inglés). La declaración de 1947 decía de la auditoría interna “se ocupaba principalmente de

asuntos contables y financieros, pero que también sería apropiado que tratara con asuntos de naturaleza operativa”. La Declaración de 1957 orientó este concepto hacia una auditoría más amplia exponiendo: “La auditoría interna es una actividad de valoración independiente dentro de una organización, para la revisión de las actividades contables, financieras, así como otras operaciones”. La versión de 1971 adoptó el concepto final cuando mencionó que el auditor interno simplemente es responsable de la “revisión de operaciones como un servicio a la dirección”.

Dentro de la empresa, en el campo operativo no existe ningún área que deba estar fuera del alcance de la auditoría operativa. En las áreas financieras, esta aporta una nueva perspectiva y un buen surtido de nuevos enfoques. En las áreas operativas técnicas, aporta una capacidad de evaluación de los controles administrativos.

Con la globalización de las economías, la conformación de bloques económicos son necesarios para hacerle frente a mercados que tienen mayor competencia, lo que exige que las unidades productivas en cada país busquen cada vez más la eficiencia de sus operaciones y procesos, con el único fin de abaratar sus costos. Es por ello que la auditoría operacional, cada vez más, se está constituyendo en una herramienta importantísima para las organizaciones y administraciones modernas, tanto del sector público como del sector privado.

La importancia fundamental de la auditoría operacional es dar asesoría y apoyo a la entidad para mejorar los niveles de eficiencia, economía y efectividad de sus componentes, programas, funciones y actividades. Se definen a continuación los conceptos por considerarse importantes como objetivos de la auditoría:

- **Eficiencia:** La relación entre los bienes, servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia aumenta a medida que un número mayor de unidades se producen para una unidad relativa de insumos. Representa un porcentaje al comparar la relación insumo-producción con el estándar o el criterio preestablecido. La eficiencia de una operación influye por la calidad de esa producción.
- **Efectividad:** Es la medida en que los productos, bienes o servicios del componente, actividad, programa o función auditada concuerdan con sus objetivos. Es decir que se logra cumplir con estos en el tiempo y espacio predeterminados en los planes, políticas, manuales, etc.
- **Economía:** Se refiere a los términos, condiciones bajo las cuales se adquieren los recursos humanos, materiales y financieros, cantidad y calidad apropiados al menor costo posible. La economía se relaciona con la oportunidad de reducir costos en la adquisición de bienes y servicios y menor medida (7:112).

4.4 Características

Dependiendo de la persona que realiza el examen y revisión la Auditoría se divide en Auditoría Interna y Auditoría Externa y dependiendo de las áreas a evaluar se divide en Auditoría Financiera y Auditoría Operacional, siendo estas las dos grandes clasificaciones de la Auditoría. De las definiciones y objetivos señalados se pueden observar que existen ciertas características que hace diferente a la Auditoría Operacional de la Auditoría Financiera, las cuales se indican a continuación:

- Examen que evalúa la administración integral de la empresa en la aplicación del control y logro de la misión, políticas, objetivos y metas.
- Proceso sistemático de evaluación que concluye y formula recomendaciones.
- Requiere personal profesional experimentado y con criterio técnico gerencial.
- Presenta un informe formal que contiene recomendaciones para lograr mayor eficiencia, efectividad y economía.
- Esta orientada a buscar la máxima eficiencia y eficacia en los procesos.
- El resultado de la evaluación es no solo señalar deficiencia si no hacer recomendaciones con el fin de disminuir costos.

En las anteriores características de la Auditoría Operacional, hay algunas que lo son también de la Auditoría Financiera, pero lo que la hace diferente, es la del examen de las operaciones que buscan la máxima eficiencia y eficacia con el fin de disminuir costos.

En el trabajo de auditoría operacional en la asociación solidarista de empleados del Banco Central de Costa Rica efectuado por Andrea Carranza y Ana Luisa Castro, se señalan las siguientes características que son importantes mencionar:

Es cíclica: No puede realizarse una auditoría operacional total a la empresa de una sola vez. Esta debe llevarse a cabo por ciclos, estableciendo áreas prioritarias y auditando, de la primera prioridad, a la última. El auditor que efectúa una auditoría operacional externa, no le contratarán períodos continuos para examinar los mismos asuntos, sino que los objetivos serán de diferente naturaleza.

Es multidisciplinaria: Utiliza el concurso de varias disciplinas dependiendo del asunto que se audite. El personal que realice una auditoría operacional debe ser profesional, en diferentes áreas que se vaya a auditar, esto con el fin de realizar trabajos específicos propios de otros profesionales o que sirvan de respaldo para desarrollar algún hallazgo. La necesidad de tener que contar con una variada gama de profesionales como parte de las auditorías, es una limitación de la auditoría operacional, pues esto la hace más costosa.

Es coordinable: Su acción se coordina con todas las gestiones y procesos de la gerencia, pues puede evaluarse un proceso cuando más lo necesitamos. Debe existir coordinación entre los auditores externos y la auditoría interna, para no duplicar esfuerzos y sobre todo en el caso de existir estudios similares o relacionados con el área objeto de estudio. También debe existir coordinación entre los auditores encargados de diferentes proyectos o áreas críticas dentro de la misma auditoría operacional.

Es constructiva: El papel de asesoría y apoyo que representa la auditoría operacional para el órgano jerárquico y por supuesto, para la empresa, crea la necesidad de una auditoría en un tono constructivo y positivo, con la finalidad de que los comentarios y recomendaciones deban darse para mejorar y no para destruir, por lo tanto deben ser constructivos, prácticos y aplicables.

4.5 Metodología

El diccionario de la Real Academia Española define la metodología como “La ciencia del método. Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal” y el método como “Procedimiento que se sigue en las ciencias para hallar la verdad y enseñarla” o también puede definirse como “el conjunto de operaciones ordenadas con que se pretende obtener un resultado” (24:434).

En la auditoría operacional no existe aún una metodología que aplique un auditor operacional en la realización de su labor por lo que los auditores evalúan la operación del sistema de control establecido, comentan los puntos fuertes y débiles.

Existen dos enfoques básicos para ejecutar la auditoría operacional, siendo ellos (36:234):

1. **De organización:** Trata de la administración de un departamento u otra unidad de mando. Consideran su sistema, el personal, los métodos de evaluación de personal, los presupuestos, etc. El auditor puede brindar asistencia al director del departamento sobre la administración de este.
2. **Funcional:** Los auditores se ocupan del seguimiento de una o varias actividades desde su principio hasta su conclusión. Dejan constancia de todas las funciones a través de las unidades implicadas en ella.

La auditoría de cualquier operación, ya sea de organización o funcional implica la siguiente secuencia, que es el método en la auditoría operacional:

- **Familiarización:** Los auditores deben conocer cuales son los objetivos de la actividad, como van a lograrse y como van a determinar los resultados.

- **Verificación:** Requiere que los auditores examinen en detalle una muestra selecta de transacciones, seleccionada preferiblemente por muestreo estadístico. Al realizar la verificación los auditores usualmente están interesados en tres temas: calidad, período correcto y costo.
- **Evaluación y Recomendación:** Las recomendaciones deben hacerse solamente cuando el auditor está totalmente seguro, como resultado de su examen y evaluación.
- **Informar de los resultados a la Dirección:** El auditor no debe reservarse para la conclusión del examen el informe. Los auditores proporcionan un mejor servicio a la Gerencia y mantienen mejores relaciones con la dirección departamental cuando comentan los hechos que han encontrado. Cualquier informe formal que le muestre a la Gerencia que todas las deficiencias se corrigieron antes de que se emitiese, encontrará una aceptación amistosa tanto por parte de la dirección general como de la operativa.

El Licenciado Gilberto Pérez en su libro de Auditoría Interna y Operacional indica que la Metodología es la identificación de un marco de referencia para la ejecución y práctica sistemática y ordenada de la auditoría administrativa, operacional y financiera y propone las siguientes etapas:

- 1. Precisión del Objetivo de la Auditoría:** El auditor debe solicitar a quien lo contrata o le gira instrucciones objetivos claros, para determinar la planeación y alcance del trabajo.
- 2. Estudio General:** Se recurre a lo indicado por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en el Boletín 5010 Procedimientos de Auditoría de Aplicación General “Estudio General, apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias. Debe aplicarse con mucho cuidado y diligencia, por lo que es recomendable que su aplicación la lleve a cabo un auditor con preparación, experiencia y madurez, para asegurar un juicio profesional, sólido y amplio”
- 3. Análisis de la función a auditar:** Llevar a cabo un análisis específico de la unidad administrativa que incluirá, evaluación de su estructura organizacional, evaluación de puestos y/o actividades principales contemplados en tal estructura, costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoría, análisis de procedimientos de operación, análisis de formas de papelería en uso, etc.
- 4. Estudio y Evaluación del Control Interno:** Llevar a cabo un estudio y evaluación del control interno imperante o establecido en la función sujeta a auditoría.
- 5. Verificación de Información:** Consiste en verificar la cantidad, calidad, veracidad y procedencia de la información recopilada que sirve de base para ser

verificada y/o auditada. La verificación se puede llevar a cabo en dos vertientes: verificación sobre la marcha y verificación vía pruebas de auditoría.

- 6. Conocimientos Teóricos y Prácticos del Auditor:** Conocer el auditor operacional los objetivos de cada ciclo de operaciones. No se puede revisar, calificar y juzgar lo que se desconoce.
- 7. Aplicación de Pruebas de Auditoría:** Es aplicar las pruebas de auditoría con base a un programa específico de revisión sobre la información recabada.
- 8. Evaluación:** Esta etapa es de comparación de lo que se está haciendo con lo que se debe hacer, así como la calidad de la acción y resultados alcanzados.
- 9. Informe:** Formación, discusión previa y presentación del informe de auditoría interna.
- 10. Seguimiento:** Dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones presentados por el auditor interno para cerciorarse que su trabajo tuvo un resultado o beneficio positivo.

4.6 Proceso de Auditoría operacional

El Lic. Morales Guinea indica que el proceso de la auditoría operacional inicia en el momento que la administración comunica al auditor la necesidad de una revisión y examen de sus procesos en virtud de la ineficiencia detectada en estos. Define el proceso de la Auditoría Operacional así: Conjunto ordenado y sistemático de acciones

escalonadas a través de las cuales planificamos, obtenemos información, determinamos conclusiones y recomendamos las medidas que la administración debería adoptar para corregir las deficiencias que generan desperdicios, ineffectividad y pérdidas.

Aunque en cualquier caso la amplitud de la auditoría proyectada la delimitara el objetivo de la misma, el proceso de auditoría puede dividirse en tres grandes ramas que a continuación se detallan:

- **Planificación:** Donde se determinan las actividades sustantivas y las áreas críticas. Incluye las tres primeras fases que son Decisión y Criterios de ejecución, Revisión Preliminar y Evaluación del Control Interno.
- **Ejecución:** Donde se evalúan las áreas críticas encontradas, abarca la cuarta fase denominada Evaluación Profunda de Áreas Críticas.
- **Comunicación de resultados:** Donde se entregan las conclusiones y recomendaciones.

4.7 Fases de la Auditoría operacional

Como se puede observar, cuando se describió el proceso de la auditoría operacional, este proceso está conformado por fases, que tienen como propósito el que, en cada una de ellas, el auditor obtenga un conocimiento veraz y amplio de la empresa o institución y que al validar la información obtenida en cada una de las fases le sirva para la siguiente.

La mayoría de autores y organismos especializados en Auditoría Operacional, reconocen las siguientes fases:

4.7.1. Fase I: Decisión y Criterios de Ejecución o Estudio Preliminar

El objetivo principal de esta fase es el de orientar la ejecución de la auditoría mediante la definición y establecimiento de criterios básicos, como son el objetivo general, el alcance, personal asignado y los lineamientos para la ejecución del mismo. Como la auditoría busca mejoras sustantivas actuales, los estudios deben enfocarse a las principales actividades de la empresa. La responsabilidad de esta fase corresponde al nivel directivo de la unidad de auditoría.

El propósito del estudio preliminar es obtener información general de todos los aspectos importantes de la entidad o parte de la misma, lo más rápidamente posible, la cual debe ser reunida de manera utilizable y de fácil asimilación en la forma de un memorándum informal, que sirva como instrumento para el planeamiento de las futuras fases de la auditoría y para proporcionar información general sobre los antecedentes al personal de auditoría. No debe ser un proceso largo y tedioso, caracterizado por una laboriosa lectura de manuales y otros materiales si no que un proceso

relativamente rápido de recopilación de información, cuyo resultado será utilizado en continuos planes y decisiones de auditoría.

La información básica requerida para la planeación es la siguiente:

- a) Conocimientos de los antecedentes de la empresa o institución que se va auditar como: últimos estudios realizados; breve historia, antecedentes y propósitos de las actividades bajo examen; naturaleza, inversión y ubicación de los recursos involucrados en las actividades bajo revisión, especialmente activos fijos; información relevante y de interés, denuncias, reclamos y otros; política general según la cual la entidad llevó a cabo las actividades que se revisarán; descripción general de los métodos de operación; el manejo gerencial de la entidad a auditar; normativa vigente.

- b) Enfoque de los aspectos más importantes a los menos relevantes. Se debe aplicar este enfoque para determinar los componentes, o actividades que se realizan en los siguientes niveles: Unidad o sector a auditar; entidad específica a auditar; los componentes o áreas a estudiar; prioridades de la unidad de auditoría.

4.7.2. Fase II: Revisión Preliminar o Revisión general de la estructura orgánica, legal, objetivos, políticas y normas

Al examinar la información recopilada en la etapa anterior el auditor debe obtener un conocimiento general de todos los aspectos importantes de la entidad a evaluar como objetivos, políticas y normas de la entidad, organismo o empresa pública, y poder determinar la posibilidad de efectuar la auditoría identificando las actividades sustantivas sobre las cuales se va a hacer la evaluación de control interno. La información que se obtiene debe ser organizada y ordenada de manera que sea utilizable y pueda comprobarse fácilmente para poder planear las siguientes fases de auditoría. El informe de la revisión preliminar debe ser conciso, con comunicación formal sobre la ejecución de la auditoría, de tal manera que la Junta Directiva conozca la orientación seguida para cumplir el objetivo del estudio.

Actividades mínimas para comprender la entidad auditada

- Determinar por que se creó la entidad, necesidad de su creación, propósitos y objetivos y sí estos han cambiado durante el transcurso del tiempo.

- Determinar con claridad la misión primordial de la entidad y cuales son los objetivos principales para alcanzar la misión primordial.
- Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad.
- Determinar con claridad la regulación de carácter legal aplicable a la entidad. Este aspecto tiene gran importancia cuando se trata de una entidad pública.
- Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la entidad. Los manuales de procedimiento serán o no revisados posteriormente según la determinación de las áreas críticas.

4.7.3. Fase III: Revisión y Evaluación del Control Interno

Evaluación de las condiciones de control interno, en sus elementos de ambiente de control, sistema contable y procedimientos de control. Identificar aquellas áreas en donde el riesgo de auditoría es mayor.

Durante esta etapa el auditor deberá acumular información adicional sobre el funcionamiento de los controles internos que existen, lo cual será útil al realizar un examen profundo. Con esta información que se obtiene en la

evaluación de control interno, el equipo de auditoría puede tomar decisiones sobre la naturaleza y el alcance del examen profundo de áreas críticas.

4.7.4. Fase IV: Evaluación profunda de las áreas críticas o Examen exhaustivo de las operaciones

Esta etapa es la más extensa en un proceso de auditoría operacional, ya que aquí se desarrollan oportunidades para el mejoramiento de las principales actividades que ejecuta una entidad. Basándose en la revisión y evaluación del control interno descrita en la Fase III, es posible comprender la forma en que los procedimientos, prácticas y métodos de la entidad proporcionan un control sobre la actividad, operación o función bajo examen e identificar posibles áreas de debilidad. Las áreas de debilidad identificadas son las operaciones a ser seleccionadas para una revisión más detallada en esta fase y desarrollar y evidenciar los hallazgos encontrados.

