

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

**EL CONTROL INTERNO PARA LA EJECUCIÓN DE
PROYECTOS DEL BANCO MUNDIAL
EN ENTIDADES DE BANCA CENTRAL**

TESIS

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

RICARDO BENJAMÍN ESTRADA GARCÍA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, FEBRERO DE 2009

MIEMBROS DE LA HONORABLE JUNTA DIRECTA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1°	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal 2°	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal 3°	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4°	S.B. Roselyn Janette Salgado Icó
Vocal 5°	P.C. José Abraham González Lemus

PROFESIONALES QUE REALIZARON
LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Auditoría	Lic. Rubén Eduardo del Águila Rafael
Contabilidad	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
Matemáticas – Estadística	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Examinador	Lic. Moises Mardoqueo Sapón Ulin
Examinador	Lic. Jorge Luis Monzón Rodríguez

Guatemala 17 de septiembre de 2007

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Ciudad.

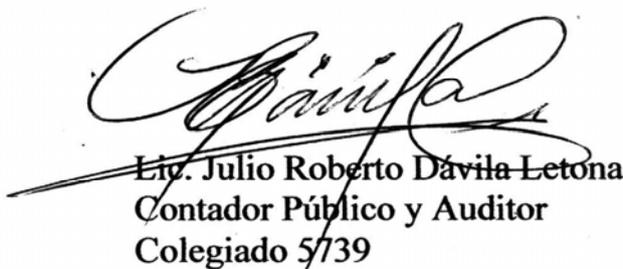
Señor Decano:

Por medio del nombramiento hecho por esa Decanatura el 20 de septiembre de 2005, fui designado para asesorar al señor Ricardo Benjamín Estrada García en su trabajo de tesis denominado "EL CONTROL INTERNO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DEL BANCO MUNDIAL EN ENTIDADES DE BANCA CENTRAL", para sustentar su discusión en el Examen Privado de Tesis.

En atención a la designación, he asesorado al señor Estrada García en el desarrollo del trabajo mencionado y tengo agrado en manifestar que el mismo en cuestión llena los requisitos correspondientes de una tesis de graduación profesional.

Por lo que recomiendo que el citado trabajo sea aceptado para su discusión en el Examen Privado de Tesis del señor Estrada, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

Atentamente,



Lic. Julio Roberto Dávila Letona
Contador Público y Auditor
Colegiado 5739



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

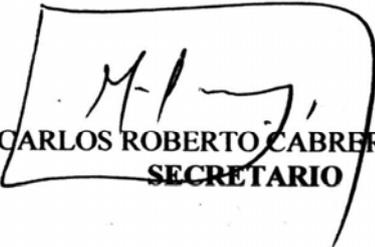
**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.
GUATEMALA, VEINTIDOS DE ENERO DE DOS MIL NUEVE.**

Con base al Punto SEXTO, inciso 6.20, subinciso 6.20.1 del Acta 28-2008 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 25 de noviembre del año 2008, se conoció el Acta AUDITORIA 165-2008 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 16 de septiembre de 2008 y el trabajo de Tesis denominado **“EL CONTROL INTERNO PARA LA EJECUCION DE PROYECTOS DEL BANCO MUNDIAL EN ENTIDADES DE BANCA CENTRAL”**, que para su graduación profesional presentó el (la) estudiante, **RICARDO BENJAMIN ESTRADA GARCIA** autorizándose su impresión.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”




LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO


LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



/Inerid

REVISADO

DEDICATORIA

- A DIOS Por su misericordia al darme la sabiduría y fortaleza para alcanzar esta meta.
- A MI ESPOSA MARIA ISABEL CHUY DE ESTRADA
Con mucho amor, por su comprensión y sacrificio compartido.
- A MIS HIJOS RICARDO ANTONIO, SUSAN PAOLA Y MELANI SOFIA
Por ser parte importante de mi vida y por amor y apoyo.
- A MIS PADRES RICARDO ESTRADA CUELLAR
PAULINA GARCIA DE ESTRADA
Por su amor, apoyo y sacrificio.
- A MIS HERMANOS JUAN JOSE Y LUIS FERNANDO
Por su amor y gracias por compartir este triunfo.
- A MI ABUELITA ADELA CUELLAR
Por su amor, cuidado y apoyo.
- A MI DEMAS FAMILIA Por el cariño, apoyo y motivación que me han brindado.
- A MIS AMIGOS Por su apoyo, colaboración y cariño.
- A MI ASESOR JULIO ROBERTO DAVILA LETONA, por su apoyo, tiempo y colaboración para realizar este trabajo de tesis.
- A SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Por permitir el desarrollo de mis conocimientos adquiridos.
- A LA UNIVERDIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Por la oportunidad de ser parte de su grupo de profesionales.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
1 BANCO MUNDIAL	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Organización y Administración	1
1.2.1 Junta de Gobernadores	3
1.2.2 Directores Ejecutivos	3
1.2.3 Presidente	4
1.2.4 Otros Entes de Administración	4
1.3 Política Crediticia	5
1.3.1 Préstamos para Proyectos de Inversión	5
1.3.2 Préstamos para Políticas de Desarrollo	5
1.4 Ciclo de los Proyectos	6
1.4.1 Estrategia de Asistencia para el País	6
1.4.2 Identificación	7
1.4.3 Preparación	8
1.4.4 Evaluación Inicial	10
1.4.5 Negociación y Aprobación del Directorio	11
1.4.6 Implementación y Supervisión	12
1.4.7 Implementación y Conclusión	13
1.4.8 Evaluación Final	13
1.5 Gestión Financiera de Proyectos	14
1.5.1 Contabilidad	15
1.5.2 Control Presupuestario	15
1.5.3 Flujo de Fondos	15
1.5.4 Activos Fijos – Inventarios	16
1.5.5 Recursos Humanos	16
1.5.6 Reportes Financieros	16
1.5.7 Auditoría	17
1.6 Manual de Desembolsos	18
1.6.1 Convenio Legal	18
1.6.2 Diseño de Mecanismo de Desembolso	19
1.6.3 Disposiciones Generales Relativas al Retiro de Fondos	20
1.6.4 Cuenta Designada	22
1.6.5 Informes sobre Desembolsos y Amortizaciones de los Préstamos	23
1.6.6 Adquisición de Bienes y Contratación de Obras y Servicios	23
1.6.7 Contabilidad y Auditoría	24
1.7 Manual Operativo del Proyecto	25
1.7.1 Descripción del Proyecto	26
1.7.2 Adquisiciones	26
1.7.3 Manejo Financiero	29

CAPÍTULO II

2	BANCA CENTRAL EN GUATEMALA	
2.1	Sistema de Banca Central	30
	2.1.2 Antecedentes de la Banca Central en Guatemala	31
2.2	Integración de la Banca Central	32
	2.2.1 Junta Monetaria	32
	2.2.2 Banco de Guatemala	35
	2.2.3 Superintendencia de Bancos	38
2.3	Modernización Financiera de Guatemala	43
	2.3.1 Programa de Modernización del Sistema Financiero Nacional	44
	2.3.2 Matriz del Programa de Fortalecimiento del Sistema Financiero Nacional	45
	2.3.3 Leyes Financieras	46

CAPÍTULO III

3	PROYECTOS DEL BANCO MUNDIAL PARA ENTIDADES DE BANCA CENTRAL	
3.1	Estrategia de Asistencia del Banco Mundial	50
	3.1.1 Estrategia de Asistencia del Banco Mundial para Guatemala	50
	3.1.2 Integración de Financiamiento para la Estrategia de Asistencia A los Países	51
	3.1.3 Riesgos de Aplicación	51
	3.1.4 Monitoreo de Aplicación	51
3.2	Programa de Reforma al Sector Financiero	52
3.3	Préstamos al Programa de Reforma al Sector Financiero	52
	3.3.1 Proyecto Ajuste al Sector Financiero	53
	3.3.2 Proyecto de Asistencia Técnica para el Sector Financiero	55