Este examen profundo consiste en procedimientos tales como la revisión de registros y archivos y la prueba, verificación y confirmación de la información contenida en ellos; incluye además las operaciones de obtención de información por medio de entrevistas e inspecciones físicas,

observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada o contactos con terceros. Se deben clasificar los posibles criterios de medición que podrán utilizarse como leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas en el presupuesto, estándares de desempeño, indicadores de rendimiento, etc. En esta etapa se establece la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no este involucrado en las operaciones examinadas.

Los hallazgos identificados en la revisión y evaluación del Control Interno, se deben evaluar para determinar si la situación requiere acción correctiva y si el asunto es de tal importancia que merezca tal acción, proporcionando así una buena base para informar sobre resultados de auditoría.

En el examen profundo de áreas críticas, cualquier situación deficiente y relevante que se determine, es estructurada mediante los atributos que se indican a continuación (7:130):

- **Condición:** Constituye la situación deficiente encontrada, referente a la operación, actividad o transacción. Refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados. Situaciones actuales encontradas “Lo que es”.

- **Criterio:** Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con su logro. Unidades de medida o normas aplicables. “Lo que debe ser”.
- **Efecto:** Es el resultado contrario que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado. Generalmente representa la pérdida de dinero, eficiencia, efectividad que causa el fracaso en las metas y objetivos. Importancia relativa del asunto en términos monetarios “La diferencia entre lo que es y lo que debe ser”.
- **Causa:** Son las razones por las cuales se dio la condición, motivo por el cual no se cumplió el criterio o norma. Razones de la desviación “por que sucedió”.

4.7.5. Fase V: Comunicación de Resultados o Informe

La comunicación de resultados se cataloga como la última fase de la auditoría, pero dicha comunicación es necesaria en todas las fases de auditoría. Constituye la comunicación verbal a través de una o más conferencias finales efectuadas al finalizar el trabajo de campo para discutir los hallazgos de auditoría, el borrador del informe y su presentación final por escrito.

Lo más importante en esta fase es comunicar a los interesados del servicio de auditoría, los resultados del trabajo y las correspondientes recomendaciones que servirán para mejorar las áreas evaluadas, asimismo la comunicación oficial de los resultados debe incluir los puntos de vista de los funcionarios de la empresa o entidad cuando sean diferentes o contrarios al criterio del auditor.

En su libro “Auditoría”, los autores Jhon Cook y Gary Winkle, desarrollan de la siguiente forma el contenido de las fases de la Auditoría Operacional:

1. **Selección del área operacional a auditar:** Se basa normalmente en una actividad, un sistema o una función dentro del negocio. Debe dar prioridad a las operaciones que representen grandes desembolsos o inversiones.
2. **Preparaciones previas o preliminares:** Designación de auditores, conocimiento del área, designación del empleado del área a auditar para que sirva como enlace, reunión del auditor con el personal del área para explicar la naturaleza de la auditoría operacional, sus objetivos, los procedimientos que se seguirán y proceso de presentación de informes.

3. **Encuesta Inicial:** El auditor debe familiarizarse con los objetivos de la administración para el departamento a auditar. Debe conocer la estructura orgánica dentro del área, asignación de tareas, flujo de trabajo, naturaleza y oportunidad de los informes. Debe documentar en los papeles de trabajo los hallazgos detectados de las entrevistas y observaciones.

4. **Programa de Auditoría:** Es un aspecto fundamental de la Auditoría Operacional que debe tenerse inicialmente aunque se modifique por el avance de la auditoría. Se consulta con el jefe del área a auditar para determinar áreas problemáticas que deban ser investigadas e incluidas en el programa.

5. **Investigación y Análisis:** Siguiendo el programa de auditoría, el auditor busca descubrir hechos de las operaciones; dicha pesquisa se lleva a cabo mediante muestreo. Los puntos a investigar por parte del auditor son:
 - Asignación de responsabilidades y realización de operaciones.
 - Si se siguen los procedimientos y controles establecidos por la dirección para lograr los objetivos de la administración.
 - Revisa que las designaciones de empleados sean con personas que tengan el entrenamiento apropiado para realizar el trabajo.

- Revisión del equipo, materiales y formas usadas en las operaciones para determinar que sean los más apropiados y que se están usando como ha sido establecido.
 - Comprueba si los registros de operación son exactos, si los informes son objetivos, completos y se emiten de un modo oportuno y significativo.
 - Determina si se cumplen los controles internos y si se coordinan como se debe con los controles de otras áreas operacionales.
6. **Evaluación y Recomendación:** Al terminar la fase de investigación y análisis, el auditor se encuentra en la posibilidad de evaluar. Las discrepancias de menor importancia se hacen del conocimiento del supervisor mas bajo posible del área a auditar y que este en posibilidad de autorizar las medidas correctivas. Se anotan en los papeles de trabajo, pero no exigen en general una acción o informe adicional. Se discuten con los jefes del área y supervisores de manera informal los hallazgos y posibles recomendaciones. Los comentarios y reacciones de estas personas son aspectos importantes para llegar a las recomendaciones finales.
7. **Informe Final:** Es redactar las recomendaciones. Debe incluir cualquier cambio importante en las operaciones que se hayan realizado durante el transcurso del examen. El informe debe ser tan conciso como sea razonablemente posible y

separar los hechos de las opiniones. Se debe poner énfasis especial sobre las partidas que aumentan la utilidad y mejoren la operación. El formato debe incluir: Propósito, alcance y limitaciones de la auditoría, los hallazgos, opiniones, evaluaciones y recomendaciones del auditor. Se debe evitar terminología técnica.

Las auditorías operacionales pueden incluir una fase de seguimiento en la cual el auditor vuelva a visitar el área para discutir la acción correctiva tomada o recomendada.

4.8 Relaciones y Diferencias con las principales ramas de la Auditoría

La auditoría operacional no es una revisión aislada de operaciones y es por ello que guarda una estrecha relación con la auditoría interna en cuanto a su aplicación y difiere de la auditoría financiera en cuanto a su área de revisión.

4.8.1. Relación con la auditoría interna

La auditoría operacional no es diferente de la interna; es una mera aplicación de las técnicas modernas de auditoría interna a todas las actividades de una empresa, y se caracteriza (en ambas áreas, financiera y operacional) por el enfoque y la orientación auditora.

La auditoría operacional lógicamente evoluciona hacia el auditor por la delegación inicial de la responsabilidad de la protección de los intereses de la empresa. Esto se aproxima a la aplicación de técnicas de análisis y evaluación de actividades no financieras por parte de los auditores internos. Dado que estos empiezan a poder evaluar los controles de cualquier segmento de una entidad, se van profesionalizando en la elaboración de información no financiera, basándose en formas y métodos a los que están acostumbrados, examinando los resultados desde el punto de vista de la dirección. Este conocimiento puede volverse a utilizar luego en las áreas financieras tradicionales, pudiendo así la dirección general estudiar directamente los controles financieros, sin necesidad de hacerlo a través de los auditores.

La auditoría operacional se define por estas reglas: Primera, los auditores deben realizar sus trabajos personalmente como lo haría un gerente si dispusiera de tiempo. Segunda, los auditores deben suponer que ellos son los dueños del negocio, que son dueños de los beneficios, y antes de recomendar un cambio o criticar una operación, deben preguntarse que harían si el negocio fuese realmente suyo.

La auditoría operacional es, por lo tanto, una forma a través de la cual los auditores enfocan sus trabajos, analizan los asuntos de su competencia y consideran los resultados. Para ello deben adoptar las técnicas y enfoques desde la perspectiva de un director.

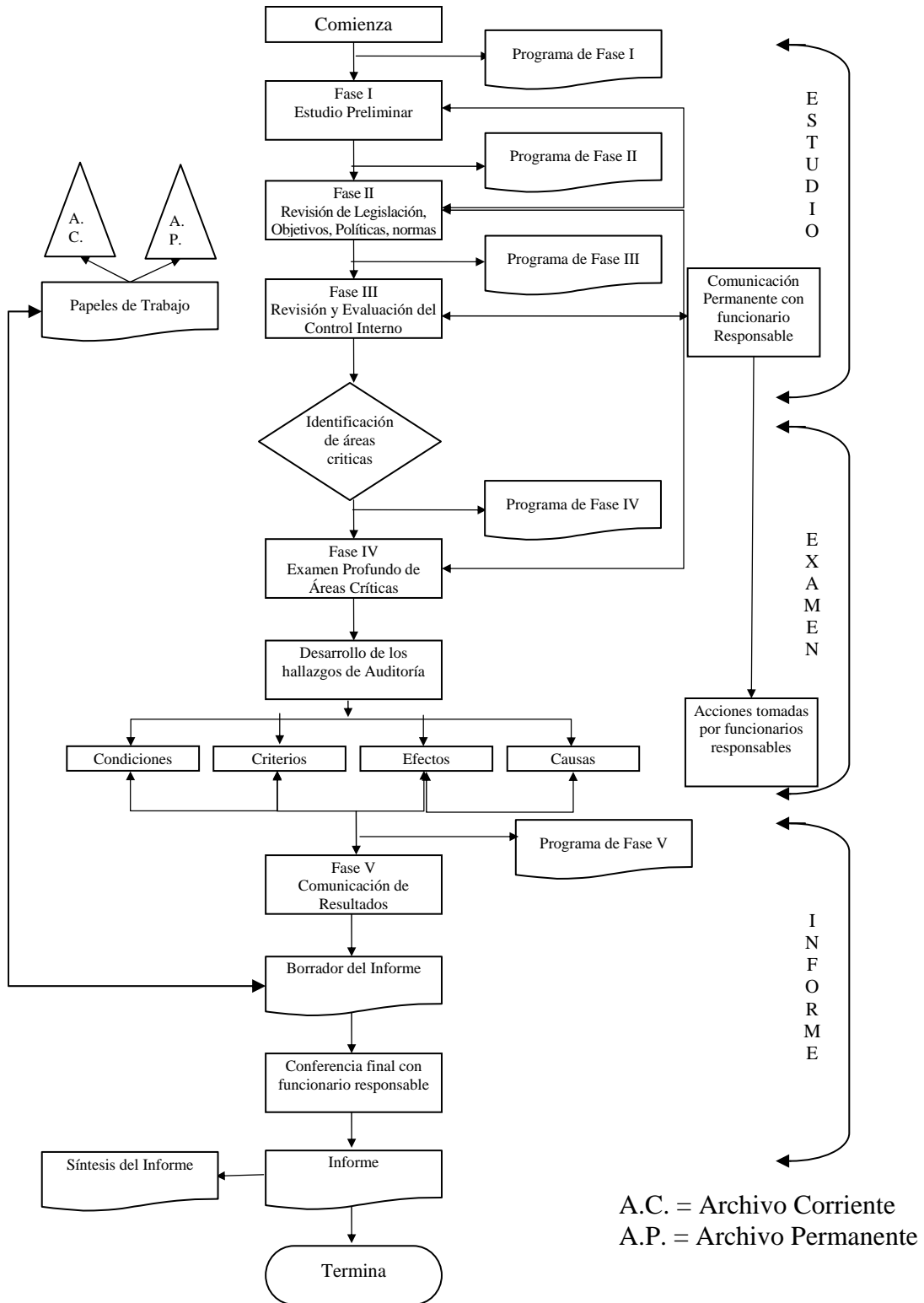
4.8.2. Contraste con la auditoría financiera

El modelo clásico de auditoría financiera se interesa principalmente en la verificación de los estados financieros. Trata de la veracidad de ciertas cuentas, pues esta restringida a los controles contables. Se practica mayormente en las áreas financieras de la empresa. Se interesa esencialmente en el historial de la información financiera.

En cambio la operacional se interesa en los controles operativos (administrativos). Puede aplicarse a todas las partes de la empresa. Es igual para las áreas financieras que para las que no lo son. Interpreta tanto los usos operativos como la información financiera. Analiza el historial de la información como medio para encontrar caminos que conduzcan a mejorar las operaciones futuras del negocio.

4.9 Esquema básico de la Auditoría Operacional

Para finalizar el presente capítulo, se presenta en la siguiente página en forma esquematizada el proceso de la Auditoría Operacional por fases que se describió en las anteriores páginas. Tanto el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras -ILACIF-, coinciden en presentar dicho proceso en la forma siguiente:



CAPITULO 5

AUDITORÍA OPERATIVA EN EL ÁREA FINANCIERA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO DE UNA ENTIDAD RECAUDADORA DE TRIBUTOS

Para ejemplificar la aplicación de la Auditoría Operacional a continuación se presenta el caso práctico desarrollado en el área financiera del Departamento de Administración y Finanzas de la Superintendencia de Administración Tributaria, que considera la función del proceso de pago. Se desarrollará dicha auditoría conforme a las cinco fases de la auditoría operacional las cuales son necesarias realizarlas en su totalidad cuando se lleva a cabo el primer examen de una entidad. Para auditorías subsiguientes, con la información disponible en el archivo permanente de la entidad, se obvia las dos primeras fases, teniendo necesidad únicamente de actualizarla, e iniciar con la tercera fase que incluso podría limitarse a confirmar si la información relativa al control interno es válida aún.

Después de las visitas de entendimiento entre el nivel directivo de la entidad de auditoría encargada de realizar la evaluación y la presentación del personal asignado, se inicia la auditoría con el programa de la Fase I cuyo objetivo es obtener información sobre la entidad, la cual deberá servir como instrumento para el desarrollo de las siguientes fases del examen y para la ilustración general del personal de Auditoría que sea agregado a la ejecución del trabajo. El Supervisor es el encargado de preparar el programa de esta fase en colaboración con el auditor que se le asignó el trabajo de la auditoría.

***AUDITORES ASOCIADOS
GUATEMALA, C.A.***

Guatemala, enero 20 de 2004

**Señores
Superintendencia
Gerencia Administrativa Financiera
Superintendencia de Administración Tributaria
Su Despacho.**

Distinguidos Señores:

En respuesta a la solicitud que nos hicieran, nos permitimos poner a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar la Auditoría Operacional del proceso de pago en el área financiera del Departamento de Administración y Finanzas, Coordinación Regional Central de la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, tomando como base el resultado de las operaciones del período del 01 de julio al 31 de diciembre de 2003.

Nuestro trabajo, se llevará a cabo de acuerdo a las normas internacionales de auditoría que sean aplicables y de acuerdo a las técnicas necesarias para efectuar una auditoría operacional según el proceso de las cinco fases de dicha auditoría.

El Trabajo se realizará en forma diligente y con el mayor cuidado posible, poniendo a disposición los Auditores Operacionales mejor capacitados, con experiencia en las actividades a auditar. Nuestra Firma y sus socios han participado prestando servicios de naturaleza financiera y operacional a entidades del sector público en sus distintas áreas, incluyendo las actividades que ustedes solicitan evaluar.

En la realización de la auditoría, verificaríamos la normativa legal aplicable y la aplicación de las políticas y procedimientos establecidos por la Administración. Como parte de nuestro trabajo efectuaríamos una evaluación del Control Interno existente con el fin de determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoría que deberían ser aplicadas a las transacciones e información registrada durante el período. La confianza principal para la prevención y descubrimiento de errores e irregularidades debe depositarse en dicho sistema de control interno, debido a que el mismo se encuentra en operación constante y cubre todas las transacciones. Sin embargo, dicho sistema no puede eliminar la posibilidad de que ocurran errores e irregularidades. Aun cuando no puede asegurarse que tales errores e irregularidades serán detectados, en caso existan, planearemos nuestro examen en búsqueda de errores e irregularidades que puedan tener un efecto sustancial sobre las operaciones del proceso a auditar y en caso de ser detectados serán informados inmediatamente a la administración.

Nos permitimos recordarles que la administración es responsable del mantenimiento de controles internos adecuados para la promoción de la eficiencia operativa y la adherencia a las políticas dictadas por la misma. Como parte del proceso de auditoría, solicitamos de la administración confirmación escrita de las declaraciones que nos hagan en relación con la auditoría que practicaremos.

Esperamos colaboración completa de la Gerencia y del personal involucrado y confiamos que nos brinden la información solicitada en el transcurso de la auditoría. Queda entendido que si existieran severas limitaciones o revelaciones importantes no informadas será responsabilidad de la administración tales excepciones.

Para tal efecto acompañamos a la presente propuesta los alcances, objetivos y la planificación de las actividades.

De acuerdo con nuestra experiencia en trabajos similares, nuestros honorarios serán de cuarenta y cuatro mil ochocientos quetzales (44,800.00), valor que incluye IVA, que se facturarán 50% al inicio de nuestra primera revisión y 50% contra entrega del informe en forma definitiva, más desembolsos directos por gastos que incurramos por su cuenta.