CAPÍTULO IV

4	EL CONTROL INTERNO DE PROYECTO DEL BANCO MUNDIAL	
4.1	Definición de Control Interno	58
4.2	Objetivos del Control Interno	59
	4.2.1 Efectividad y Eficiencia de las Operaciones	59
	4.2.2 Confiabilidad en la Información Financiera	59
	4.2.3 Cumplimiento de las Leyes y Regulaciones Aplicables	60
4.3	Elementos de Control Interno	60
	4.3.1 Ambiente de Control	61
	4.3.2 Evaluación de Riesgos	63
	4.3.3 Actividades de Control	65
	4.3.4 Información y Comunicación	67
	4.3.5 Supervisión y Monitoreo	68
	4.3.6 Establecimiento de Objetivos	69
	4.3.7 Identificación de Acontecimientos	70
	4.3.8 Respuesta a los Riesgos	71
4.4	Control Interno Banco Mundial	72
	4.4.1 Convenio del Préstamo	73

4.4.2	Sistema de Control Interno	73
4.4.3	Clases de Control Interno	74
4.5	Control Interno dentro de los Proyectos	75
4.5.1	Manual Operativo del Proyecto	75
4.5.2	Sistema Contable	76
4.5.3	Sistema de Adquisiciones y Pagos	77
4.5.4	Reportes Requeridos	78
4.6	Métodos de Evaluación de Control Internos	79
4.6.1	La Auditoría Interna y la Evaluación de Control Interno	80
CAPÍTULO V		
5	EVALUACION DEL CONTRO INTERNO Y CUMPLIMIENTOS DE NORMATIVA DEL BANCO MUNDIAL	
5.1	Evaluación del Control Interno y Cumplimiento de normativas, en Entidades de Banca Central para Ejecución de Proyectos de Banco Mundial	82
5.1.1	Antecedentes	82
5.1.2	Estructura Organizacional	83
5.1.3	Aspectos Financieros	83
5.1.4	Convenio con Otras Instituciones	84
5.1.5	Aspectos de la Evaluación	84
5.2	Evaluación del Control Interno	86
5.3	Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio	99
5.4	Análisis de Riesgos	106
5.5	Programa de Auditoría Interna	109
5.6	Papales de Trabajo	119
5.7	Informe de Auditoría	144
	CONCLUSIONES	149
	RECOMENDACIONES	151
	BIBLIOGRAFÍA	153
	ANEXOS	155

INTRODUCCION

Guatemala como país en vías de desarrollo ha necesitado de asistencia financiera de organismos internacionales como el Banco Mundial, para realizar proyectos que contribuyan al desarrollo social y económico del país. Un aspecto importante para el desarrollo, es la estabilidad del sistema financiero nacional, el cual está organizado en Guatemala bajo el esquema de banca central.

Para mantener esta estabilidad es necesario realizar proyectos de modernización a las entidades que conforman la banca central, con el fin de mantener un ambiente de confianza y estabilidad del sistema financiero. Es por ello que el Banco Mundial concede financiamiento para realizar proyectos de reformas institucionales para crear condiciones de desarrollo económico sostenible.

La presente tesis se enfoca en la estructura de control interno que deben tener las instituciones de banca central, para llevar a cabo proyectos financiados por el Banco Mundial.

Para el desarrollo de la tesis, los métodos de investigación utilizados fueron: El método deductivo, en el cual se parte de conceptos generales hacia los particulares; investigación documental, para la cual se consultaron las fuentes de información respectiva.

Por ser una tesis de carácter documental, se utilizó la recolección, ordenamiento y análisis de datos; así como las técnicas de observación, para determinar las medidas adicionales de control interno que las entidades de banca central no tenían en cuenta; la entrevista, para recolectar información adicional con los comentarios de personas involucradas en la ejecución de proyectos del Banco Mundial; y, consultas a medios escritos como políticas del Banco Mundial y libros de texto. Asimismo, se utilizó la consulta a Internet como apoyo para obtener información relativa a ciertas definiciones con el fin de documentar apropiadamente el área teórica del trabajo de tesis.

Para tal efecto la tesis se ha dividido en cinco capítulos los cuales se citan a continuación:

El Capítulo I da a conocer los antecedentes del Banco Mundial, así como su organización; política crediticia; y, los aspectos más importantes de los lineamientos para la ejecución de proyectos financiados por ellos.

Siendo la unidad de análisis las entidades de banca central, en el Capítulo II se presenta su integración y las funciones de cada una de las entidades que la integran. Asimismo, se exponen los antecedentes y la evolución del proceso de modernización del sistema financiero nacional.

En el Capítulo III se define la estrategia de asistencia del Banco Mundial para Guatemala y los proyectos vigentes para el programa de reforma al sector financiero vigentes a la presente fecha.

Luego en el Capítulo IV se muestran las definiciones de los conceptos y componentes del control interno aplicables a los proyectos financiados por el Banco Mundial, enfocados en el contexto del informe C.O.S.O., para conocer en que consiste el control interno y como implementar una adecuada estructura del mismo y su evaluación.

El Capítulo V se presenta como caso práctico una evaluación del control interno y pruebas de cumplimiento de normativa de un proyecto financiado por Banco Mundial ejecutado por una entidad de banca central, con la colaboración del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas –PNUD-. En este capítulo se aplicó la teoría de los capítulos anteriores, donde se plasma la finalidad de esta tesis, que es proporcionar las principales medidas de control interno a observar en la ejecución de proyectos del Banco Mundial, así como proporcionar una metodología para evaluar el cumplimiento de las medidas de control y normativa aplicable a dichos proyectos.

Con un adecuado sistema de control interno, y su constante evaluación, se logra una mejor gestión de proyectos del Banco Mundial dentro de las entidades de banca central, permitiendo su ejecución de acuerdo a los lineamientos establecidos en los convenios de préstamo y en las políticas propias del Banco, alcanzando los objetivos previstos, con lo cual se confirma la hipótesis planteada.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como la bibliografía consultada para el desarrollo de la presente tesis.

CAPÍTULO I

BANCO MUNDIAL

1.1 ANTECEDENTES

Es importante conocer acerca de los antecedentes así como de los fines para los cuales fue creado el Grupo del Banco Mundial. Para el presente trabajo se consideró como unidad de análisis el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento –BIRF-, que forma parte del Grupo del Banco Mundial.

Su creación se encuentra basada a los acuerdos entre los representantes de 44 países en la Conferencia Monetaria y Financiera de la Naciones Unidas en Bretton Woods, estado de New Hampshire, Estados Unidos; celebrada en julio de 1944, a finales de la Segunda Guerra Mundial, donde se constituyó como pilar institucional garante del nuevo orden económico internacional posbélico, para hacer frente a los problemas monetarios y financieros de países, principalmente de Europa Occidental, para su reconstrucción luego de la segunda guerra mundial, contribuyendo así a la estabilidad política y fomento de la paz mundial.

El convenio de su constitución entró en vigor el 27 de diciembre de 1945, firmado en Washington, D. C., por 28 países miembros e inició operaciones el 25 de junio de 1946, con el fin de suministrar el capital necesario para ayudar a las economías a superar los efectos de la guerra mundial así como estimular el desarrollo de los medios de producción y recursos en los países subdesarrollados.

1.2 ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

En lo referente a su organización se conceptúa de dos formas: como Banco Mundial propiamente y como Grupo del Banco Mundial. El primero se refiere solamente al BIRF y a la Asociación Internacional de Fomento (AIF), mientras que el Grupo del Banco Mundial está integrado por el BIRF, la AIF y tres instituciones más que son: la Corporación Financiera Internacional (CFI); el Organismo

Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI); y, el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI). En conjunto, las cinco instituciones se especializan en distintos aspectos del desarrollo y utilizan sus ventajas competitivas para trabajar a favor del desarrollo mundial.

Cada institución que conforma el Grupo Banco Mundial tiene una función específica. El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento concede préstamos y asesoramiento en materia de políticas públicas y asistencia técnica a los gobiernos de los países de ingresos bajos y medianos que tienen capacidad de pago, y aplica tasas de interés mucho más bajas que las fijadas por las entidades crediticias comerciales.

La Asociación Internacional de Fomento otorga donaciones y préstamos sin intereses a los países más pobres del mundo, para apoyar diversas actividades destinadas a reducir la pobreza. Dentro de estas actividades se encuentran medidas para estimular la gobernabilidad responsable, el mejoramiento del clima de inversión privada y el desarrollo de los servicios de educación y salud disponibles para los pobres.

La Corporación Financiera Internacional invierte en empresas privadas sostenibles en países en los cuales el acceso al capital es limitado.

El Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones contribuye a fomentar la inversión extranjera directa en los países en desarrollo mediante la concesión de garantías a los inversionistas extranjeros contra pérdidas ocasionadas por riesgos no comerciales como la guerra, los disturbios civiles y la incapacidad para convertir la moneda del país.

El Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones contribuye a estimular la inversión extranjera proporcionando un foro para la

conciliación y el arbitraje de los conflictos internacionales de inversión entre los gobiernos y los inversionistas privados extranjeros.

1.2.1 JUNTA DE GOBERNADORES

El Banco Mundial funciona como una cooperativa integrada por 185 países miembros quienes son también accionistas. Estos están representados por una Junta de Gobernadores. Cada país miembro puede nombrar un Gobernador y un Gobernador Suplente para ejercer sus funciones durante un periodo de cinco años pudiendo ser reelectos. Generalmente los gobernadores son funcionarios gubernamentales de nivel ministerial de los países miembros. (1:11)

La Junta de Gobernadores tiene la facultad de admitir o suspender a los miembros; aumentar o disminuir el capital por acciones; decidir la distribución de ingresos netos; examinar los estados financieros y el presupuesto; celebrar acuerdos de cooperación con otras organizaciones internacionales; y, ejercer otras funciones que no han sido delegadas a los Directores Ejecutivos.

La Junta de Gobernadores debe realizar por lo menos una reunión anual. Sin embargo, los Directores Ejecutivos pueden solicitar reunión de Junta a solicitud de cinco miembros o los miembros que representen una cuarta parte de los votos totales. La Junta realiza sus funciones en forma gratuita, recibiendo una remuneración por la asistencia a cada sesión. Además dentro de las juntas cada miembro o país tiene derecho a los votos de acuerdo a la suscripción del capital. Esta suscripción representa la riqueza de cada país. Actualmente el país con más representación es Estados Unidos con un 16.39% del capital.

1.2.2 DIRECTORES EJECUTIVOS

Los Directores Ejecutivos del Banco Mundial son responsables de la dirección de las operaciones generales del Banco y ejercen las funciones delegadas por la Junta de Gobernadores. Están conformados por 24 miembros de los cuales 5 son designados por los cinco países miembros que tienen el mayor número de

acciones, los cuales son: Alemania, Estados Unidos, Francia, Japón y Reino Unido. Los 19 Directores Ejecutivos restantes representan países o grupos de países conformados siempre que garanticen la preservación de un equilibrio geográfico en el directorio.

Los Directores Ejecutivos son asignados para un periodo de 2 años y son responsables asimismo de presentar en las reuniones anuales, la auditoría de las cuentas, el presupuesto administrativo, el informe anual sobre las operaciones y políticas, y cualquier otro informe que se deba someter a consideración. Los Directores Ejecutivos están permanentemente en función en la oficina principal del Banco y celebran reuniones cada vez que los negocios del Banco lo requieran. Además los Directores son miembros de uno o más de los comités permanentes establecidos. (1:12)

1.2.3 PRESIDENTE

Es elegido por los Directores Ejecutivos y es quien preside dicho directorio. No puede ser Gobernador ni Director o suplente de ambos, además no tiene derecho a voto, excepto para decidir en caso de empate. “El presidente será el jefe de personal del Banco y tiene a su cargo la conducción de los negocios ordinarios del Banco bajo la dirección del los Directores Ejecutivos.” (1:13)

1.2.4 OTROS ENTES DE ADMINISTRACIÓN

Existen otros entes de administración dentro del Banco, como el Consejo Consultivo, el cual está formado por siete personas nombradas por la Junta de Gobernadores los cuales representan intereses bancarios, comerciales, industriales, agrícolas y del trabajo, representando al mayor número de países. Adicionalmente existen Comités de Préstamos los cuales evalúan cada uno de los proyectos sujetos al otorgamiento de los créditos.

1.3 POLÍTICA CREDITICIA

El Banco Mundial trabaja estrechamente, ofreciendo financiamiento con intereses bajos o bien sin intereses, además brinda donaciones a países que tienen poco acceso a los mercados de crédito internacionales.

Los fondos para realizar este financiamiento, se obtienen del rendimiento de la colocación de bonos, los cuales cuentan con una calificación crediticia AAA en los mercados financieros de todo el mundo, que son adquiridos por inversionistas privados e institucionales a nivel mundial. Asimismo cuenta con la colocación de acciones dentro de los países miembros, de acuerdo a su capacidad.

El Banco Mundial quien funciona en similitud a un banco convencional, ofrece dos tipos básicos de instrumentos de financiamiento: préstamos para proyectos de inversión y préstamos para políticas de desarrollo.

1.3.1 PRÉSTAMOS PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los préstamos para proyectos de inversión son a largo plazo (de 5 a 10 años), y proporcionan financiamiento para la adquisición de bienes y contratación de obras y servicios dentro de los proyectos de desarrollo económico y social, creando infraestructura física y social para aliviar la pobreza y promover el desarrollo sostenible. (9:1)

En los últimos 20 años, el financiamiento para proyectos de inversión ha representado en promedio, entre el 75% y el 80% del financiamiento total concedido por el Banco.

1.3.2 PRÉSTAMOS PARA POLÍTICAS DE DESARROLLO

Los préstamos para políticas de desarrollo son a corto plazo (de 1 a 3 años), y proporcionan una asistencia inmediata y de rápido desembolso a países que requieren financiamiento externo, con el propósito de apoyar la introducción de reformas estructurales en un sector específico o en la economía en su conjunto.

Estos préstamos respaldan reformas institucionales de los gobiernos para crear condiciones de desarrollo económico sostenible.

Estos préstamos se han concentrado principalmente en las reformas estructurales del sector financiero y de las políticas sociales, así como el mejoramiento de la administración de los recursos públicos.

En los últimos 20 años, los préstamos para políticas de desarrollo han representando en promedio, entre el 20% y el 25% del total de financiamiento del Banco. (9:2)

1.4 CICLO DE LOS PROYECTOS

Todos los proyectos que el Banco Mundial financia se elaboran y supervisan bajo un ciclo definido con el fin de alcanzar los objetivos de cada uno de ellos. No existen dos proyectos iguales, cada uno tiene su propia estructura y financiamiento. Las etapas del ciclo de un proyecto son: estrategia de asistencia para el país; identificación; preparación; evaluación inicial; negociaciones y aprobación del Directorio Ejecutivo; implementación y supervisión; implementación y conclusión; y, evaluación final. Todos los documentos que se preparan dentro de cada etapa del ciclo, son una base de información para quienes están dentro de las actividades que el Banco financia y para quienes están interesados en participar en los proyectos. (2:6)

1.4.1 ESTRATEGIA DE ASISTENCIA PARA EL PAÍS

La estrategia de asistencia para el país –EAP- es un diagnóstico integral de los desafíos de desarrollo que enfrenta el país e incluye la incidencia, las tendencias y las causas de la pobreza. El diagnóstico se basa en el trabajo analítico que ya han realizado el Banco, el gobierno y/o otros asociados. También identifica áreas clave en las que la asistencia del Banco podría tener la mayor incidencia en la lucha contra la pobreza. La EAP considera el desempeño de la cartera del Banco en el país, la capacidad crediticia del país, el nivel de desarrollo institucional, la

capacidad de ejecución, la gobernabilidad y otros temas sectoriales y multisectoriales. Esta evaluación previa determina el nivel y la composición del apoyo financiero, técnico y de asesoría que prestará el Banco hacia el país.