Como resultado de nuestros servicios profesionales le haríamos entrega de lo siguiente: Informe de auditoría operacional del proceso de pago en el área financiera del Departamento de Administración y Finanzas de la Coordinación Regional Central de la Superintendencia de Administración Tributaria, por el período del 01 de julio al 31 de diciembre de 2003, el cual contendrá, deficiencias mas significativas observadas en el proceso, conclusiones y recomendaciones para mejorar la eficiencia operativa.

Esperamos que el contenido de esta carta merezca su aprobación y de ser así, le rogamos devolvemos la copia adjunta firmada de conformidad, para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría.

Les agradecemos la confianza que nos dispensan y quedamos a sus órdenes para cualquier aclaración al contenido de la presente.

Atentamente,

Audidores Asociados

Julio Roberto Díaz Sontay
Gerente de Auditoría Operacional

Superintendencia de Administración Tributaria
Juan Miguel Herrera
Gerente Administrativo Financiero
CONFIRMACIÓN
Nombre, Firma y Sello

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR-1	
	Por	Fecha
H.P.:	RR	30/01/04
R. P.:	OL	31/01/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
I	OBJETIVO DE LA FASE I Obtener y clasificar documentación necesaria para la Revisión Preliminar.			
II	ALCANCE Recopilar información y documentación legal, normativa y reglamentaria que se relacione con la institución y el departamento a auditar.			
III	PROCEDIMIENTOS			
3.1	Recopile información escrita respecto a la entidad y departamento bajo examen, específicamente la relacionada con los aspectos siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes • Normativa legal y técnica aplicable a la entidad • Organización • Operaciones, Proyectos y Programas • Información Adicional. 	JD		8
3.2	Obtenga información verbal sobre los aspectos que no existiere información escrita (Elabore un calendario de entrevistas y tramítelo con el Coordinador de la Entidad).	JD		
3.3	Obtenga información general de las actividades bajo examen.	JD		4
3.4	Visite las instalaciones del departamento y establezca en que otros lugares o regiones tiene instalaciones, anotando la respectiva dirección.	JD	P-3	2
3.5	Clasifique la información recopilada en función de los aspectos mencionados en el punto 3.1.	JD		4
3.6	Elabore Plan de la Auditoría	RR	PL	4

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AI 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR-2	1/2
	Por	Fecha
H.P. :	JD	6/02/04
R. P. :	RR	6/02/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
I	OBJETIVO DE LA FASE II Que el equipo responsable de la auditoría comprenda la misión principal, los objetivos principales y las operaciones de importancia de la entidad auditada. Igualmente, que tenga claridad sobre la organización, procedimientos generales, fuentes de financiamiento y demás aspectos de importancia. Esta Fase se basa en los resultados de la Fase I de Estudio Preliminar.			
II	ALCANCE Revisar y hacer una evaluación rápida de la información y documentación legal, normativa y reglamentaria que se relacione con la institución y el departamento a auditar.			
III	PROCEDIMIENTOS			
3.1	Analice la información sobre los antecedentes que fueron recopilados en la Fase I y determine con claridad: a. Por qué y para qué se creó la entidad auditada (Ver los considerandos de la Ley de Creación o la motivación). b. Si los objetivos iniciales han sido modificados desde su creación hasta la fecha de inicio de la auditoría.	JD		1
3.2	Analice los antecedentes, marco legal y planificación estratégica de la entidad auditada y establezca con claridad la visión y misión primordial actual y los objetivos principales que debe desarrollar para cumplir su misión primordial.	JD		2
3.3	Analice la información sobre marco legal de la entidad auditada y establezca y relacione o liste con precisión las disposiciones legales vigentes que regulan las operaciones y actividades, indicando los aspectos que regulan o reglamentan.	JD	P-1	4
3.4	Analice la información sobre organización de la entidad auditada y establezca con claridad la organización formal y real, las principales delegaciones de autoridad y asignación de responsabilidades a las diversas unidades que integran la organización.	JD		2

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AI 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR-2	2/2
	Por	Fecha
H.P.:	JD	6/2/04
R. P.:	RR	6/2/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
3.5	Analice la información sobre operaciones de la entidad auditada y determine con claridad las operaciones típicas de importancia que debe ejecutar en el año actual para lograr los objetivos principales y las actividades que debe cumplir para desarrollar las operaciones de importancia. Deben incluirse los Proyectos y sus operaciones principales, que se hayan terminado o estén en ejecución en el año actual. Indique los procedimientos generales para la ejecución de las operaciones principales de la entidad auditada.	JD		4
3.6	Elabore el árbol de la misión primordial, objetivos principales, operaciones y actividades de importancia. De ser necesario elabore varios árboles que faciliten la comprensión gráfica de los objetivos, operaciones y actividades de la entidad.	JD		3
3.7	Correlacione el árbol de misión, objetivos principales y operaciones principales con la estructura orgánica de la entidad.	JD	P- 2 3/3	1
3.8	Revise los manuales de operación del área a examinar.	JD		1
3.9	Revise la documentación interna que sirve de base para realizar las actividades del área a examinar.	JD		2

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
AI 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR-3	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	10/2/04
R. P. :	RR	11/2/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
I	OBJETIVO DE LA FASE III El propósito de esta Fase es, en el caso de la presente auditoría en la que ya existe un proceso específico seleccionado, obtener un conocimiento general del Control Interno aplicado en las operaciones del proceso de pago, obteniendo evidencias sobre su efectividad, y seleccionar las actividades más importantes para orientar hacia ellas los esfuerzos de auditoría.			
II	ALCANCE Analizar y evaluar las actividades, operaciones y el personal involucrado en el proceso de pago.			
III	PROCEDIMIENTOS			
3.1	Establezca las generalidades del sistema de control interno. En cuanto al control interno deje constancia de la existencia de una unidad de auditoría interna y de su composición. Si además de esta unidad, existen otras unidades o dependencias que ejercen controles internos de cualquier clase, indique claramente en los papeles de trabajo cuáles son esas unidades y la clase de control que ejercen.	JD	P-5	4
3.2	Observe el procedimiento de pago desde su origen en el área auditada hasta su finalización.	JD	P-5 2	3
3.3	Del proceso de pago elabore los flujogramas respectivos.	JD	P-4	3
3.4	Identifique los controles clave y deficiencias y formule conclusiones al respecto.	JD		3
3.5	Identifique las áreas débiles o críticas, con base en los resultados de la evaluación del control interno.	JD		3
3.6	Seleccione según su importancia el área débil o crítica hacia la cual se orientarán los esfuerzos de auditoría y dentro de ésta las operaciones que se examinarán en detalle.	JD	P-5 1	3

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
PROCESO DE PAGO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR-4	1/2
	Por	Fecha
H.P.:	JD	12/2/04/
R. P.:	RR	13/2/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
I	OBJETIVO DE LA FASE IV Evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área o áreas críticas seleccionadas, para determinar el grado de efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y para formular las conclusiones y recomendaciones para mejorar dicho grado.			
II	ALCANCE Analizar y evaluar las actividades y operaciones del área seleccionada.			
III	PROCEDIMIENTOS			
3.1	Revise detenidamente la información recopilada en las Fases anteriores que tenga relación con el área seleccionada.	JD		4
3.2	Recopile información adicional sobre el área por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones y por otros medios que considere conveniente.	JD		3
3.3	Determine la precisión, confiabilidad y utilidad de la Información para uso de la gerencia o dirección.	JD		1
3.4	Clasifique los criterios de medición a utilizar (Leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas y objetivos).	JD		4
3.5	Determine la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no este involucrado en las operaciones examinadas.	JD		2
3.6	Seleccionar la operación u operaciones que se consideren mas importantes o significativas para ser examinadas a profundidad.	JD		4
3.7	Identifique y desarrolle las características de los posibles Hallazgos de Auditoría Operacional.	JD	P-7	4

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
PROCESO DE PAGO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR-4	2/2
	Por	Fecha
H.P. :	JD	12/2/04
R. P. :	RR	13/2/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
3.8	Establezca sí las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad.	JD		4
3.9	Establezca la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones.	JD		2
3.10	Identifique las recomendaciones para mejorar la eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos de auditoría operacional.	JD		2
3.11	Discuta los hallazgos de auditoría operacional con los funcionarios responsables de las operaciones, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.	JD		2

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
PROCESO DE PAGO
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR- 4	1/2
	1	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	13/2/04
R. P. :	RR	13/2/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
I	OBJETIVO Verificar que los procedimientos de control que tiene implementados la administración de la compañía para el proceso de pago, son adecuados y permiten su revisión.			
II	ALCANCE Analizar y evaluar los Expedientes pagados del 01 de julio al 31 de diciembre de 2003.			
III	PROCEDIMIENTOS			
3.1	Establezca una muestra de 20 expedientes pagados mediante cheques, seleccionados al azar.	JD		8
3.2	Tabule las Ordenes de Pedido anotando lo siguiente. a. Número b. Fecha c. Departamento Requiriente	JD		
3.3	Tabule los Ingresos a Almacén correspondiente a la muestra escogida anotando lo siguiente: a. número b. Fecha c. Descripción del Ingreso	JD		
3.4	Tabule las facturas de proveedores que soportan el bien o servicio recibido de la muestra escogida, anotando lo siguiente: a. Número b. Fecha c. Proveedor d. Descripción de lo facturado e. Nombre del Cliente f. NIT del Cliente	JD		
3.5	Tabule los cheques que cancelan las facturas correspondientes a la muestra escogida y anote lo siguiente: a. Número de Cheque b. Fecha c. Beneficiario d. Valor e. Número de la cuenta bancaria f. Banco	JD	P-6	

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
PROCESO DE PAGO
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PR- 4	2/2
	1	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	13/2/04
R. P. :	RR	13/2/04

No.	Proceso	Hecho Por	Referencia	Tiempo Hrs.
3.6	<p>Luego de tabulada la información anterior, verifique lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Verificar que la Orden de Pedido, Ingreso a Almacén y el Cheque tenga las firmas de: Hecho por y Revisado por y que estas sean de personal del Departamento Requiriente. b. Verificar que las firmas que solicitan y autorizan la Orden de Pedido sean de los funcionarios correspondientes. c. Verificar que por cada pago realizado según el monto del mismo, hayan efectuado las cotizaciones correspondientes. d. Verificar que la mercadería cotizada no exista existencia en almacén. e. Verificar que el precio cotizado este igual o menor a lo estipulado en contrato abierto. f. Verificar que se haya escogido la cotización que más conviene al departamento y que tenga firma de aprobación; si no fue así que exista la aprobación respectiva por que se eligió la cotización. g. Verificar que la Orden de Pedido tenga evidencia de revisado por el encargado del área de Contabilidad del Departamento de Administración y Finanzas. h. Verificar que los datos de la Orden de Pedido, Ingreso a Almacén, Cotización, Factura, Recibo de Caja y Cheque, correspondan entre sí, en cuanto a cantidades y valores. i. Verificar que el nombre del beneficiario en el cheque sea el mismo que aparece en los documentos indicados en la literal anterior y que los documentos que soportan el pago sean originales. j. Verificar el endoso del cheque, observando que el beneficiario del mismo lo haya cobrado. k. Redactar cédula de excepciones y documentar excepciones. 		P-6	

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	1/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

I. ANTECEDENTES

El proyecto de la creación y puesta en operación de la SAT (Superintendencia de Administración Tributaria), se inició en septiembre de 1997 con la integración de un equipo de trabajo responsable de administrarlo. La creación de la SAT fue aprobada por el Congreso de la República, según Decreto Número 1-98, el cual entró en vigencia a partir del 21 de febrero de 1998. El 01 de enero de 1999 la SAT asume las funciones de la Dirección General de Rentas Internas -DGRI- del Ministerio de Finanzas Públicas, que hasta esa fecha, es la responsable de la recaudación de los tributos internos y el 15 de febrero de ese mismo año, asume las funciones de la Dirección General de Aduanas -DGA-, responsable de la recaudación y control de los tributos generados por el comercio exterior.

II. GENERALIDADES Y ACTIVIDAD

La Superintendencia de Administración Tributaria, es una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional, para ejercer con exclusividad las funciones de administración tributaria, contenidas en la legislación. La Institución goza de autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa y cuenta con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

III. ORGANIZACIÓN

En la actualidad está organizada de la siguiente forma:

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	2/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

-
- Directorio
 - Superintendencia de la que dependen
 - Intendencia de Recaudación
 - Intendencia de Fiscalización
 - Intendencia de Aduanas
 - Gerencias de Apoyo:
 - Gerencia Administrativa Financiera
 - Gerencia de Planificación y Desarrollo Institucional
 - Gerencia de Informática
 - Gerencia de Recursos Humanos

Para desarrollar sus actividades se divide geográficamente en coordinaciones que dependen jerárquicamente de la Superintendencia y funcionalmente de las intendencias.

Algunas gerencias tienen delegaciones en cada coordinación. Están establecidas las siguientes coordinaciones regionales:

- Coordinación Regional Central: Guatemala, El Progreso, Chimaltenango y Sacatepéquez.
- Coordinación Regional Sur: Escuintla, Retahuleu, Suchitepéquez, Santa Rosa.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	3/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

- Coordinación Regional Occidente: San Marcos, Quetzaltenango, Huehuetenango, El Quiche, Solola y Totonicapán.
- Coordinación Regional Nororiente: El Peten, Izabal, Alta Verapaz, Baja Verapaz, Zacapa, Chiquimula, Jutiapa y Jalapa.

IV. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

a. GENERALES

Examinar y evaluar las actividades del área financiera del Departamento de Administración y Finanzas de la Coordinación Regional Central, con el propósito de establecer si el proceso de pago está cumpliendo la normativa vigente relacionada con él e identificar problemas, deficiencias y oportunidades de mejorar los controles existentes, a fin de incrementar su eficiencia operativa.

b. ESPECÍFICOS

- Constatar el adecuado uso de los recursos físicos, económicos y humanos, que intervienen en el proceso.
- Verificar el cumplimiento de los planes del departamento relacionados con el proceso y si en su ejecución se ha tenido en cuenta, leyes, normas, decretos, resoluciones, políticas y normas internas.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	4/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

- Analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia, efectividad y economía de las operaciones en cuestión.
- Verificar la existencia de controles que garanticen permanentemente el cumplimiento de la normativa legal vigente relacionada al proceso.
- Evaluar que las actividades desarrolladas por el Departamento, se hagan de acuerdo a la filosofía de la institución y que incorporen elementos como la visión, misión, valores, etc.

V. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

El alcance de la auditoría operacional comprende la evaluación de los controles administrativos y operacionales con los cuales el departamento ejecuta el proceso de pago.

VI. PERIODO A EXAMINAR

Se evaluarán las operaciones efectuadas del 01 de julio al 31 de diciembre de 2003

VII. FECHAS CLAVES

Actividades	Fecha
Visita Preliminar	02/02/2004
Visita de Campo	Del 09 al 13/02/2004- Del 16 al 18/02/2004

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	5/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

VIII. PERSONAL CLAVE

Nombre	Puesto
Lic. Otto René Castillo	Jefe de Departamento
Julio René Ardón	Jefe Unidad Administrativa
Julio Roberto Divas	Contabilidad
Yolanda Zaldivar	Presupuesto
Lic. Cesar Augusto Callén	Tesorero
Genaro Cruz Galicia	Jefe De Almacén

IX. CONTROL INTERNO

El control interno permite verificar la exactitud y confiabilidad de las operaciones con base a los métodos y procedimientos comprendidos en el plan de organización, para salvaguardar los activos y proveer de eficiencia y eficacia operativa.

Al evaluar los procesos y actividades de la unidad de análisis, es necesario utilizar procedimientos y técnicas de auditoría para detectar deficiencias y proporcionar posibles soluciones. En el caso del Control Interno se aplican distintos métodos de evaluación, de los cuales se utilizarán los siguientes:

- Método descriptivo: haciendo uso de las cédulas narrativas.
- Método de cuestionario: redactados conforme a las actividades que se realizan en el área de análisis.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	6/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

X. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS A UTILIZAR

a. Metodología:

Se utilizará metodología científica, con el propósito de obtener información objetiva, para lo cual se apoyará en los métodos siguientes:

- Análisis: Que servirá para examinar la documentación y los procesos en particular
- Síntesis: Con el cual se integraran los resultados del método anterior
- Inducción: Servirá para establecer problemas y oportunidades de mejoramiento y relacionarlos con otras áreas de la institución.
- Deducción: A partir de resultados de estudios realizados a otras áreas de la institución, se relacionarán con procesos del área a auditar.

b. Técnicas:

Las técnicas de auditoría y de investigación a utilizarse para recolectar información y evidencia suficiente y competente son:

- Observación Directa e Indirecta
- Entrevista Presencial y Telefónica
- Cuestionario

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
PLAN DE AUDITORÍA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	PL	7/7
	Por	Fecha
H.P. :	RR	4/2/04
R. P. :	OL	5/2/04

XI. ÁREA A EVALUAR

Para la realización de la Auditoría Operacional, se tomó como área de análisis el área financiera del Departamento de Administración y Finanzas CRC.

Entre los aspectos a evaluar tenemos:

- Proceso de recepción de documentación para pago.
- Procedimientos utilizados para análisis de documentación pendiente de pago.
- Procedimiento para emisión de cheques.
- Control de resguardo de efectivo, cheques y otras formas con valor.

XII. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Para realizar la evaluación de los procesos y procedimientos de pago en el área financiera del Departamento de Administración y Finanzas CRC, se requiere la participación de 1 Supervisor, 1 Jefe del Equipo de Auditoría y 3 auditores, en quienes recaerá la responsabilidad de realizar esta actividad.

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003**

P.T.:	P-3	1/2
	Por	Fecha
H.P. :	JD	02/02/2004
R. P. :	RR	09/02/2004

VISITA DE CAMPO PRELIMINAR

El Departamento de Administración y Finanzas, CRC, se encuentra ubicado en el octavo nivel del edificio en donde se encuentran las oficinas de la Región Central, compartiendo instalaciones con la delegación de Recursos Humanos de la institución. En el área asignada laboran diez personas incluyendo al Jefe de Departamento. Según nos indica la persona que nos atiende, los cargos en el departamento son de Recepción y Planta Telefónica, Secretaria del Jefe de Departamento, Compras, Inventarios, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Mensajero y Jefes de la Unidad Administrativa y Unidad Financiera. No hay una separación de personal por asignación de funciones y area a la que pertenecen, indicando que desde que llegaron la distribución de lugares se encontraba de ese modo. El proceso inicia con la recepción de la documentación requerida por las distintas unidades y Departamentos la cual es recibida por la encargada de Recepción quien numera y sella de Recibido, posteriormente traslada a quien corresponda en el Departamento.

Parte integrante del Departamento es el Almacén de Suministros de la Región Central que está ubicado en el séptimo nivel del mismo edificio. Además en cada oficina tributaria y Aduana ubicada en la Región Central existe un delegado de este Departamento.

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003**

P.T.:	P-3	2/2
	Por	Fecha
H.P. :	JD	02/02/2004
R. P. :	RR	09/02/2004

Observaciones:

1. Existe un único acceso para dos departamentos que ejercen actividades distintas, teniendo acceso libre el personal a ambos departamentos.
2. Dentro del Departamento no hay una división de personal por función realizada y área a la que pertenece.
3. Las instalaciones tienen una adecuada iluminación natural y artificial.
4. La ventilación natural no es suficiente y no existe ventilación artificial.
5. El Mobiliario y Equipo de Computación asignado a cada empleado se encuentra en buenas condiciones.
6. El horario de desarrollo de actividades es de las ocho de la mañana a las diecisiete horas, observando que la mayoría de personal toma su hora de almuerzo a las trece horas.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN APLICABLE
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-1	1/2
	Por	Fecha
H.P.:	JD	9/2/04
R. P.:	RR	13/2/04

No.	NO. DE DECRETO O ACUERDO	NOMBRE DE LA LEY, ACUERDO O RESOLUCIÓN	ASPECTO REGULADO
1	Decreto No. 1-98	Ley Orgánica de la Superintendencia de Administración Tributaria	Establece los objetivos, funciones y actividades que debe desarrollar la SAT.
2	Decreto No. 57-92 y Acuerdo Gubernativo No. 1056-92 y sus Reformas	Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento	Regula la forma de adquisición de Bienes y Servicios por parte de las Dependencias del Estado, los montos máximos autorizados y la forma en ejecutar dichas adquisiciones.
3	Decreto No. 101-97 y Acuerdo Gubernativo No.240-98	Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento	Regula los procedimientos para realizar el presupuesto anual, su ejecución y liquidación.
4	Decreto No. 31-2002	Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas y su Reglamento.	Establece la función de Control y fiscalización en la ejecución del gasto público.
5	Acuerdo de la Contraloría General de Cuentas No. A-15/98	Normas Generales de Control Interno	Establece las Normas de Control Interno que se deben observar en las actividades del Sector Público Guatemalteco.
6	Acuerdo del Ministerio de Finanzas Públicas	Manual de Clasificaciones presupuestarias para el sector público de Guatemala	Establece los Renglones Presupuestarios a ejecutar por la institución y que gastos comprende dicho renglón.
7	Acuerdo del Directorio SAT-022-2002	Presupuesto de Ingresos y Egresos de la SAT para el 2003	Establece la distribución analítica del presupuesto para el ejercicio fiscal 2003.
8	Resolución de Superintendencia No. SAT-S-448-2001	Viáticos	Regula la forma de ejecutar los gastos para comisiones oficiales (viáticos)
9	Resolución No. SAT-GAF-S-009-2003	Creación de Fondos Rotativos Internos para la Coordinación Regional Central.	Establece el procedimiento para la creación de los fondos Rotativos Internos para el ejercicio fiscal 2003.

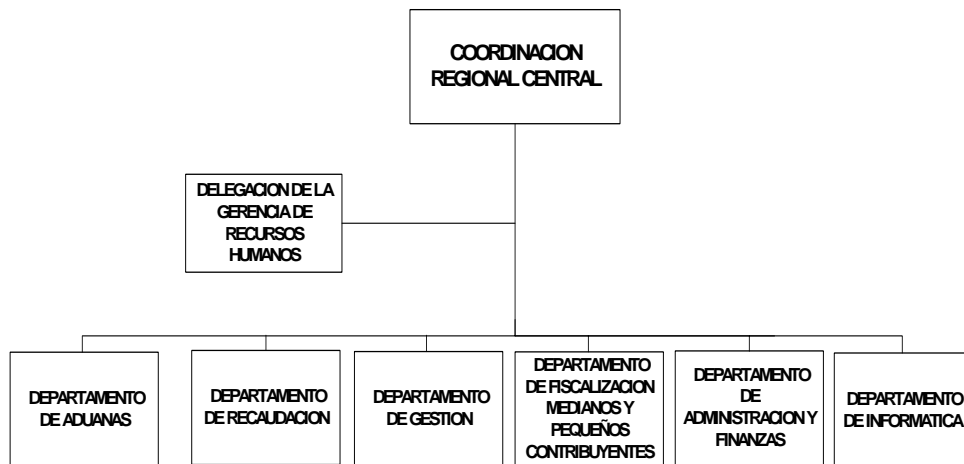
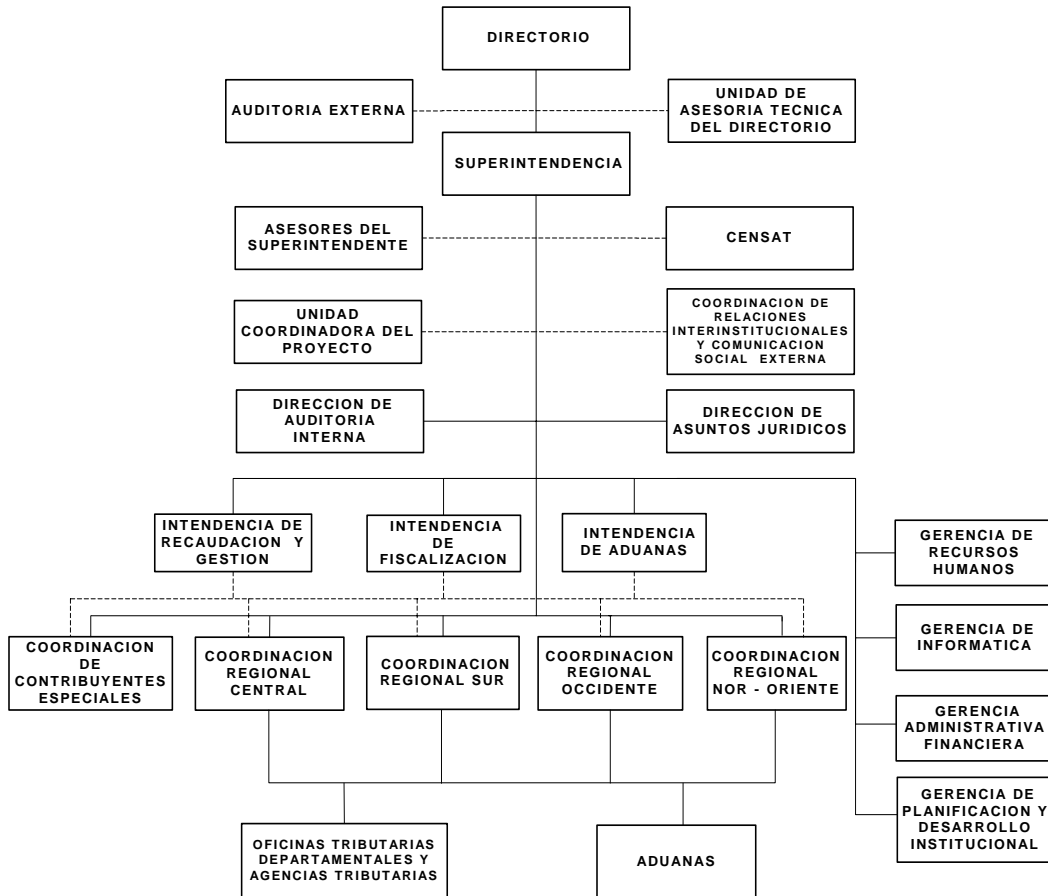
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
REVISIÓN DE LA LEGISLACIÓN APLICABLE
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-1	2/2
	Por	Fecha
H.P.:	JD	9/2/04
R. P.:	RR	13/2/04

No.	NO. DE DECRETO O ACUERDO	NOMBRE DE LA LEY, ACUERDO O RESOLUCIÓN	ASPECTO REGULADO
10	Resolución de Superintendencia No. SAT-040-2004	Cancelación de Gastos devengados y No pagados en el ejercicio fiscal dos mil tres.	Establece el procedimiento a seguir para honrar los compromisos no pagados del ejercicio fiscal 2003.
11	Resolución de la Gerencia Administrativa Financiera SAT-GAF-016-2000	Constancia de Ingreso a Almacén	Indica el control de existencias, consumo y entrega de materiales, suministros y equipos, mediante la Constancia de Ingreso a Almacén.
12	Gerencia Administrativa Financiera	Normas para la formulación del presupuesto de Egresos de la Superintendencia de Administración Tributaria para el ejercicio fiscal 2003	Regula la forma de formulación del presupuesto de egresos y establece techos presupuestarios.
13	Gerencia Administrativa Financiera	Normativo para el cierre presupuestario y contable del ejercicio fiscal 2003	Establece la forma en que se liquidará la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal 2003.
14	Superintendencia	Políticas y disposiciones para la administración del presupuesto de egresos de la Superintendencia de Administración Tributaria.	Establece procedimientos para la ejecución del presupuesto asignado.
15	Superintendencia	Manual de Procedimientos, Formularios e Instructivos para la Administración de Fondos Rotativos.	Establece procedimientos a seguir en la administración del Fondo Rotativo Interno de la Coordinación.
16	Ministerio de Finanzas Públicas	Manual de Programación de la Ejecución Presupuestaria y Financiera	Indica la forma de Ejecución presupuestaria en el Sistema SIAG
17	Ministerio de Finanzas Públicas	Manual de Modificaciones Presupuestarias	Indica el procedimiento a seguir en la modificación presupuestaria en el Sistema SIAG.

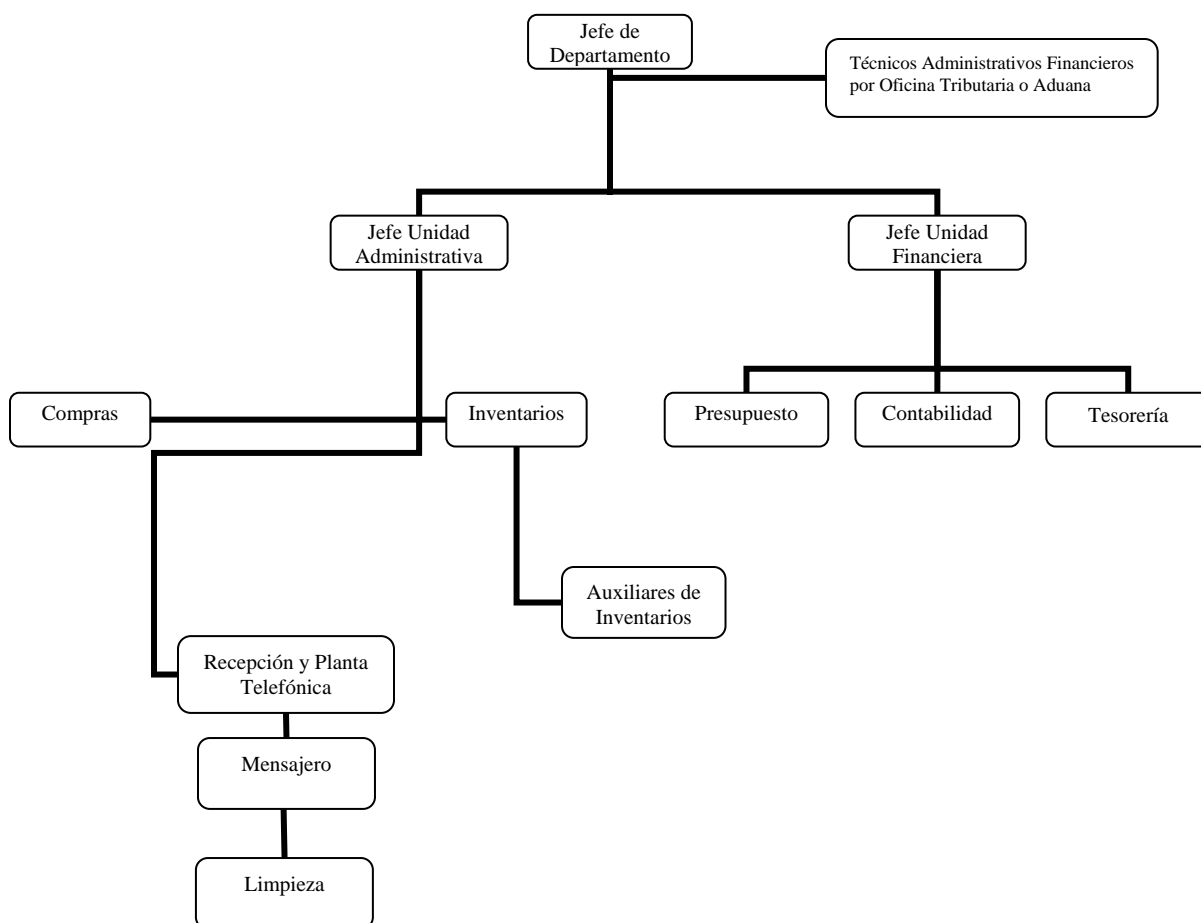
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN Y DE LA REGIÓN
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003**