1.4.2 IDENTIFICACIÓN

Esta segunda etapa del ciclo tiene una alta prioridad, ya que identifica los proyectos que pueden ser elegibles de financiamiento. Dentro de la identificación se debe considerar la EAP. El Banco ha estimulado y ayudado a los países prestatarios a desarrollar su propia capacidad de planificación y ha fortalecido también sus propios métodos de generación de proyectos. Los análisis económicos y sectoriales que el Banco realiza, crean un marco para evaluar las políticas y la problemática nacional, para apreciar el potencial de desarrollo de un país.

También permiten evaluar la capacidad crediticia del país como posible beneficiario del financiamiento del Banco. Los análisis antes mencionados establecen la base para un diálogo continuo entre el Banco y el país, en torno a la estrategia de desarrollo apropiada, incluidos los cambios institucionales y de política, necesarios para la economía en general y sus sectores principales.

Dentro de la etapa identificación, se debe elaborar un documento de información sobre el proyecto el cual sirve de base para adecuar los documentos de licitación al proyecto en cuestión. Asimismo, se prepara una ficha integrada de datos de salvaguardias que tiene como fin señalar los principales problemas que se pueden presentar en materia ambiental y social.

En algunas oportunidades los proyectos son propuestos por patrocinadores privados, como empresas mineras y petroleras, que tratan de explotar nuevos recursos. Estos proyectos tienen que satisfacer las condiciones ya descritas antes de considerarlos como identificados, desde el punto de vista del Banco.

Al identificar un proyecto se realiza un examen de los aspectos económicos, financieros y técnicos y de probabilidad de que puede atenderse, estableciendo sus características y condiciones para asegurar el éxito.

Una vez identificados los proyectos, se incorporan a un programa de financiamiento de varios años para cada país, que constituye la base para la futura labor del Banco. Los proyectos de los países se utilizan para programar y presupuestar las operaciones del Banco y asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar adelante un proyecto a través de las fases sucesivas de su ciclo.

1.4.3 PREPARACIÓN

La etapa de preparación esta bajo la responsabilidad de prestatario, pero existe una colaboración tanto del Banco Mundial como de otros organismos internacionales que ayudan a establecer las bases del proyecto.

Además se estudian los problemas técnicos, institucionales, económicos, ambientales y financieros que enfrenta cada proyecto, determinando los mecanismos para alcanzar los objetivos del mismo. El proyecto es incorporado al programa de financiamiento, donde pasa un período prolongado de uno a tres años dependiendo de la agilidad para realizar los estudios necesarios. En esta etapa se prepara un documento de datos básicos para cada proyecto, en el que se describen sus objetivos, se identifican los aspectos principales y se establece el calendario de actividades.

Es difícil generalizar acerca de la fase de preparación, ya que entran en juego muchas variables: la naturaleza del proyecto, la experiencia y capacidad del prestatario, los conocimientos que se tengan en el momento, las fuentes y disponibilidad de financiamiento para la preparación, y el tipo de relaciones entre el Banco, el gobierno, las entidades cofinancieras y otros donantes que puedan intervenir en el sector o en el proyecto.

El Banco puede proporcionar asistencia financiera y técnica para la preparación de proyectos a través de otorgar préstamos especiales para asistencia técnica o estudios técnicos detallados. El Banco Mundial puede también rembolsar al prestatario, gastos a cuenta del préstamo, por trabajos preparatorios para el proyecto, o incluir fondos para ese fin en un préstamo para otro proyecto en el mismo sector.

En esta etapa se realiza una planificación operativa del proyecto para lo cual se elaboran los Planes Operativos Anuales POA, con base al manual operativo del proyecto, donde se definen objetivos intermedios anualizados de acuerdo a los componentes o actividades, debiendo tener un indicador de progreso. Asimismo, debe existir un plan de adquisiciones a realizarse en el transcurso de vida del proyecto, indicando el tipo de adquisición a utilizarse dentro de cada componente y actividad. Finalmente es importante establecer planes financieros y presupuestarios que son el reflejo financiero de los planes operativos y de adquisiciones. Estos planes deben ser consistentes con los presupuestos nacionales.

Los proyectos deben elaborar un manual operativo que constituye un marco de referencia para la ejecución del proyecto que sirve para hacer los procesos en forma más eficiente. Además es un instrumento de operación que ayuda a realizar las actividades de acuerdo a lineamientos establecidos por el Banco Mundial. Estos manuales pueden ser elaborados en forma descriptiva, esquemática o por procesos, y deben incluir los procesos de control.

Un aspecto importante dentro de esta etapa es la creación de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), donde se debe contar con personal que tenga la experiencia necesaria para llevar a cabo el manejo del proyecto. Dentro de este punto, se debe diseñar la estructura de gestión la cual depende del tamaño y complejidad del proyecto; la naturaleza y ubicación geográfica; y, el número y frecuencia de las actividades y las operaciones.

En esta etapa también se evalúa la capacidad del personal para el proceso de adquisiciones, tomando en cuenta si existe la necesidad de involucrar a otras entidades que faciliten la ejecución del proyecto tales como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que opera en Guatemala y que ayuda a muchos proyectos financiados por el Banco Mundial para su ejecución.

1.4.4 EVALUACIÓN INICIAL

Esta fase permite hacer un examen amplio de todos los aspectos de un proyecto y sentar las bases para su ejecución. La evaluación inicial, es responsabilidad del Banco únicamente y la efectúa por medio de la designación de funcionarios con el apoyo de consultores para realizar una verificación en el país donde se realizará la ejecución del proyecto. Esta etapa por lo general, se realiza en un periodo de tres a cuatro semanas. La evaluación satisfactoria depende de que la preparación se haya realizado en forma eficiente; por el contrario, si la preparación no se ha realizado adecuadamente, puede ser necesario enviar una o más misiones al país para terminar la evaluación.

Dentro de la evaluación inicial se revisan los objetivos desarrollados del proyecto y los indicadores claves de desempeño. Asimismo se evalúa como se cumple con la meta de la Estrategia de Asistencia del País (EAP), relacionada con el sector que apoya el proyecto y su relación con la estrategia de gobierno.

Dentro de esta etapa se realiza una verificación de los componentes del proyecto, sus políticas claves y las reformas institucionales apoyadas por el proyecto, los beneficios y su implementación. Un aspecto importante es la evaluación de alternativas del proyecto y razones para su rechazo. Deben existir indicadores de compromiso del prestatario y sentido de propiedad.

La evaluación inicial abarca el análisis del proyecto desde diferentes aspectos como lo es el económico, financiero, técnico, institucional, ambiental, social y

políticas de garantía. Asimismo se debe evaluar la sostenibilidad del proyecto y los riesgos existentes.

También incluye la revisión de los sistemas de administración financiera y adquisiciones y los mecanismos de desembolso del proyecto. Derivado de esta revisión se elabora el Documento de Evaluación Inicial del Proyecto. (2:10)

1.4.5 NEGOCIACIONES Y APROBACIÓN DEL DIRECTORIO

Las negociaciones representan la etapa en la cual el Banco y el prestatario tratan de llegar a un acuerdo sobre las medidas necesarias para asegurar el éxito del proyecto. Estos acuerdos se convierten luego en obligaciones legales, manifestadas en los convenios del préstamo.

La redacción y negociación de los documentos legales, son parte esencial del proceso de garantizar que el prestatario y el Banco estén de acuerdo, no sólo en lo que respecta a los objetivos generales del proyecto, sino también en lo referente a las medidas específicas necesarias para alcanzarlos y al calendario detallado para la ejecución del mismo.

Después de las negociaciones, se presenta el informe de evaluación corregido, que refleja los acuerdos alcanzados entre el Banco y el prestatario, a los Directores Ejecutivos del Banco, junto con el informe del Presidente y los documentos del préstamo para su aprobación.

El resultado final de las negociaciones se establece en un convenio en el que se define el proyecto con precisión y se especifica el programa que habrá de seguirse para alcanzar sus objetivos. Este convenio contiene los plazos y condiciones financieros, la forma de ejecución del proyecto, fechas de inicio y finalización, los representantes del prestatario, la forma de retiro de fondos del préstamo, una descripción completa del proyecto, un anexo en que constan los componentes que financia el Banco, los métodos que habrán de emplearse para las adquisiciones y

las estipulaciones relativas a auditoría, niveles de ingresos, seguimiento del proyecto y cualquier otro asunto relevante.

1.4.6 IMPLEMENTACIÓN Y SUPERVISIÓN

Esta etapa se desarrolla dentro de la ejecución efectiva del proyecto y, al término de su ejecución para evaluar el impacto dentro de la economía del prestatario. La ejecución es responsabilidad del prestatario, con la asistencia que se haya acordado con el Banco, que puede tomar la forma de estudios de organización, capacitación de personal, servicios de administradores extranjeros o consultores para ayudar a vigilar el desarrollo y compra de bienes. La función del Banco es supervisar el proyecto a medida que éste se va ejecutando.

La implementación del proyecto se realiza a través de una unidad ejecutora del proyecto, quien realiza los planes programados, la contratación del personal necesario, y la documentación de la gestión operativa del proyecto. Además se debe preparar el presupuesto anual congruente con los planes operativos anuales y de adquisiciones. Se establecen los reportes a generar y se abren los espacios presupuestarios para el préstamo y contrapartida.

La supervisión de la implementación se realiza bajo un sistema de seguimiento interno en el Banco. Se establecen arreglos satisfactorios para el Banco verificando la existencia de una adecuada estructura del presupuesto, sistemas contables, envío oportuno de desembolsos, arreglos bancarios, fluidez y controles para el flujo de fondos entre los financiadores del proyecto y los beneficiarios, así como el establecimiento de fechas para envío de la información.

El convenio constitutivo del proyecto estipula que el Banco tomará medidas a fin de asegurar que el producto de un préstamo se destine únicamente a los fines para los cuales fue concedido. Si bien esta función es importante, la finalidad principal de la supervisión es contribuir a asegurar que los proyectos alcancen sus objetivos de desarrollo y, en particular, colaborar con los prestatarios en la

identificación y solución de los problemas que surjan durante la ejecución. Por lo tanto, la implementación y supervisión es ante todo un ejercicio de solución colectiva de problemas y, como tal, es una de las maneras más eficaces que tiene el Banco de suministrar asistencia técnica a sus países miembros.

1.4.7 IMPLEMENTACIÓN Y CONCLUSIÓN

Si bien la supervisión es en parte un proceso de aprendizaje por experiencia, su finalidad principal es ocuparse del período de vida útil de un proyecto, en donde se ejecutan los recursos asignados a cada uno de sus componentes, creando infraestructura física, instalación de equipos o puesta en marcha de nuevas instituciones, programas y políticas.

Una vez concluidas las etapas anteriores y luego de haber desembolsado completamente los fondos del préstamo, el nivel de supervisión se enfoca al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Todos los proyectos establecen una fecha de cierre, la cual se establece como límite para ejecutar gastos. Sin embargo, existe un periodo de gracia en el cual se permite realizar pagos derivados de la ejecución de los fondos asignados a los componentes establecidos dentro del proyecto. En esta se establecen procedimientos importantes como el mecanismo de pago de la auditoría externa final, conciliar las últimas rendiciones con el Banco, cancelación de los fondos no utilizados, la transferencia de dominio de los bienes adquiridos y la cancelación de cuentas bancarias.

1.4.8 EVALUACIÓN FINAL

Todos los proyectos que reciben asistencia del Banco, se someten a verificación final a fin de garantizar su independencia y objetividad. Esta verificación es responsabilidad del Banco, designando personal especializado, para informar directamente a los Directores Ejecutivos.

Como etapa final de la supervisión, el prestatario elabora un informe de terminación de cada proyecto al concluir el período de desembolso de los fondos del préstamo. Además el Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco elabora un informe cotejando los resultados obtenidos del proyecto, el cual se presenta a los Directores Ejecutivos y al prestatario. Dentro de este informe de evaluación de proyectos se califica la eficiencia, la sostenibilidad de resultados y el impacto en el desarrollo institucional.

1.5 GESTIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS

La gestión financiera de un proyecto comprende los procesos de planificación financiera, control interno, análisis de costos, sistemas de información, auditoría y evaluación. Por medio de los cuales se fortalece y mejora el manejo de los recursos a utilizarse en el desarrollo del proyecto.

También comprende los sistemas vinculados a los recursos financieros y el conjunto de normas y procedimientos designados a asegurar el logro de los objetivos del proyecto. De acuerdo con los términos del convenio de préstamo, el prestatario y las entidades ejecutoras del proyecto deben mantener sistemas de administración financiera, incluyendo presupuesto, contabilidad, control interno, flujo de fondos, presentación de informes financieros y prácticas de auditoría, adecuados para asegurar que se proporcione información exacta y oportuna concerniente a los recursos y gastos de los proyectos.

A lo largo de todo el proceso de preparación y ejecución del proyecto, el Banco avalúa y monitorea la idoneidad de los sistemas de administración financiera utilizados por el prestatario. Cuando los sistemas de administración financiera son aceptables, el Banco confía en que los fondos del préstamo se utilizarán para los fines previstos. (2:17)

Los componentes del sistema de gestión financiera de los proyectos son: contabilidad, control presupuestario, tesorería, activos fijos e inventarios, recursos humanos, reportes financieros y auditoría.

1.5.1 CONTABILIDAD

La estructura contable debe ser reflejo de la estructura del proyecto a través del establecimiento de un plan de cuentas. Asimismo, debe existir una adecuada interrelación entre las diferentes categorías de costos e insumos necesarios para ejecutar el proyecto. El sistema contable del proyecto debe estar diseñado para proporcionar información financiera, ser de fácil comprensión y proporcionar información confiable y oportuna.

Se debe establecer el método contable bajo el cual se registrarán las operaciones del proyecto, sin embargo, es necesario que se aplique un solo método para el proyecto. (10:7)

1.5.2 CONTROL PRESUPUESTARIO

El plan operativo anual se refleja en el plan anual de adquisiciones. De esta forma es necesario contar con una planificación financiera anual y realizar comparaciones periódicas con el avance del presupuesto financiero y con el avance del presupuesto físico. Asimismo, debe haber una revisión del presupuesto del proyecto para cada año y reflejar cualquier actualización del plan de ejecución del proyecto. (10:8)

Debe existir un control de las inversiones contra los límites de cada categoría de gasto. La existencia de un presupuesto adecuado es el requisito previo de una buena ejecución, a fin de contar oportunamente con los fondos necesarios y permitir su ejecución y control adecuado. Por lo cual debe haber indicadores que establezcan el progreso o avance del proyecto, estableciendo análisis de variaciones.

1.5.3 FLUJO DE FONDOS

Al hablar del flujo de fondos también se habla de los desembolsos. Abarca los procedimientos del Banco para la transferencia de fondos por medio de los desembolsos y de aspectos críticos de la gestión financiera en las operaciones.