P.T.:	P-2	1/3
	Por	Fecha
H.P. :	JD	10/2/04
R. P. :	RR	13/2/04



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

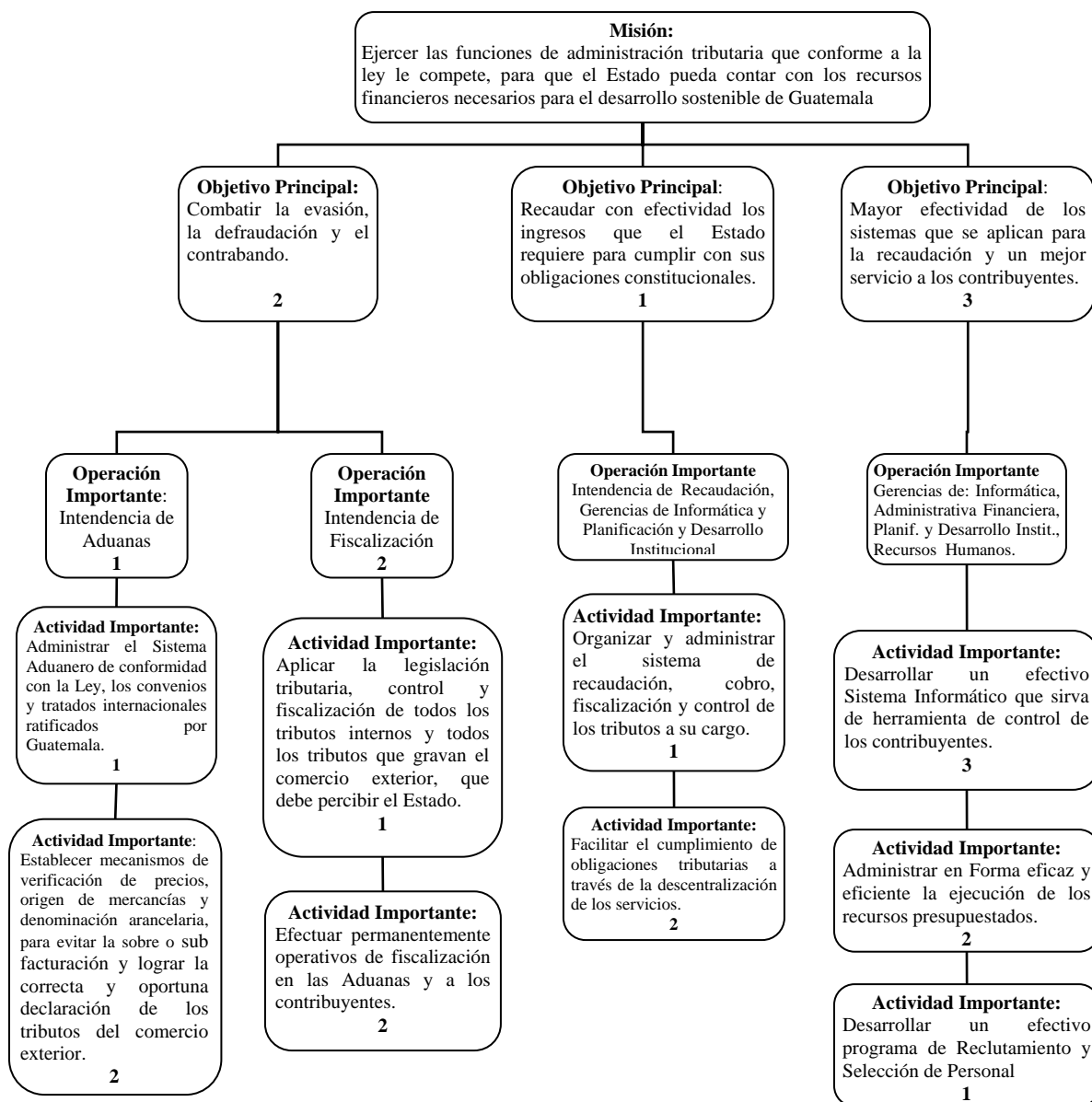
P.T.:	P-2	2/3
	Por	Fecha
H.P.:	JD	10/2/04
R. P.:	RR	13/2/04



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
REVISIÓN DE LA MISIÓN, OBJETIVOS Y OPERACIONES
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

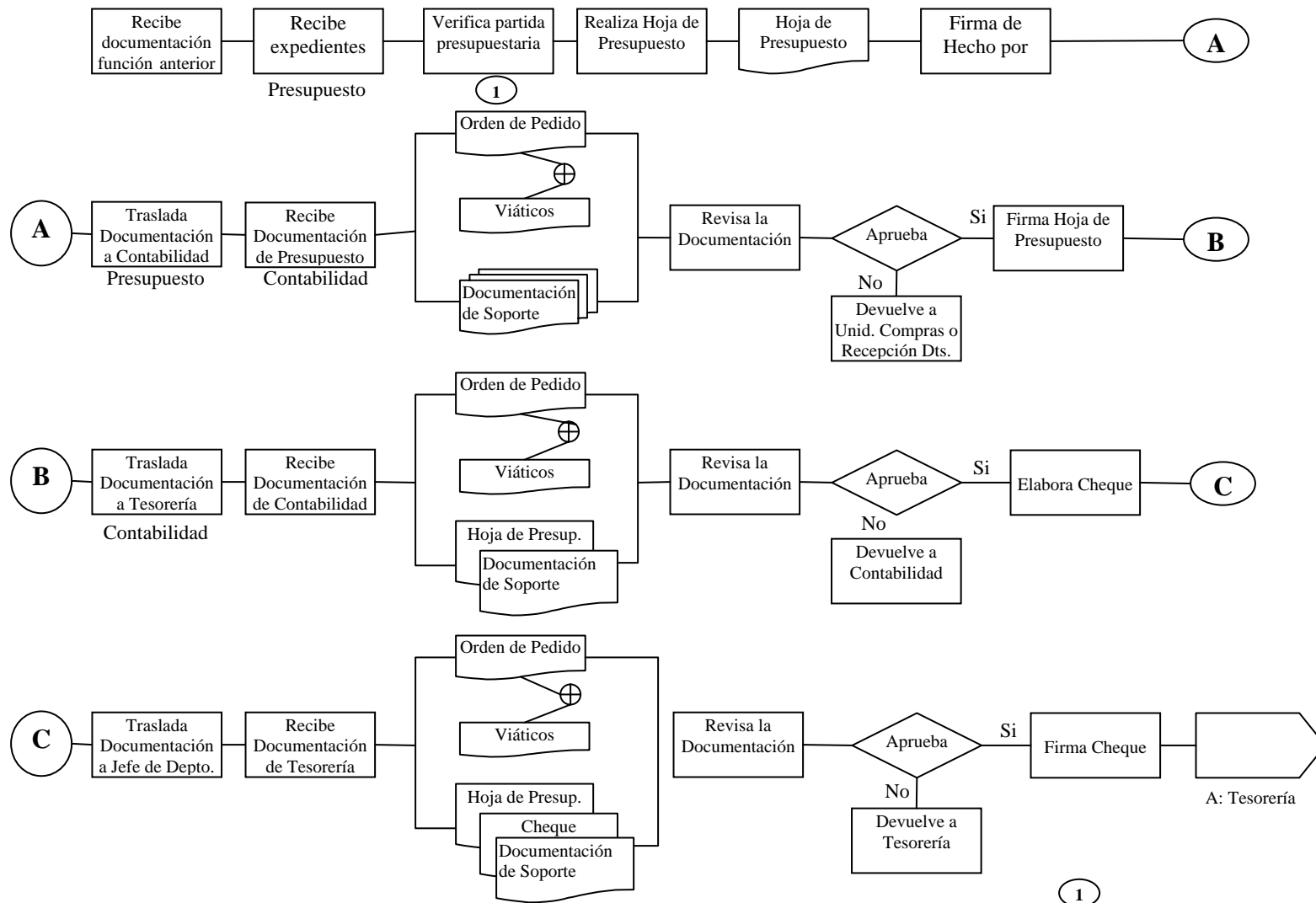
P.T.:	P-2	3/3
	Por	Fecha
H.P.:	JD	11/2/04
R.P.:	RR	13/2/04

ÁRBOL DE MISIÓN, OBJETIVOS Y OPERACIONES



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
FLUJOGRAMA DE EMISIÓN DE CHEQUES
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-4	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	11/2/04
R. P. :	RR	13/2/04



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	
	Por	Fecha
H.P.:	JD	16/2/04
R. P.:	RR	17/2/04

No	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	ASPECTOS LEGALES				
	¿Está establecido el funcionamiento del Departamento de Administración y Finanzas en la Ley Orgánica de la SAT?		X		
	¿Se encuentra inscrito el Jefe de Departamento como cuentadante ante la Contraloría General de Cuentas de la Nación?			X	El cuentadante es Gerente y Sub Gerente Financiero.
	¿El proceso de compras y servicios del Departamento se hace on apego a la Ley de Contrataciones del Estado?	X			
	PLANIFICACIÓN				
	¿Existen objetivos, políticas y metas claramente definidas por escrito y formuladas de conformidad con la ley orgánica y otras disposiciones legales y reglamentarias?		X		
	¿Qué métodos utilizan para dar a conocer los objetivos y políticas del Departamento? Manuales de Procedimientos Definidos por la Gerencia Administrativa Financiera				
	¿Existen manuales de Organización y de funciones actualizados?		X		
	¿Existen manuales de procedimientos actualizados para ejecutar las actividades generales del Departamento que faciliten el desempeño de las labores diarias?		X		
	¿Existe un Plan Operativo Anual?	X			
	¿Existe un Plan Estratégico?			X	
	¿Se evalúa la ejecución del Plan Operativo Anual y con que frecuencia? Anualmente	X			
	¿Quién realiza la programación de Actividades del Departamento? El Jefe de Departamento				
	¿Se ajusta la actividad del Departamento a los planes definidos?	X			
	¿Se cumple con el presupuesto y otras metas financieras y de operación?	X			
	¿Existen días específicos para recepción de Ordenes de Pedido y entrega de Cheques?	X			
	¿Encuentra obstáculos para el cumplimiento de los objetivos y programas del Departamento?	X			Las Ordenes de Pedido muchas veces vienen sin las firmas respectivas.
	POLITICAS DEL DEPARTAMENTO				
	¿Se cumplen las políticas administrativas establecidas?	X			

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	16/2/04
R. P. :	RR	17/2/04

No	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	¿Cómo considera las políticas establecidas? Adecuadas				
	¿Existe alguna persona dentro de la Institución que controle el cumplimiento de las políticas?	X			A su criterio le corresponde a la Auditoría Interna y a la Gerencia de Planificación.
	¿En que forma se transmiten las políticas? <u>Verbal</u> <u>Escrita</u> Otros				En el desarrollo de las actividades se dan instrucciones en forma verbal en las que se obvian ciertas políticas.
	¿Existen sanciones por el incumplimiento de las políticas?		X		Las indicadas en la Ley
	¿Cómo considera las políticas establecidas? Buenas <u>Regulares</u> Malas				Se tendrían que revisar para hacer el proceso mas eficaz
	RECURSOS HUMANOS				
	¿Existen programas de capacitación desarrollo para el personal?	X			La Gerencia de Recursos Humanos solicita un requerimiento de necesidades de capacitación, pero no se cumple.
	¿Se encuentra el personal capacitado, con los requisitos mínimos académicos y personales para desempeñar las funciones?	X			Hay excepciones en cuanto a los Técnicos Administrativos y en cuanto a la capacitación.
	¿Existe estabilidad laboral entre los empleados que realizan las actividades principales del Departamento?	X			
	¿Es probable que los métodos de evaluación y remuneración del personal aseguren que las personas sean capaces de cumplir con sus responsabilidades?		X		
	¿Están bien definidas, por escrito y actualizadas las funciones del personal asignado al área financiera?		X		
	¿Se exige a los empleados tomar vacaciones anuales y se asignan a otros empleados las funciones correspondientes?		X		
	¿Cuenta el personal con oportunidades para ocupar una plaza vacante en otros departamentos tomando en cuenta la evaluación del desempeño del trabajo del empleado?		X		
	¿Qué métodos de evaluación se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados? Exámenes Frecuentes Observación <u>Revisión de Actividades</u> Cuestionarios				
	¿Dentro del departamento de Administración y Finanzas existe la rotación del personal?		X		

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	16/2/04
R. P. :	RR	17/2/04

No	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	SEPARACIÓN DE FUNCIONES				
	¿Parece adecuada la estructura organizacional para proveer una debida segregación de funciones?	X			
	¿Se mantiene la segregación de funciones durante la ausencia del personal por vacaciones, enfermedad o cualquier otro motivo de ausencia?		X		
	¿Permite la carga de trabajo del personal, realizar sus responsabilidades de control interno?		X		
	¿Existe un adecuado nivel de supervisión del personal?		X		
	¿Se cubren las vacantes del personal?		X		Se distribuye el trabajo dentro del personal y algunas funciones no se realizan
	¿Considera que hay funciones que se realizan en el Departamento que corresponden a otro?	X			
	ORGANIZACIÓN Y CONTROL				
	¿Existe un organigrama actualizado de la organización?		X		
	¿Se encuentran las funciones de control, registro y custodia debidamente definidas y segregadas?		X		
	¿La Administración mantiene, mejora o diseña los sistemas de control interno que garanticen la adecuada ejecución de las políticas, disposiciones y procedimientos en el área financiera?		X		
	¿Considera que al aplicar los controles tanto detectivos como preventivos, se logra mayor eficiencia en los procesos?	X			
	¿Se presentan los informes al órgano superior oportunamente?	X			
	¿Existe una política para proteger la información confidencial?	X			Solo a nivel del recurso informático
	¿Se evalúa y se revisa lo adecuado de las coberturas de los seguros para daños de activos o robo?		X		
	¿Existe en la institución una Dirección o Departamento de Auditoría?	X			
	¿Existe un registro de firmas autorizadas y actualizadas?		X		
	¿La emisión de cheques se realiza mediante firmas mancomunadas?	X			

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	16/2/04
R. P. :	RR	17/2/04

No	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	¿Están autorizados a firmar los cheques: Gerente, Jefe de Departamento, Tesorero, Jefe de Departamento Ejecutor del Gasto, Otros?	X			No hay otros
	¿Se da seguimiento a las observaciones realizadas por la auditoría interna o externa?	X			
	¿Cuenta el Departamento con una estructura organizacional definida?	X			
	¿La adquisición de activos se realiza mediante autorización del órgano jerárquico superior?				De acuerdo a la Ley de Contrataciones y el Manual de Clasificación presupuestaria
	¿Existen formularios preimpresos y numerados en forma consecutiva para: Recibos de Dinero, Vales de Caja Chica, <u>Talonarios de Cheques</u>				En cuanto dinero no se recibe.
	¿Existen definiciones claras de las responsabilidades que están en práctica para cada uno de los siguientes puestos: Directorio, Gerencia, Jefaturas, Encargados		X		
	¿Qué procedimientos se siguen para determinar el cumplimiento de las políticas establecidas?				En el Departamento ninguno, solo lo que revisa Auditoría Interna
	DIRECCIÓN				
	¿Tiene la autoridad suficiente cuando se requiere tomar decisiones?		X		Tiene que pedir opinión de su jefe inmediato
	¿Existen lineamientos para la toma de decisiones?		X		
	¿Delega autoridad en sus subordinados?	X			
	¿Ejerce supervisión de las actividades que se realizan en el Departamento?		X		Tiene poco tiempo para supervisar.
	¿Cual es el medio de comunicación que emplea con mayor frecuencia dentro de su departamento y con otros departamentos? Internamente Escrito y en forma verbal si es necesario una respuesta inmediata o urgente, con otros departamentos				
	¿Considera que existen barreras de comunicación en su departamento?		X		
	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA				
	¿Se realizan conciliaciones bancarias?	X			Se lleva un registro auxiliar de bancos
	¿Cuentan con una caja chica?	X			Es llevada por el tesorero

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	
	Por	Fecha
H.P.:	JD	16/2/04
R. P.:	RR	17/2/04