Los objetivos de un adecuado control de flujo de fondos se reflejan en la rapidez de los desembolsos dentro de un adecuado nivel de control. Evitar los niveles innecesarios de aprobación de gastos, asegurar una adecuada provisión de recursos de contraparte, el diseño de procesos, simplificando los procesos y facilitar el registro, dejando evidencia suficiente para el trabajo de la auditoría externa. Los mecanismos de desembolsos deben estar de acuerdo a las necesidades de flujo de caja. (2:18)

1.5.4 ACTIVOS FIJOS – INVENTARIOS

Dentro de la ejecución de los proyectos, la adquisición de bienes y materiales es un factor importante, por lo que debe asegurarse un adecuado control de los mismos. Para esto debe existir un registro de los activos adquiridos que facilite su identificación, localización y los responsables de su custodia. También debe implementarse medidas para salvaguardar los activos adquiridos a través de seguros y controles adecuados, así como la forma en que los bienes se trasladen en propiedad a la entidad o entidades ejecutoras.

1.5.5 RECURSOS HUMANOS

El recurso humano es el recurso más importante, por lo que se debe contratar a un equipo de trabajo calificado para cada puesto. Para ello se debe definir los requerimientos de personal creando perfiles adecuados, realizar una administración de los procesos de selección y de capacitación, manteniendo además un banco de datos con antecedentes de personal de los proyectos. Los convenios de préstamo de los proyectos establecen la integración de un equipo de trabajo a cargo de la ejecución del mismo, con la capacidad y experiencia necesaria para realizar dicha función.

1.5.6 REPORTE FINANCIEROS

Los reportes financieros son necesarios para la gestión de los proyectos como una herramienta para la toma de decisiones. Los reportes financieros tienen dos funciones importantes, una de ellas es la rendición por el buen uso de los fondos y

el otro es facilitar el seguimiento del progreso del proyecto. Este seguimiento se realiza a través de los informes de seguimiento financiero FMRs por sus siglas en inglés: Financial Monitoring Reports, como una herramienta que integra la contabilidad a los reportes gerenciales.

Estos reportes financieros contienen información financiera, sobre el progreso físico y las adquisiciones del proyecto, debiendo establecer estados que muestren las entradas y salidas de efectivo, el uso de fondos por categorías, y comparación de los gastos. (10,4)

1.5.7 AUDITORÍA

El objetivo general de la auditoría es expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros del proyecto. Generalmente cubren periodos anuales, pero depende de los términos establecidos en el convenio de préstamo. El prestatario es responsable de preparar los términos de referencia y seleccionar los auditores; sin embargo, el Banco puede realizar una revisión de los términos de referencia, y además puede aceptar o no a los auditores propuestos. El alcance de la auditoría, los términos de referencia para su contratación y las normas a aplicar deben ser aceptables para el Banco Mundial. (4:4)

Dentro de la auditoría se debe realizar una verificación de la gestión financiera del prestatario verificando si existe una unidad ejecutora del proyecto UEP o si está en fase de creación. Asimismo se debe evaluar la experiencia del personal en cuando a la gestión y contabilidad de proyectos con financiamiento externo.

La estructura de la gestión financiera en todo proyecto depende de factores específicos dentro de cada proyecto tales como: el tamaño y la complejidad; naturaleza, ubicación geográfica y el volumen; frecuencia y número de transacciones que se realizan. Luego de establecer la estructura de gestión financiera, se debe evaluar su efectividad en el desarrollo del proyecto, por lo que el Banco Mundial realiza una evaluación de gestión a fin de determinar la

necesidad de personal, el flujo de los fondos, el tipo de sistema contable, los reportes y los formatos a utilizarse.

En esta evaluación se debe tomar en cuenta si existen otras entidades involucradas en la ejecución del proyecto tales como el PNUD, que opera en Guatemala y que ayuda a muchos proyectos financiados por el Banco Mundial para su ejecución, no sólo por las exenciones de impuestos que ellos poseen, ahorrando costos a las entidades ejecutoras, sino por la información cruzada de los proyectos entre esta institución y el ente ejecutor.

1.6 MANUAL DE DESEMBOLSOS

El manual de desembolsos para clientes del Banco Mundial es una herramienta para uso de personal encargado de la supervisión, administración o manejo de asuntos de rutina referentes a desembolsos para el financiamiento de proyectos del Banco. Asimismo brinda orientación sobre los mecanismos de desembolso estableciendo los métodos y la documentación requerida para su gestión. (2:2)

1.6.1 CONVENIO LEGAL

El convenio legal es el principal documento jurídico que suscriben el prestatario y el Banco Mundial dentro de cada proyecto, por lo que viene a constituirse en un instrumento de carácter legal entre las partes. En este se establecen los términos y condiciones del préstamo abarcando los siguientes aspectos: a) actividades del proyecto con respecto a las cuales puede incurrirse en gastos; b) requisitos de información sobre el proyecto; c) requisitos sobre administración financiera, información financiera y auditoría; d) disposiciones sobre adquisiciones aplicables al proyecto; e) retiro de fondos del préstamo; f) eventuales condiciones de desembolso; h) fechas claves del proyectos; y, i) condiciones financieras del préstamo y eventuales condiciones de reintegros. (2:8)

Pueden existir modificaciones de los convenios, por medio de enmiendas las cuales deben ser autorizadas por el Banco Mundial y el prestatario. Estas

enmiendas pueden surgir para la disminución del monto del préstamo; para incrementar el monto del mismo; para aumentar el plazo de ejecución; para incluir componentes adicionales u otras que surjan dentro de la ejecución del proyecto.

1.6.2 DISEÑO DE MECANISMOS DE DESEMBOLSO

“Los primeros pasos para establecer mecanismos de desembolso consisten en determinar los gastos admisibles para recibir financiamiento en el marco del préstamo, decidir cómo se clasificarán por categorías los gastos, determinar qué proporción (porcentaje de desembolso) de cada categoría de gastos se financiará en el marco del préstamo y determinar la necesidad de imponer condiciones para los desembolsos.” (2:13)

Un aspecto importante es el porcentaje de desembolso que el Banco se ha comprometido a financiar para cada categoría establecida para el proyecto. El Banco puede establecer un porcentaje distinto para cada categoría de gastos y dentro de cada categoría puede aplicar diferentes porcentajes a gastos extranjeros y locales.

Los mecanismos de desembolso se establecen en consulta con el prestatario y teniendo en cuenta evaluaciones de los sistemas de administración financiera y de adquisiciones del prestatario, el plan de adquisiciones y las necesidades de flujo de caja, así como la experiencia en materia de desembolsos. Existen cuatro métodos de desembolso, observando en todas las instrucciones autorizadas por el prestatario. Estos métodos de desembolso son: reembolso, anticipos, pago directo y pago contra un compromiso especial. (2:18)

1.6.2.1 Reembolso

Este método establece pagos al prestatario para cubrir el costo de gastos del proyecto. Se presenta una solicitud de pago con documentación de respaldo donde comprueba que pagado con recursos propios, junto con informes financieros no auditados y estados de gastos incluyendo copia de facturas.

1.6.2.2 Anticipo

Este método establece pagos al prestatario para cubrir el costo previsto de gastos del proyecto. El prestatario presenta documentación que sobre el uso de anticipos anteriores.

1.6.2.3 Pago Directo

Este método establece el pago directo a un tercero, a solicitud del prestatario correspondiente a pagos de gastos admisibles. El prestatario debe presentar registros de los gastos y copias de facturas o recibos.