No	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	¿Cuál es el monto de la Caja Chica? Q. 10,000.00				Este dinero no es en efectivo sino que está en una cuenta de bancos
	¿Se cuenta con fianza de fidelidad?	X			
	¿Está claramente establecido que clase de pagos se pueden realizar por medio de la Caja Chica?	X			
	¿Se realizan arquezos sorpresivos a la caja chica?	X			
	¿Están las operaciones financieras y administrativas respaldadas y justificadas con documentos originales?	X			Salvo en solicitudes urgentes en donde la documentación original se adiciona después
	INFORMATICA				
	¿Existe un programa de capacitación para los empleados del Departamento, que permita su actualización en los sistemas informáticos relacionados con su actividad?		X		
	¿En caso de un eventual siniestro, cuenta el Departamento con respaldos de información fuera de la institución?	X			La Gerencia de Informática hace un backup diario pero se ignora si tiene respaldo fuera de la institución.
	¿Cuenta el Departamento con el equipo informático necesario para realizar sus tareas de una manera eficaz, eficiente y oportuna?	X			
	¿Se utiliza un programa computarizado para el proceso de información?	X			Se llevan en formatos de hojas electrónicas y hojas de texto
	¿Las operaciones diarias se realizan mediante equipo de cómputo?	X			
	¿Existen códigos o claves de acceso a los sistemas de cómputo para cada funcionario y empleado?	X			
	¿Existe el software suficiente en calidad y cantidad para las necesidades de la empresa?		X		
	¿Existe un plan de contingencia que proteja el equipo informático?			X	
	ESPACIO FISICO Y RECURSOS MATERIALES				
	¿En caso de accidente, cuentan con detectores de incendio?	X			
	¿Es un eventual siniestro, cuentan con una salida de emergencia?	X			
	¿Existe buena ventilación?		X		

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	16/2/04
R. P. :	RR	17/2/04

No	CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	¿Tiene suficiente luz natural?	X			
	¿La ubicación física es adecuada para la realización de las funciones?	X			
	¿El Departamento cuenta con el mobiliario, equipo y materiales necesarios para ejecutar su trabajo?	X			

FUENTE DE INFORMACIÓN		
NOMBRE	PUESTO	FIRMA
Lic. Otto René Castillo	Jefe de Departamento	
Julio Roberto Divas	Contabilidad	
Yolanda Zaldivar	Presupuesto	
Lic. Cesar Augusto Callén	Tesorero	

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
TESORERÍA
AI 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	1/3
	1	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	17/2/04
R. P. :	RR	20/2/04

GENERALIDADES

Persona Entrevistada: Lic. Cesar Augusto Callen

Puesto: Técnico en Tesorería

Puesto de Jefe inmediato superior: Jefe de Departamento de Administración y Finanzas

División Administrativa de la que depende el Departamento: Administrativamente a la Gerencia Administrativa Financiera y funcionalmente a la Coordinación Regional Central

1.	¿Cuáles son los objetivos de las actividades que desarrolla? Efectuar los pagos en forma eficaz, que los pagos cumplan con lo establecido con las políticas institucionales y llevar los saldos de las cuentas monetarias.		
2.	¿Qué métodos utilizan para dar a conocer los objetivos y políticas del Departamento? De los objetivos no existe ninguno, de las políticas a través de memorándum.		
		SI	NO
3.	¿Encuentra obstáculos para el cumplimiento de objetivos y programas del Departamento	X	
	¿Cuáles? 1. Se solicitan emisiones de cheques urgentes y se obvia la documentación de respaldo, no se cumple con lo estipulado en la normativa. 2. Hay ocasiones en que para la firma de un cheque, en las firmas mancomunadas no se localiza a los responsables de firmar. 3. Se tiene que revisar la documentación nuevamente al emitir el cheque y creo que esto le correspondería a contabilidad.		
		SI	NO
4.	¿Encuentra obstáculos para el cumplimiento de sus funciones	X	
	¿Cuáles? 1. Tengo que realizar funciones que no me corresponden como atender la recepción, contestar teléfono 2. No tengo un lugar seguro para dejar bajo llave la documentación que tengo en custodia como los cheques, las facturas, los vales, etc.		
		SI	NO
5.	¿Cuenta usted con manuales de procedimientos relacionados con las actividades referentes a la ejecución de su puesto?		X
	Descripción:		
	Comentarios: Es necesario implementarlos pues es necesario para facilitar las tareas y tener certeza de lo que requiere la institución.		
6.	Si la respuesta a la pregunta anterior es negativa especifique las bases en que sustenta los procedimientos operativos que ejecuta:		
	<u>Algún tipo de Instructivo</u>	<u>Instrucciones verbales</u>	
	Costumbre	Otros	

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
TESORERÍA
AI 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	2/3
	1	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	17/2/04
R. P. :	RR	20/2/04

		SI	NO
7.	¿Es funcional el manual de procedimientos? N/A		
	¿Por qué?: Si hubiera, es funcional porque indica los parámetros a seguir para la ejecución del trabajo y de alguna forma estandariza las tareas del Departamento		
8.	¿En que casos se emite cheque? Por tres motivos 1. Por pago de bien o servicio 2. Por viáticos que puede ser anticipo o Liquidación 3. Por compras urgentes o en donde solo aceptan pago de contado.		
		SI	NO
9.	En el caso de pago de bienes y servicios ¿Se documenta el pago? ¿con que documentación?: Orden de Pedido, Hoja de Presupuesto, Factura o documento del beneficiario del cheque, cotizaciones.	X	
10.	¿Firma de responsable la persona que autoriza la cotización por la que se emite el pago? Debe estar firmada por el Jefe del Departamento de Administración y Finanzas.	X	
11.	¿Cuántas cotizaciones adjuntan al expediente de pago? Si es por montos mayores a Q. 3,000.00 se adjuntar tres y sin son menores a ese valor adjunta una.		
12.	¿Por cuánto es el valor máximo que emite cheque? Por Q 30,000.00.		
		SI	NO
13.	¿Se utilizan formas prenumeradas de Ordenes de Pedido? Son numeradas manualmente al momento de recibirse en recepción.	X	
14.	¿Son autorizadas las Ordenes de Pedido? Debe venir firmada por el Jefe de Departamento que solicita y por el Coordinador Regional Central.	X	
15.	¿Toma en cuenta lo estipulado en la Ley de Contrataciones del Estado, en el proceso de pago?		X
16.	¿Tiene conocimiento de cómo se da el Fraccionamiento en un pago?		X
17.	¿Entiende que es una Compra Directa?		X
18.	¿Tiene conocimiento de lo estipulado en la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas en relación al cumplimiento de sus funciones?		X
19.	¿Cuántas cuentas monetarias tiene a su cargo? Siete, una por cada Departamento de la Coordinación Central, que se afecta según a donde corresponda el pago.		
20.	¿Lleva registros auxiliares de los saldos monetarios?	X	
21.	¿Realiza conciliaciones bancarias?	X	
22.	¿Le supervisan periódicamente los saldos de los registros auxiliares y de las conciliaciones bancarias? Solo cuando es auditado por la Auditoría Interna		X

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
TESORERÍA
AI 31 DE DICIEMBRE DE 2,003**

P.T.:	P-5	3/3
	1	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	17/2/04
R. P. :	RR	20/2/04

23.	Describa brevemente los procedimientos que utiliza para la elaboración de cheques en el caso de pago de bienes y servicios 1. Se reciben los expedientes de Contabilidad para pago los días lunes y viernes, que serán pagados el día viernes, los cuales ya deben venir revisados. 2. Se hace una revisión rápida de la documentación y si está integrada por la documentación respectiva. Si no está completa se devuelve a Contabilidad 3. Se verifica el monto de la Factura y sobre este se realiza el monto del Cheque. 4. Se elaboran los cheques los días martes y se envían para firmas los días miércoles 5. Los cheques que son firmados, son recogidos el día jueves o viernes por la mañana 6. Se entrega el cheque al beneficiario el viernes y se solicita el recibo de caja o que le ponga la palabra cancelado al frente de la factura. 7. Se sacan fotocopias del expediente completo y se archivan originales y por aparte las fotocopias. 8. Se opera en el Libro de Bancos auxiliar.		
24.	Describa los Reportes que generan los procedimientos que ejecutan		
	Procedimiento	Frecuencia	Dirigido A:
	Mantener los saldos de las cuentas bancarias	Mensualmente	Jefe de Departamento de Administración y Finanzas
	Pagos pendientes de emisión de cheques	Mensualmente	Jefe de Departamento de Administración y Finanzas

GUATEMALA _____ 17 _____ DE _____ FEBRERO _____ DE 2004

FIRMA ENTREVISTADO

FIRMA AUDITOR

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
AREA FINANCIERA
NARRATIVA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	1/2
	2	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	17/2/04
R. P. :	RR	20/2/04

a. Objetivo:

El área financiera del Departamento de Administración y Finanzas de la Coordinación Regional Central, tiene como propósito la validación de la ejecución presupuestaria asignada a dicha Coordinación.

b. Procedimientos:

1. En el área de Presupuesto se reciben expedientes para emitir

Observamos que el señor Callén, recibe de parte del Técnico en Contabilidad, un fólder que contiene la documentación para emisión de cheques, revisa que la misma tenga la Hoja de Presupuesto, firmada y sellada por Presupuesto y Contabilidad y en base al monto del documento que respalda el pago, que puede ser: Factura, Formulario de Viático Anticipo o Liquidación o cotización, emite el cheque. Según indica el señor Callén, la emisión de cheques la realizan los días martes y los traslada para las firmas correspondientes, el día miércoles, los cuales ya firmados, los entrega al Proveedor o Beneficiario el día viernes. Cuando se trata de casos especiales indicados por el Jefe de Departamento, se emiten cheques, no importando el día, incluso, por la urgencia del mismo, la emisión se hace sin los documentos de Respaldo. El Señor Callén indica que le da una revisión rápida a la documentación de respaldo, pues esta, ya debe venir

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
AREA FINANCIERA
NARRATIVA
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-5	2/2
	2	
	Por	Fecha
H.P. :	JD	17/2/04
R. P. :	RR	20/2/04

revisada de Contabilidad, lo cual valida con la firma. En este

momento le informan al señor Callén, de recepción, que un proveedor solicita la entrega de un cheque, consultando, vía telefónica al Jefe de Departamento, quien le indica que sí lo puede entregar. Entrega el cheque por valor de Q. 15,000.00 y solicita el recibo de caja, a la persona que recibe el pago. Archiva el expediente conforme el correlativo del voucher del cheque.

FORTALEZA: Se observó un adecuado procedimiento interno de validación y autorización de emisión de cheques.

DEBILIDADES: **1.** Se emiten cheques sin documentación de soporte. **2.** Las chequeras se mantienen en un lugar accesible a cualquier persona. **3.** El encargado de emitir cheques desconoce la normativa legal y administrativa que regula dicho proceso.

CONCLUSIÓN: Después de evaluar el proceso de emisión de cheques, conjuntamente con sus procedimientos, utilizando técnicas y procedimientos aplicados de acuerdo a las circunstancias se determina que el mismo no es satisfactorio.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CÉDULA DE EXCEPCIONES Y RECOMENDACIONES
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-7	1/3
	Por	Fecha
H.P.:	JD	23/2/04
R. P.:	RR	23/2/04

EXCEPCIÓN	REFERENCIAS		EXCEPCIONES Y RECOMENDACIÓN	COMENTARIO DEL CLIENTE																																
	H/T	INFORME																																		
		1	<p>INGRESOS A ALMACÉN ELABORADOS EN DONDE NO CORRESPONDE HACERLO Se determinó que de acuerdo a la normativa y procedimientos vigentes se emitieron las constancias de Ingreso a Almacén en donde no corresponde hacerlo. Se detectaron los siguientes casos:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Fecha</th> <th>Concepto</th> <th>Renglón</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2866</td> <td>22/10/2003</td> <td>Plantas Artificiales</td> <td>299</td> </tr> <tr> <td>3018</td> <td>08/12/2003</td> <td>Trifoliar de Información</td> <td>122</td> </tr> <tr> <td>3119</td> <td>10/12/2003</td> <td>Medicina para botiquines</td> <td>266</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se recomienda que se aplique de forma adecuada el manual de clasificación presupuestaria.</p>	No.	Fecha	Concepto	Renglón	2866	22/10/2003	Plantas Artificiales	299	3018	08/12/2003	Trifoliar de Información	122	3119	10/12/2003	Medicina para botiquines	266	<p>Al respecto informa el Jefe de Departamento que es responsabilidad del encargado de presupuesto y que tendrán el debido cuidado al respecto.</p>																
No.	Fecha	Concepto	Renglón																																	
2866	22/10/2003	Plantas Artificiales	299																																	
3018	08/12/2003	Trifoliar de Información	122																																	
3119	10/12/2003	Medicina para botiquines	266																																	
		2.1	<p>ORDENES DE PEDIDO ELABORADAS DESPUES DE LA FECHA DE FACTURA Se constató que existen Ordenes de Pedido con fecha posterior a la factura. Se detectaron las siguientes ordenes:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Depto. Requiriente</th> <th rowspan="2">Renglón</th> <th rowspan="2">Concepto</th> <th colspan="2">Orden de</th> <th colspan="2">Factura</th> </tr> <tr> <th>No.</th> <th>Fecha</th> <th>No.</th> <th>Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Administración y</td> <td>199</td> <td>Limpieza de Agencias</td> <td>588</td> <td>01/08/03</td> <td>502</td> <td>31/07/03</td> </tr> <tr> <td>Administración y</td> <td>165</td> <td>Reparac. de Vehículos</td> <td>1219</td> <td>22/12/03</td> <td>678</td> <td>10/12/03</td> </tr> <tr> <td>Coord. Regional Central</td> <td>266</td> <td>Medicina para botiquín</td> <td>1299</td> <td>27/12/03</td> <td>18289</td> <td>10/12/03</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se recomienda la emisión de reportes mensuales de Ordenes de Pedido y Facturas recibidas para realizar un cruce de información.</p>	Depto. Requiriente	Renglón	Concepto	Orden de		Factura		No.	Fecha	No.	Fecha	Administración y	199	Limpieza de Agencias	588	01/08/03	502	31/07/03	Administración y	165	Reparac. de Vehículos	1219	22/12/03	678	10/12/03	Coord. Regional Central	266	Medicina para botiquín	1299	27/12/03	18289	10/12/03	<p>A este respecto indica la persona encargada de Compras que cuando le requieren adquisiciones urgentes, se tiene que iniciar el proceso sin la Orden de Pedido.</p>
Depto. Requiriente	Renglón	Concepto	Orden de				Factura																													
			No.	Fecha	No.	Fecha																														
Administración y	199	Limpieza de Agencias	588	01/08/03	502	31/07/03																														
Administración y	165	Reparac. de Vehículos	1219	22/12/03	678	10/12/03																														
Coord. Regional Central	266	Medicina para botiquín	1299	27/12/03	18289	10/12/03																														
		2.2	<p>FACTURAS SIN NIT O NIT INCORRECTO En la revisión de las facturas que integraban la muestra de la prueba de cumplimiento se detectaron las siguientes, que no poseían el NIT o tenían uno que no le correspondía.</p>																																	

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CÉDULA DE EXCEPCIONES Y RECOMENDACIONES
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-7	2/3
	Por	Fecha
H.P.:	JD	23/2/04
R. P.:	RR	23/2/04