1.6.2.4 Compromiso Especial

Este método establece el pago directo a terceros a solicitud del prestatario, derivado de compromisos especiales celebrados por escrito de acuerdo a condiciones establecidas con el Banco Mundial. (2:19)

1.6.3 DISPOSICIONES GENERALES RELATIVAS AL RETIRO DE FONDOS

El Banco Mundial debe asegurarse que los recursos sean utilizados para el fin para el cual fueron proyectados, según los convenios suscritos, asimismo debe tener certeza de las personas autorizadas para el retiro de fondos. Es por ello que el Banco requiere la notificación formal de los funcionarios designados juntamente con sus firmas para la suscripción de las solicitudes de retiro de fondos. Además el prestatario debe indicar si las solicitudes deben contener más de una firma, y debe notificar a la brevedad posible cualquier modificación de las firmas autorizadas. (2:23)

El procedimiento de retiro de fondos se realiza por medio de solicitudes por escrito contenidas en el formulario 2380, el que sustituye al formulario 1903 y los cuales se obtienen en línea en el sitio web Client Connection (Conexión con los clientes) en la dirección <http://clientconnection.worldbank.org>, para lo cual se debe solicitar clave al Banco Mundial para poder acceder al sitio y realizar las operaciones de

desembolsos. Sin embargo, existe la posibilidad de solicitar los formularios en forma impresa. Dentro de las formas de solicitud de fondos están:

1.6.3.1 Solicitud de Anticipo a la Cuenta Designada

Este tipo de solicitud se realiza para constituir fondos dentro de la cuenta designada para realizar pagos a cuenta del proyecto de acuerdo al presupuesto establecido de caja para el año. Esta solicitud debe indicar que el anticipo es a la cuenta designada, indicando además el monto, el cual se establece dentro del convenio de préstamo. Asimismo se debe indicar el número de cuenta a abonar, el lugar y la dirección del banco y otros datos solicitados por el formulario. Estos datos son requeridos en todas las solicitudes de retiro de fondos.

1.6.3.2 Solicitud de Incremento de Anticipo a la Cuenta Designada

Este tipo de solicitud se realiza para incrementar los fondos dentro de la cuenta designada para realizar pagos a cuenta del proyecto de acuerdo al presupuesto. Esta solicitud requiere documentación respecto a los gastos ya realizados, enviando para el caso un certificado de gastos, copia de las facturas o recibos, estado bancario y una conciliación de la cuenta especial.

1.6.3.3 Solicitud de Reposición de Fondos a la Cuenta Designada

Este tipo de solicitud se realiza para restituir los fondos en la cuenta designada, derivado del pago a cargo de componentes del proyecto. Esta solicitud requiere documentación respecto a los gastos ya realizados enviando para el caso, un certificado de gastos, estado bancario y una conciliación de la cuenta especial.

1.6.3.4 Solicitud de Anticipo a la Cuenta Designada en Tramos

Este tipo de solicitud se realiza para constituir fondos dentro de la cuenta designada para financiar gastos presupuestados en diferentes fechas, para lo cual se indica dentro del formulario las fechas y los montos requeridos durante un periodo determinado. No requiere documentación de soporte ya que se establece dentro del convenio de préstamo.

1.6.3.5 Solicitud de Reembolso

Este tipo de solicitud se realiza para reembolso de los fondos propios del prestatario utilizados para cubrir gastos relacionados con el proyecto. Para este caso se debe adjuntar al formulario No. 2380 e informes financieros no auditados, estados de gastos, según se indique en la carta de desembolsos del proyecto. (2:35)

1.6.3.6 Solicitud de Pago Directo

Este tipo de solicitud se realiza para solicitar al Banco Mundial pago directo para cancelar la adquisición de bienes y servicios, derivado de los montos de la operación. A esta solicitud se debe adjuntar la documentación de los gastos junto con copia de la factura o recibo. Las solicitudes por pagos directos pueden solicitarse en una moneda distinta al del proyecto, en los casos que el proveedor así lo solicite. (2:45)

1.6.4 CUENTA DESIGNADA

El prestatario puede abrir una o más Cuentas Designadas para constituir fondos del proyecto para el pago de gastos admisibles. Antes que el Banco autorice el establecimiento de la cuenta, el prestatario debe establecer la capacidad administrativa, controles internos y procedimientos de contabilidad y auditoría adecuados, que garanticen una eficaz utilización de esta cuenta. (4:11)

La cuenta designada debe constituirse en la moneda aceptable para el Banco Mundial, derivado de las fluctuaciones que puede sufrir el manejar una cuenta en la moneda del prestatario.

1.6.4.1 Tipos de Cuentas Designadas

Una cuenta designada puede constituirse de dos formas, dependiendo del manejo de los fondos. Estos tipos de cuentas son: Cuenta Separada y Cuenta Común.

1.6.4.1.1 Cuenta Separada

Una cuenta designada constituida como separada, es aquella que solo puede manejar fondos provenientes del préstamo.

1.6.4.1.2 Cuenta Común

Una cuenta designada constituida como común, es aquella donde el prestatario puede manejar fondos provenientes del préstamo y de otros financiamientos, como el caso de fondos de contrapartida o de donaciones de otros organismos internacionales.

1.6.5 INFORMES SOBRE DESEMBOLSOS Y AMORTIZACIONES DE LOS PRÉSTAMOS

La finalidad de los informes es para mantener a los prestatarios informados sobre el manejo de los préstamos, existiendo para ello la notificación de pago y el resumen mensual de desembolsos.

Cuando el Banco Mundial desembolsa fondos debe comunicarlo a las partes interesadas principalmente al prestatario en un formulario específico que contiene todos los datos generales del proyecto. Al cierre mensual, el Banco Mundial envía a todos los prestatarios el saldo inicial, los movimientos y el saldo final de los desembolsos efectuados durante el periodo para el caso de proyectos que no tengan habilitado el manejo de Client Connection. Para el caso de los proyectos que utilizan este servicio, existe un reporte que contiene el estado de las solicitudes de desembolsos y el historial de las realizadas durante la vida del proyecto.

La amortización de los préstamos varía dependiendo de la cuantía y del destino de los recursos. Generalmente los préstamos BIRF son amortizables en un plazo de 15 a 20 años con un periodo de gracia de 3 a 5 años, tiempo en el cual pueden desarrollarse los proyectos.

1.6.6 ADQUISICIÓN DE BIENES Y CONTRATACIÓN DE OBRAS Y SERVICIOS

Todas las adquisiciones dentro de un proyecto deben estar regidas por las normas específicas para la adquisición emitida por el Banco Mundial. Cada proyecto financiado tiene un oficial a cargo de examinar las decisiones sobre

adquisiciones. Todo contrato debe ser enviado al oficial del Banco Mundial para su verificación, tanto por la contratación de obras y servicios, como para las consultorías, dependiendo de los montos establecidos dentro del convenio de préstamo. En todo caso el Banco Mundial emitirá una “no objeción” para su aprobación final.

El procedimiento más eficaz para las adquisiciones, es la licitación pública internacional, en esta se debe proporcionar documentos relacionados a los términos de referencia aprobados por el Banco Mundial y publicados en UN Development Business online, donde son consultados todos los procesos de adquisición con fondos del Banco Mundial. (5:8)

Otros mecanismos para las adquisiciones son la licitación internacional limitada la cual se hace por invitación directa, licitación pública local, compra directa y otras que faciliten las adquisiciones del proyecto. Todo gasto generado administrativamente por el proceso de adquisiciones es por cuenta del prestatario, ya que el Banco Mundial solo financia los servicios y productos estipulados dentro los componentes del proyecto. (5:26)

1.6.7 CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El Banco Mundial establece directrices a los prestatarios respecto a los procedimientos, contenido y formatos necesarios para el registro correcto de las operaciones del proyecto. Las operaciones crediticias del Banco Mundial varían en cuando a su índole, alcance y objetivos; asimismo, varía la estructura de contabilidad dependiendo de cada proyecto. De esta cuenta cada unidad ejecutora debe de diseñar un sistema contable acorde a las necesidades del proyecto, o utilizar el sistema contable del prestatario. En todos los casos existe la evaluación, por parte de un especialista financiero, al sistema de gestión financiera, estableciendo formatos especiales para cada proyecto.