EXCEPCIÓN	REFERENCIAS		EXCEPCIONES Y RECOMENDACIÓN	COMENTARIO DEL CLIENTE																									
	H/T	INFORME																											
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>No.</th> <th>Fecha</th> <th>Proveedor</th> <th>Valor</th> <th>Concepto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>17/08/03</td> <td>Jorge Quezada</td> <td>918.40</td> <td>Puertas de Metal</td> </tr> <tr> <td>989</td> <td>22/10/03</td> <td>Blumen</td> <td>1,250.55</td> <td>Plantas Artificiales</td> </tr> <tr> <td>4030</td> <td>05/11/03</td> <td>Ferretería el Mástil</td> <td>2,005.12</td> <td>Materiales de</td> </tr> <tr> <td>18289</td> <td>10/12/03</td> <td>Farmacia el Gran Descuento</td> <td>2,726.14</td> <td>Medicina para botiquín</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se recomienda supervisar de una forma adecuada, las actividades del personal de Contabilidad, encargada de la revisión de la documentación.</p>	No.	Fecha	Proveedor	Valor	Concepto	1	17/08/03	Jorge Quezada	918.40	Puertas de Metal	989	22/10/03	Blumen	1,250.55	Plantas Artificiales	4030	05/11/03	Ferretería el Mástil	2,005.12	Materiales de	18289	10/12/03	Farmacia el Gran Descuento	2,726.14	Medicina para botiquín	Al respecto indica la persona encargada de Contabilidad, que dado el volumen de transacciones, hay facturas que pasan desapercibidas.
No.	Fecha	Proveedor	Valor	Concepto																									
1	17/08/03	Jorge Quezada	918.40	Puertas de Metal																									
989	22/10/03	Blumen	1,250.55	Plantas Artificiales																									
4030	05/11/03	Ferretería el Mástil	2,005.12	Materiales de																									
18289	10/12/03	Farmacia el Gran Descuento	2,726.14	Medicina para botiquín																									
		3.1	<p>PAGOS QUE EXCEDEN DEL MÁXIMO PERMITIDO POR LA LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO</p> <p>Se determinó en las siguientes facturas que el precio total excede del máximo establecido por la Ley de Contrataciones del Estado, que es de Q. 30,000.00</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>No</th> <th>Fecha</th> <th>Valor Q.</th> <th>Beneficiario</th> <th>Concepto</th> <th>Cuenta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>109</td> <td>02/10/03</td> <td>33,437.39</td> <td>Karen Eugenia Anavisca</td> <td>Relojes Marcadores</td> <td>340-0001434-12</td> </tr> <tr> <td>276</td> <td>19/12/03</td> <td>30,005.01</td> <td>Evelyn Johana Valle</td> <td>Uniformes para personal de vehículos</td> <td>340-0001430-12</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se recomienda que por escrito se indique a todos los Jefes de Departamento de la Región Central, que hay una normativa vigente que impide sobrepasarse de Q. 30,000.00 para compras directas.</p>	No	Fecha	Valor Q.	Beneficiario	Concepto	Cuenta	109	02/10/03	33,437.39	Karen Eugenia Anavisca	Relojes Marcadores	340-0001434-12	276	19/12/03	30,005.01	Evelyn Johana Valle	Uniformes para personal de vehículos	340-0001430-12	El Jefe del Departamento indicó que fueron casos excepcionales, que se hicieron por la urgencia de la compra y para no caer en el fraccionamiento de la compra.							
No	Fecha	Valor Q.	Beneficiario	Concepto	Cuenta																								
109	02/10/03	33,437.39	Karen Eugenia Anavisca	Relojes Marcadores	340-0001434-12																								
276	19/12/03	30,005.01	Evelyn Johana Valle	Uniformes para personal de vehículos	340-0001430-12																								
		3.2	<p>CHEQUES EMITIDOS A NOMBRE DISTINTO AL DE LA FACTURA DEL PROVEEDOR</p> <p>En la revisión efectuada a los cheques pagados se constató que los siguientes cheques no fueron emitidos a nombre del proveedor</p>	El Jefe de Departamento indica que se han tenido que emitir los cheques a solicitud del proveedor que en determinado momento																									

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
CÉDULA DE EXCEPCIONES Y RECOMENDACIONES
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

P.T.:	P-7	3/3
	Por	Fecha
H.P.:	JD	23/2/04
R. P.:	RR	23/2/04

EXCEPCIÓN	REFERENCIAS		EXCEPCIONES Y RECOMENDACIÓN				COMENTARIO DEL CLIENTE																																				
	H/T	INFORME																																									
			<p>No. Fecha Valor Q. Beneficiario Proveedor Cuenta</p> <p>66 29/10/03 918.40 Humberto Marín Priego Jorge Quezada 340-0001432-12</p> <p>79 29/11/03 7,526.30 Luis Ernesto Mansilla Ofy-Market,S.A. 340-0001435-12</p> <p>Se recomienda al Jefe de Departamento efectuar la revisión de los cheques emitidos antes de firmarlos.</p>	necesita hacer efectivo dicho documento inmediatamente.																																							
		4.1	<p>COTIZACIONES ADJUNTAS A EXPEDIENTES</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Concepto</th> <th colspan="2">Orden de Pedido</th> <th colspan="2">Factura</th> <th rowspan="2">Valor Q.</th> <th rowspan="2">No.</th> </tr> <tr> <th>No.</th> <th>Fecha</th> <th>No.</th> <th>Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Toner</td> <td>945</td> <td>16/11/03</td> <td>328</td> <td>29/11/03</td> <td>25,486.14</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Aire Acondicionado</td> <td>759</td> <td>27/09/03</td> <td>1450</td> <td>19/11/03</td> <td>28,879.32</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Materiales de Construcción</td> <td>838</td> <td>15/10/03</td> <td>4030</td> <td>05/11/03</td> <td>2,005.12</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Planificadores Semanales</td> <td>1177</td> <td>14/12/03</td> <td>6078</td> <td>18/12/03</td> <td>326.17</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se recomienda la supervisión de parte del Jefe del area financiera la conformación de expedientes.</p>	Concepto	Orden de Pedido		Factura		Valor Q.	No.	No.	Fecha	No.	Fecha	Toner	945	16/11/03	328	29/11/03	25,486.14	2	Aire Acondicionado	759	27/09/03	1450	19/11/03	28,879.32	1	Materiales de Construcción	838	15/10/03	4030	05/11/03	2,005.12	3	Planificadores Semanales	1177	14/12/03	6078	18/12/03	326.17	3	La persona encargada de compras indica que en las cotizaciones que hacen falta se debe a que no encontró otros proveedores que cotizaran. En todas las demás compras, el Jefe de Departamento exige que se hagan las tres cotizaciones, no importando el monto.
Concepto	Orden de Pedido		Factura		Valor Q.	No.																																					
	No.	Fecha	No.	Fecha																																							
Toner	945	16/11/03	328	29/11/03	25,486.14	2																																					
Aire Acondicionado	759	27/09/03	1450	19/11/03	28,879.32	1																																					
Materiales de Construcción	838	15/10/03	4030	05/11/03	2,005.12	3																																					
Planificadores Semanales	1177	14/12/03	6078	18/12/03	326.17	3																																					
		4.2	<p>ADQUISICIONES CON PRECIOS MAS ALTOS A LOS DE CONTRATO ABIERTO</p> <p>En la revisión de los expedientes ya pagados, se observó que los siguientes sobrepasan los precios establecidos en el contrato abierto</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Concepto</th> <th rowspan="2">No.</th> <th rowspan="2">Fecha</th> <th colspan="2">Factura</th> <th colspan="2">Contrato</th> </tr> <tr> <th>Proveedor</th> <th>Precio Unitario</th> <th>Precio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Papel Membretado</td> <td>20040</td> <td>17/11/03</td> <td>Formularios Standard</td> <td>14.50 ciento</td> <td>14.25 ciento</td> </tr> <tr> <td>Sillas Secretariales</td> <td>185</td> <td>25/08/03</td> <td>Offices, S.A.</td> <td>418.00 c/u</td> <td>350.00 c/u</td> </tr> <tr> <td>Trifoliales</td> <td>226</td> <td>08/12/03</td> <td>Impresos Lovell</td> <td>0.56 c/u</td> <td>0.42 c/u</td> </tr> </tbody> </table> <p>Se recomienda que antes de efectuar la cotización de las adquisiciones se revisen los contratos abiertos vigentes.</p>	Concepto	No.	Fecha	Factura		Contrato		Proveedor	Precio Unitario	Precio	Papel Membretado	20040	17/11/03	Formularios Standard	14.50 ciento	14.25 ciento	Sillas Secretariales	185	25/08/03	Offices, S.A.	418.00 c/u	350.00 c/u	Trifoliales	226	08/12/03	Impresos Lovell	0.56 c/u	0.42 c/u	El encargado de Compras indica que desconoce hasta el momento la existencia del Contrato Abierto y menos que se tengan que consultar antes de que se haga una adquisición.											
Concepto	No.	Fecha	Factura				Contrato																																				
			Proveedor	Precio Unitario	Precio																																						
Papel Membretado	20040	17/11/03	Formularios Standard	14.50 ciento	14.25 ciento																																						
Sillas Secretariales	185	25/08/03	Offices, S.A.	418.00 c/u	350.00 c/u																																						
Trifoliales	226	08/12/03	Impresos Lovell	0.56 c/u	0.42 c/u																																						

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS, CRC
AUDITORÍA OPERACIONAL
CÉDULA DE MARCAS
Al 31 DE DICIEMBRE DE 2,003

DESCRIPCIÓN	MARCA
FOLIO	F
VERIFICADO CON DOCUMENTO ORIGINAL	
CÁLCULOS ARITMETICOS EFECTUADOS	
SUMA ARITMETICA	
VERIFICADO	
NO APLICA	N/A
DOCUMENTO DE PAGO VERIFICADO	P
VA A FOLIO	
VIENE DE FOLIO	

Guatemala, 31 de marzo de 2004

Señores
Superintendencia
Gerencia Administrativa Financiera
Presente.

Distinguidos señores:

De acuerdo a sus instrucciones, efectué Auditoría Operacional sobre las políticas, procedimientos, prácticas y controles vigentes en el área financiera, así como la evaluación y prueba de los procedimientos y controles relacionados con los desembolsos por concepto de adquisición y pago de compras y servicios. Mi auditoría comprendió el examen y prueba selectiva de las transacciones y procedimientos operativos relacionados con las actividades descritas, realizadas en el semestre terminado al 31 de Diciembre de 2003 en el Departamento de Administración y Finanzas de la Coordinación Regional Central de la entidad.

Debido a la naturaleza operacional, la auditoría no comprendió el examen de los estados financieros de la entidad, por lo que mi informe no intenta expresar opinión alguna respecto a su situación financiera y los resultados de sus operaciones financieras.

El objetivo del trabajo desarrollado fue auditar operacionalmente las actividades relacionadas con el proceso de pago, así como determinar lo adecuado de los procedimientos, controles, políticas y prácticas relacionadas con la adquisición y pago de compras y servicios. Evalué los controles existentes, el desempeño de la administración en los aspectos operativos y de control, así como el efecto de los resultados de las decisiones administrativas relacionadas con el área examinada.

Mi examen fue dirigido a la revisión y evaluación operacional de las funciones que se presentan seguidamente:

- Recepción de Ordenes de Pedido
- Cotización y Selección de Proveedores
- Ingresos a Almacén
- Proceso de Validación de Pagos

- Conformación de Expedientes Pagados
- Emisión de Cheques
- Legislación, Políticas y Procedimientos aplicables al proceso de pago

Las deficiencias que llamaron mi atención se incluyen en el Informe que se acompaña en forma de Memorandum. La revisión efectuada se basó en el levantamiento de información y la aplicación de pruebas de cumplimiento en forma selectiva, por lo que las mismas no fueron diseñadas para realizar recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes.

Las debilidades de control, deficiencias administrativas y de procedimientos fueron identificadas y discutidas con el personal que consideré apropiado. Algunas de las deficiencias informadas han sido solucionadas, y se están mejorando los procedimientos relacionados con las áreas revisadas.

Es importante mencionar que corresponden a la administración de la empresa el mantenimiento y la implementación de los controles adecuados en su organización.

El Memorandum que les adjunto también incluye comentarios y sugerencias con respecto a asuntos financieros y administrativos, con el objeto de proveer una guía general sobre la dirección de los esfuerzos de la Gerencia, en función con los planes y objetivos que la Administración Superior ha establecido. Estos se presentan como recomendaciones constructivas que deben adoptarse, como parte del proceso de modificación e implementación de políticas, controles y procedimientos administrativos.

Atentamente,

Lic. Julio Roberto Díaz Sontay
Contado Público y Auditor
Colegiado XXXX

**MEMORANDO DE HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES MAS IMPORTANTES
ENCONTRADOS EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL**

Presentamos los comentarios relacionados con la auditoría operacional practicada en el área financiera del Departamento de Administración y Finanzas de la Coordinación Regional Central, con el objetivo de que se tomen en cuenta las recomendaciones que buscan fortalecer los controles, mejorar las políticas, prácticas y procedimientos operativos.

Los hallazgos fueron producto de la evaluación del control interno y la aplicación de la prueba de cumplimiento, los cuales presentamos a continuación.

1. **INGRESOS A ALMACÉN ELABORADOS EN DONDE NO CORRESPONDE HACERLO**

No.	Fecha	Concepto	Renglón
2866	22/10/2003	Plantas Artificiales	299
3018	08/12/2003	Trifoliar de Información	122
3119	10/12/2003	Medicina para botiquines edificio zona 1	266

Criterio

En la Resolución número SAT-GAF-016-2000, artículo tercero, se indica los productos que no llevan ingreso a almacén, dentro de los cuales aparecen los detallados arriba. Además dichos productos fueron entregados de manera inmediata, por lo que no fueron almacenados.

Causa

Desconocimiento del personal de Almacén

Efecto

Perdida de recursos materiales y de tiempo en la elaboración de documentación no necesaria. No cumplimiento en la normativa

Recomendación

Hacer del conocimiento del personal encargado de almacén de la normativa relativa a esa área.

2. ORDENES DE PEDIDO Y FACTURAS**2.1 Elaboradas después de fecha de factura**

Depto. Requiriente	Renglón	Concepto	Orden de		Factura	
			No.	Fecha	No.	Fecha
Administración y Finanzas	199	Limpieza de Agencias	588	01/08/03	502	31/07/03
Administración y Finanzas	165	Reparac. de Vehículos	1219	22/12/03	678	10/12/03
Coord. Regional Central	266	Medicina para botiquín	1299	27/12/03	18289	10/12/03

Criterio

El proceso que debe seguirse en las adquisiciones, se inicia con la presentación de la Orden de Pedido al Departamento de Administración y Finanzas, en consecuencia la fecha de la Factura debe ser posterior a la Fecha de la Orden de Pedido.

Causa

Efectuar la adquisición sin cumplir con el procedimiento establecido.

Efecto

Incumplimiento de las políticas establecidas por la dirección.

Recomendación

Comunicar a todos los Jefes de Departamento y al personal de Compras que no se debe realizar adquisiciones sin el documento legal establecido.

2.2 Facturas sin NIT o NIT incorrecto

No.	Fecha	Proveedor	Valor Q.	Concepto
1	17/08/03	Jorge Quezada	918.40	Puertas de Metal
989	22/10/03	Blumen	1,250.55	Plantas Artificiales
4030	05/11/03	Ferretería el Mástil	2,005.12	Materiales de Construcción
18289	10/12/03	Farmacia el Gran Descuento	2,726.14	Medicina para botiquín

Criterio

En la literal a. del numeral 2 de las Normas de observancia General en las solicitudes de Reposición de Fondo Rotativo Interno, establece que toda la documentación que conforma un expediente debe estar a nombre de la institución y con el número de identificación tributaria correspondiente.

Causa

Debilidad en la Revisión por parte de Contabilidad y en la Supervisión por parte de la Jefatura.

Efecto

Pagos que no hayan sido ejecutados a nombre de la entidad.

Recomendación

Dar cumplimiento a lo establecido en el Normativo de procedimientos para adquisiciones y efectuar una adecuada Supervisión de la documentación de soporte.

3. CHEQUES PAGADOS

3.1 Pagos que exceden del máximo permitido por la Ley de Contrataciones del Estado

No	Fecha	Valor Q.	Beneficiario	Concepto	Cuenta
109	02/10/03	33,437.39	Karen Eugenia Anavisca	Relojes Marcadores	340-0001434-12
276	19/12/03	30,005.01	Evelyn Johana Valle	Uniformes para personal de vehículos	340-0001430-12

Criterio

El artículo 43 de la Ley de Contrataciones del Estado establece la compra directa sin necesidad de proceso de cotización o licitación, que se efectúe en un solo acto, con una misma persona y por un precio de hasta Q. 30,000.00.

Causas

- Desconocimiento de lo preceptuado en la Ley de Contrataciones del Estado.
- Falta de Supervisión al momento de la emisión de los Cheques.

Efecto

Imposición de las sanciones contempladas en la Ley de Contrataciones del Estado y la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, en relación a obviar el proceso de cotización, que en estos casos correspondería.

Recomendaciones

- Mantener un adecuado nivel de supervisión en las adquisiciones.
- Hacer del conocimiento del personal del Departamento de lo estipulado en la Ley de Contrataciones del Estado y las sanciones correspondientes.

3.2 Cheques emitidos a nombre distinto al de la factura del Proveedor

No.	Fecha	Valor	Beneficiario	Proveedor	Cuenta
66	29/10/03	918.40	Humberto Marín	Jorge Quezada	340-0001432-12
79	29/11/03	7,526.30	Luis Ernesto Mansilla	Ofy-Market,S.A.	340-0001435-12

Criterio

Las normas generales para el procedimiento de Compra Directa y las prácticas de Control Interno, establecen que todo pago debe hacerse a través de cheque girado a nombre del proveedor únicamente.

Causa

- Falta de Supervisión al momento de la emisión de los Cheques.
- Negligencia en la observancia de los procedimientos por parte del encargado de Tesorería.

Efecto

Emisión de pagos a nombre de persona distinta a la que brindó la prestación y jineteeo de fondos.

Recomendaciones

- Mantener un adecuado nivel de supervisión en el proceso de cheques.
- Cumplimiento de la normativa establecida y de las prácticas de Control Interno de la Institución.

4. ASPECTOS GENERALES**4.1 COTIZACIONES ADJUNTAS A EXPEDIENTES**

Concepto	Orden de Pedido		Factura			No. Cotizaciones
	No.	Fecha	No.	Fecha	Valor Q.	
Toner	945	16/11/03	328	29/11/03	25,486.14	2
Aire Acondicionado	759	27/09/03	1450	19/11/03	28,879.32	1
Materiales de Construcción	838	15/10/03	4030	05/11/03	2,005.12	3
Planificadores Semanales	1177	14/12/03	6078	18/12/03	326.17	3

Criterio

Las Políticas y disposiciones para la administración del presupuesto de egresos de la institución, establecen lo siguiente: numeral 5 "... CASOS EXCEPTUADOS DE ORDEN DE PEDIDO: No se requiere orden de pedido para las compras de bienes y suministros y prestación de servicios menores de Q. 500.00."; numeral 7.1 "Se podrá efectuar la compra y contratación de bienes, suministros y servicios cuyos montos no excedan de Q. 30,000.00, en este caso se debe obtener por lo menos tres (3) cotizaciones simples..." y en el numeral 7.2 "EXCEPCIONES: Se exceptúan de

la presentación de las 3 cotizaciones los casos siguientes... 7.2.1 Las compras de bienes y suministros y contrataciones de servicios menores de Q. 3,000.00 en las que bastará una cotización.”.

Causa

Prácticas de Control Interno no acordes a las políticas emitidas por la institución.

Efectos

- Esfuerzo innecesario del recurso humano en el caso de las cotizaciones efectuadas de mas y en la elaboración de Orden de Pedido donde no corresponde.
- Incumplimiento de las políticas establecidas por la administración, en el caso de las cotizaciones mínimas solicitadas para gastos mayores a Q. 3,000.00.

Recomendaciones

- Mantener un adecuado nivel de supervisión en el proceso de adquisiciones de bienes y servicios.
- Comunicar a los Jefes de Departamento lo relacionado a la elaboración de Ordenes de Pedido.

4.2 ADQUISICIONES CON PRECIOS MAS ALTOS A LOS DE CONTRATO ABIERTO

Factura					Contrato Abierto
Concepto	No.	Fecha	Proveedor	Precio Unitario	Precio Unitario
Papel Membretado	20040	17/11/03	Formularios Standard	14.50 ciento	14.25 ciento
Sillas Secretariales	185	25/08/03	Offices, S.A.	418.00 c/u	350.00 c/u
Trifoliales Informativos	226	08/12/03	Impresos Lovell	0.56 c/u	0.42 c/u

Criterio

En el artículo 46 de la Ley de Contrataciones del Estado se establece el Régimen de Contrato Abierto, que son las compras que se hacen con proveedores previamente calificados por el Ministerio de Finanzas Públicas, de bienes y suministros de uso común o de considerable demanda a precios unitarios que no excedan de veinticinco mil quetzales.

Causa

No se revisan los precios establecidos en el Contrato Abierto, antes de realizar la adquisición.

Efectos

- Ineficacia e ineficiencia en el suministro de lo solicitado, debido a que con el contrato abierto, se obvia todo el proceso realizado en una adquisición normal.
- Pérdida de recurso económico al pagar mas por un mismo producto.
- Incumplimiento de lo establecido en la normativa vigente.

Recomendaciones

- Comunicar al encargado de las adquisiciones, la revisión de los Contratos Abiertos vigentes en el período de la realización de la adquisición.
- Mantener un archivo actualizado de los Contratos Abiertos vigentes, que sea accesible a todos los que participan en el proceso de adquisición.

4.3 APLICACIÓN INADECUADA DE RENGLÓN PRESUPUESTARIO

Ingreso a Almacén		Factura			Renglón Presupuestario	
No.	Fecha	No.	Proveedor	Concepto	Aplicado	Correcto
3012	12/11/03	189	Compusis	Memoria Simm	298	329
3122	29/12/03	497	Servicio Técnico de Exting.	Carga de Estinguidores	299	199

Criterio

El manual de Clasificación Presupuestaria establece que los accesorios que sean parte indispensable para que funcione el equipo deberá considerarse como adición, en consecuencia la memoria debe ser tomado como un activo fijo y asignarle código de inventario. En el caso de la carga de extinguidores es un servicio y no un producto que se recibe.

Causa

Interpretación deficiente del Manual de Clasificación Presupuestaria emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas.

Efectos

- Registro de bienes que se deben inventariar como un gasto o bien fungible.
- Reflejo erróneo de la ejecución presupuestaria por renglón.

Recomendación

Comunicar criterios de ejecución presupuestaria a la persona encargada de presupuesto.

4.4 ASIGNACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Derivado de la evaluación del control interno y según el estudio de las respuestas del cuestionario dadas por el personal del Departamento de Administración y Finanzas, se determinó que la institución no ha fijado por escrito las funciones y responsabilidades así como el grado de autoridad delegada en cada departamento y empleado. Por lo tanto, no existen manuales en los que se describan los procedimientos operativos y controles definidos por la administración, que deba ejecutar el personal asignado, para lograr los objetivos establecidos previamente.

Criterio

Los criterios de la Auditoría a nivel institucional, han establecido la necesidad de elaborar Manuales de Procedimientos y Funciones para todas las unidades y Departamentos de la institución además de la aplicación de las Políticas y Normas dictadas por la Dirección de la institución.

Causa

Falta de cumplimiento e inobservancia de las recomendaciones y criterios emitidos por la Dirección de la Institución y la Auditoría.

Efectos

- Procesamiento de las operaciones a criterio de las personas que las tienen a su cargo, lo cual puede constituir un obstáculo a la continuidad y uniformidad de éstas en el caso de ausencias prolongadas de personal asignado.
- Las actividades son desarrolladas en base a rutinas de trabajo ya establecidas, lo cual puede ocasionar duplicidad de esfuerzos y funciones, y posibles errores de parte de los empleados por desconocimiento de los procedimientos correctos.

Recomendación

Elaborar los manuales que contengan la descripción de los procedimientos operativos y controles, así como la asignación de las responsabilidades funcionales y la delegación de la autoridad correspondiente, como un mecanismo que ayude al desarrollo de las labores e identifique y delimite la responsabilidad aplicable a cada puesto.

CONCLUSIONES

1. En las empresas e instituciones del sector público se puede lograr la eficiencia, efectividad y economía en sus operaciones y actividades al igual que en la empresa privada siendo el fin la diferencia debido a que en esta es la máxima ganancia y en el sector público es el bien común y el bienestar social.
2. La Auditoría Operacional es una rama de la auditoría novedosa que no ha sido debidamente difundida y es por ello que las empresas e instituciones que cada día requieren profesionales especializados que ayuden a la productividad, eficiencia, eficacia y economía en sus actividades, aún no se han beneficiado de sus resultados. En el caso de una entidad del sector público es de vital importancia ya que el resultado de dicha auditoría tiene como resultado una ejecución racional del presupuesto de egresos lo cual beneficia a los contribuyentes en general.
3. El método de la Auditoría Operacional por Fases, permite ir determinando el alcance y la aplicación de procedimientos de auditoría en el transcurso de la misma,

por lo que admite una mayor flexibilidad en sus programas de ejecución de procedimientos, que en la Auditoría Financiera.

4. En las entidades responsables de difundir el conocimiento de la Auditoría Operacional, no se cuenta con documentación y bibliografía especializada que sea de aplicación específica para el país, teniéndose que recurrir a documentos y literatura emitidos por entidades de otros países.
5. En Guatemala, al contrario de países centroamericanos, como Nicaragua o El Salvador, no se cuenta con manuales para la realización de Auditorías Operacionales en el sector público.
6. La evaluación del Control Interno y del Riesgo de Auditoría, es importante para la Auditoría Operacional ya que permite determinar el área crítica que será examinada a detalle.
7. En las entidades del Estado, el cumplimiento de las normas y leyes que regulan las actividades de los empleados y funcionarios es de cumplimiento obligatorio, de lo contrario caería en responsabilidades que tienen sanción tanto administrativas como de carácter penal.

RECOMENDACIONES

1. Que las instituciones y empresas del sector público busquen en todas sus operaciones y actividades la eficiencia, efectividad y economía para la mejor utilización de los recursos tanto humanos como materiales ya que esto beneficia a toda la sociedad.
2. Que en la carrera de Contador Público y Auditor impartida en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se incluya un curso específico de Auditoría Operacional, dada su importancia en la actualidad y en la búsqueda de nuevos campos laborales para el Contador Público y Auditor, tanto en el sector público como en el privado.
3. Que en la aplicación de la Auditoría Operacional se observe el método por Fases ya que este permite ajustar el alcance planificado previamente a las circunstancias y realidades de la unidad de análisis objeto de la auditoría.

4. Que las instituciones encargadas como el IGCPA a través de sus instancias correspondientes, emitan normas y guías de aplicación específicas para la auditoría operacional al igual como las existentes para la auditoría financiera.
5. Que la Contraloría General de Cuentas de Guatemala, desarrolle un Manual de Normas y Procedimientos a desarrollar en Auditorías Operacionales para el Sector Público que sirva de guía y aplicación en Auditorías Operacionales en las distintas entidades.
6. Que en el desarrollo de la Auditoría Operacional en las entidades del sector público se observen también las Normas Generales de Control Interno emitidas por la Contraloría General de Cuentas al constituir el Control Interno la base para desarrollar dicha auditoría.
7. Que las entidades del sector público a través de sus órganos superiores, hagan del conocimiento de los empleados y funcionarios, la normativa y legislación que regula las actividades que desarrollan y que describen las limitaciones que tienen en sus actuaciones.

BIBLIOGRAFÍA CITADA Y CONSULTADA

1. Acuerdo Gubernativo 487-94 -- REGLAMENTO DE LA LEY DE COMPRAS Y CONTRATACIONES DEL ESTADO -- 12 de septiembre de 1997.
2. Arems y Loebbecke -- EN ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA -- Schlosser Robert E. España: Océano Grupo Editorial, S.A. -- 1998 -- 1315 p.
3. Baena Paz, Guillermina -- INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN -- México: Editores Mexicanos Unidos, S.A. -- junio 2000 -- 134 p.
4. Baena Paz, Guillermina -- TESIS EN 30 DIAS. / Montero, Sergio -- México: Editores Mexicanos Unidos, S.A. -- marzo 2000 -- 102 p.
5. Cepeda Alonso, Gustavo -- AUDITORÍA Y CONTROL INTERNO -- Colombia, Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S.A. -- abril de 1998 --
6. Cook y Winkle -- AUDITORÍA 1ª edición en español -- México D.F.: Nueva Editorial Interamericana , S.A. de C.V. -- 1988 --
7. Carranza Vargas y Castro Romero -- AUDITORÍA OPERACIONAL EN UNA ENTIDAD SOLIDARISTA -- Costa Rica --
8. De La Rosa, Luis Ricardo -- SEMINARIO DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR -- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Auditoría., marzo de 1999.
9. Decreto 1-98 -- LEY ORGÁNICA DE LA SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA -- 21 de febrero de 1998.
10. Decreto 57-92 -- LEY DE COMPRAS Y CONTRATACIONES DEL ESTADO -- 27 de octubre de 1992.
11. Haveman, Robert -- EL SECTOR PÚBLICO única edición en español -- Argentina: Talleres Gráficos Didot -- Reimpresión 1995.
12. Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA) -- DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORÍA (SAS No. 1) 4ª ed. -- México: El Instituto - - 1991 -- 215 p.
13. Instituto de Auditores Internos (IIA) -- NORMAS PARA LA PRACTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA -- Altamonte Springs, Florida, Estados Unidos de América: El Instituto -- 2001 -- 25 p.

14. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS" Tomo I, 8ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- marzo de 2001 -- 121 p.
15. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS" Tomo II, 10ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- junio de 2000 -- 44 p.
16. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS" Tomo III, 9ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- octubre de 2000 -- 116 p.
17. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS" Tomo IV, 8ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- agosto de 2000 -- 39 p.
18. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS" Tomo V, 6ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- agosto de 2000 -- 43 p.
19. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS" Tomo VI, 4ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- agosto de 2000 -- 15 p.
20. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (I.G.C.P.A.) -- "PRONUNCIAMIENTO SOBRE CONTABILIDAD FINANCIERA NO. 31, TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN CONTABLE EN LAS ENTIDADES DE CARÁCTER NO LUCRATIVO" 8ª ed. -- Guatemala: El Instituto -- mayo de 2000 -- 40 p. --
21. Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras -ILACIF- -- "MANUAL LATINOAMERICANO DE AUDITORÍA PROFESIONAL EN EL SECTOR PÚBLICO" --
22. Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Auditores -- "AUDITORÍA OPERACIONAL, BOLETINES DE AUDITORÍA OPERACIONAL" -- México: El Instituto -- 1992 -- 169 Pág.
23. Jerry M. Rosenberg -- "DICCIONARIO DE INVERSIONES" -- México: Ventura Ediciones, S.A. de C.V. -- 1995 -- 488 p.
24. Larousse -- "DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA" -- 1994 PRIMERA EDICIÓN
25. Microsoft Corporation "BIBLIOTECA DE CONSULTA MICROSOFT ENCARTA 2005". 1993-2004.

26. Ministerio de Finanzas Públicas, Dirección Técnica del Presupuesto -- MANUAL DE CLASIFICACIONES PRESUPUESTARIAS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE GUATEMALA -- Guatemala, Diciembre 2000, 2ª edición.
27. Morales Guinea, Jorge Augusto -- LA AUDITORÍA OPERACIONAL ANTE LA ADMINISTRACIÓN -- julio de 1994 -- 134 p. (Tesis de Graduación)
28. Ortega Blake, Arturo -- DICCIONARIO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA -- México, D.F.: Editorial Trillas S.A. de C.V. -- 2ª ed. -- 1989 --
29. Osorio Manuel -- DICCIONARIO DE CIENCIAS JURÍDICAS, POLÍTICAS Y SOCIALES -- Primera Versión Electrónica
30. Pérez Orozco, Gilberto Rolando -- AUDITORÍA I NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE -- Guatemala: ECAFYA -- Enero 2001 -- 101 p.
31. Pérez Orozco y Perdomo Salguero -- AUDITORÍA II NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE -- Guatemala: ECAFYA -- Enero 2001 -- 101 p.
32. Pérez Orozco, Gilberto Rolando -- NORMAS Y PROCEDIMIENTOS AUDITORIA IV, AUDITORIA INTERNA Y OPERACIONAL --
33. Pérez Orozco, Gilberto Rolando -- NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA / Perdomo Salguero, Mario Leonel -- Guatemala: ECAFYA -- Septiembre de 1996 -- 180 p.
34. Roldán de Morales, Zoila Esperanza -- AUDITORÍA DE LOS ACTIVOS DE UNA EMPRESA COMERCIAL Tomo I -- Guatemala: Ediciones Superiores -- mayo de 1993 -- 163 p. (Tesis de Graduación).
35. Santillana Gonzalez, Juan Ramón -- AUDITORÍA INTERNA INTEGRAL --
36. Sawyer, Lawrence B. -- AUDITORIA OPERATIVA -- P. 219-241. -- EN ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA -- España: Océano Grupo Editorial, S.A. -- 1998 -- 1315 p.
37. Schlosser, Robert E. -- EL CAMPO DE LA AUDITORÍA -- EN ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA -- España: Océano Grupo Editorial, S.A. -- 1998 -- 1315 p.
38. Slosse, Carlos A. y otros. -- AUDITORÍA, UN NUEVO ENFOQUE EMPRESARIAL --
39. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Departamento de Supervisión de Tesis -- MATERIAL DE APOYO PARA LAS PLATICAS DE ORIENTACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS -- Guatemala: La Facultad -- Febrero de 2002 -- 66 p.
40. w.w.w.sat.gob.gt -- ACERCA DE LA SAT --