En todo proyecto es realizada una auditoría por cada ejercicio financiero, por un auditor independiente contratado para el efecto. Este, debe emitir un informe y dictámenes sobre los estados financieros, información financiera complementaria, sistema de control interno, cumplimiento de los términos del convenio de préstamo y las leyes y regulaciones aplicables. Además se puede requerir un dictamen sobre estados de gastos o informes de seguimiento financiero, así como de la cuenta designada. (3:10)

1.7 MANUAL OPERATIVO DE PROYECTOS

Es también llamado Plan de Acción, y tiene por finalidad establecer las normas y condiciones que regulan la ejecución de un proyecto específico siendo una herramienta de soporte de actividades de ejecución en el marco del proyecto. Además describe los procedimientos e identifica los puntos de control. El manual operativo es aprobado por el Banco Mundial, pero puede ser objeto de modificaciones, ampliaciones y mejoras, siempre que sean aprobadas por el Comité Ejecutivo del proyecto y el Banco Mundial.

La estructura del manual operativo depende de cada proyecto en cuanto al monto, duración, plataforma administrativa y tecnológica, así como otros aspectos que determinan los procedimientos de ejecución del proyecto. Por otra parte, se debe estimar la participación de organismos de apoyo en la ejecución, tales como el PNUD, que realiza las funciones de agente adquisiciones conforme a convenio suscrito con la entidad ejecutora.

Dentro de los aspectos importantes que debe contener un manual operativo se encuentran: descripción del proyecto, adquisición de bienes y servicios y el manejo financiero.

1.7.1 DESCRIPCIÓN DE PROYECTO

En esta parte del manual se realiza una descripción general del proyecto, que contiene las consideraciones generales del mismo, comenzando con un breve

comentario sobre los antecedentes que originaron la necesidad de contratar el préstamo para la realización de un proyecto. Asimismo, se establecen los objetivos específicos y generales, los cuales se pueden formular por cada componente.

Dentro de esta parte del proyecto se establece también la dirección del mismo, la cual puede ser a través de un comité ejecutivo quien tendrá la autoridad sobre la ejecución total del proyecto. Este comité tendrá las funciones de: aprobar el plan operativo anual; dar seguimiento a la ejecución de los diferentes componentes; evaluar la ejecución; aprobar las disposiciones administrativas; velar porque las actividades se desarrollen en el marco de la política financiera del Banco; aprobar los reportes financieros periódicos del proyecto; y, otros que se establezcan de acuerdo al proyecto.

Una unidad importante que debe ser establecida dentro de todo proyecto es la PIU Project Implementation Unit, que en español es la UEP Unidad Ejecutora de Proyecto. Esta unidad puede tener distinto nombre como UCP Unidad de Coordinación del Proyecto; sin embargo, tiene la misma función, que es la de coordinar que la ejecución del proyecto se realice de acuerdo al convenio suscrito con el Banco Mundial.

Al establecer la unidad coordinadora de la ejecución, se establece también las necesidades de personal calificado, creando perfiles de puestos y segregación de funciones para que se realice la ejecución dentro de un marco de Gestión Financiera adecuada a las necesidades del proyecto. Estableciendo para ello los procedimientos y formas de comunicación que tendrán los diferentes órganos que están involucrados dentro del proyecto.

1.7.2 ADQUISICIONES

Un plan de adquisiciones elaborado y ejecutado adecuadamente, incide en que los recursos del proyecto se ejecuten en forma adecuada y ordenada, para alcanzar

los objetivos del mismo. El PNUD realiza la función de agente de adquisiciones dentro de algunos proyectos en Guatemala, por el nivel de transparencia y el ahorro en cuanto al pago de impuesto, ya cuenta con experiencia y personal adecuado para fungir como especialista de adquisiciones, requerido por el Banco Mundial. (15:1)

Las adquisiciones incluyen contrataciones de bienes, obras, servicios y consultorías y que deben contemplar aspectos importantes como transparencia, economía, confiabilidad, oportunidad, eficiencia en la ejecución, y fomentar el progreso de los contratistas y fabricantes del país prestatario, dando igual oportunidad a oferentes.

1.7.2.1 Proceso de Adquisición

Como parte de la preparación de un proyecto el prestatario debe preparar y someter al Banco para su aprobación, un plan de contrataciones o adquisiciones que debe contener los contratos para bienes y contratación de consultorías; métodos propuestos para contratación de bienes o selección de consultores; y, procedimientos para el examen del Banco. (4:7)

Derivado de este plan cada proyecto debe elaborar el Anuncio General de Contrataciones AGC, que es un documento requerido por el Banco Mundial el cual se debe publicar en UN Development Business Online de Naciones Unidas a principio de cada año, con el fin de dar a conocer a empresas y firmas consultoras los proyectos vigentes a los cuales pueden ofertar. (8:11)

Dentro de este rubro de adquisiciones se debe establecer las categorías de desembolsos que generalmente se agrupan en tres elementos que son: Bienes, servicios de consultoría y capacitación. Dentro de los servicios de consultoría se incluye los honorarios de las auditorías a contratar para revisión periódica del proyecto.

Finalmente se debe establecer el proceso de contratación para determinar la secuencia que debe seguirse para la adquisición de bienes y servicios de consultoría. Dentro de este proceso se debe identificar la necesidad dentro de cada componente; verificar si existe disponibilidad presupuestaria; elaborar los términos de referencia; establecer los criterios para elaborar la lista de oferentes y la evaluación de propuestas; forma de apertura de ofertas; adjudicación de los bienes o servicios cotizados, la elaboración de contratos; recepción de los bienes o servicios de consultoría y los registros necesarios para cumplir con los niveles de control interno establecidos.

1.7.2.2 Métodos y Procedimientos de Adquisición

Dentro del plan de adquisiciones del proyecto se deben definir los procedimientos y métodos a utilizar para la adquisición de bienes y servicios, basados en las normas establecidas por el Banco Mundial.

Existen diferentes formas de adquisición, dependiendo de la cuantía y complejidad del bien o servicio requerido. Los principales procedimientos son la licitación pública internacional, licitación pública nacional, comparación de precios, compra directa, construcción por administración, contratación a través de agencias de las Naciones Unidas, estos para el caso de bienes. También existen otros procedimientos en el caso de firmas consultoras como el caso de la selección basada en calidad y costo, selección basada en calidad, selección basada en las calificaciones de consultores, selección basada en el costo menor.

Dentro de los procedimientos establecidos el manual operativo del proyecto y el plan de adquisiciones deben indicar la forma que se deben realizar los diferentes procesos de adquisiciones tanto para bienes como para consultores. Debe existir una segregación de funciones, en cuanto a la preparación de documentos para licitar, conocidos como términos de referencia, así como los documentos de calificación de ofertas.

1.7.3 MANEJO FINANCIERO

El manejo financiero del proyecto debe estar definido dentro del plan operativo indicando la cantidad de personal requerida para llevar a cabo la gestión financiera del proyecto, la cual depende de su complejidad y monto. También se debe definir la forma de manejo de los fondos, que se puede hacer por medio de la cuenta designada establecida en el banco central, o por medio de otra entidad como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

También se debe establecer la estructura de control interno, a través del establecimiento de procesos contables, segregación de funciones, políticas de ejecución, registro de las operaciones, generación de información financiera oportuna y confiable.

Todo proyecto debe definir la información financiera a generar, estableciendo la estructura de los informes financieros junto con los especialistas del Banco Mundial, ya que los mismos son adaptables a cada proyecto. Debiendo contener como mínimo un estado que muestre las entradas de efectivo por fuentes y uso de fondos por principales categorías de gastos; los saldos de apertura en efectivo y los saldos en efectivo al cierre del proyecto, y los anexos justificativos en que se comparen los gastos efectivos con los previstos, para el periodo y en forma acumulativa. (10:4)

Los reportes antes descritos son indispensables para realizar una gestión financiera adecuada y así ejecutar el proyecto de manera de alcanzar los objetivos determinados al inicio, debiendo contar además de los reportes financieros, con reportes sobre el progreso físico y sobre las adquisiciones.

CAPÍTULO II

BANCA CENTRAL EN GUATEMALA

2.1 SISTEMA DE BANCA CENTRAL

El sistema de banca central nace con la creación de los bancos centrales a mediados del siglo XVII en Suecia, creados principalmente para el financiamiento de las guerras. Con la creación del banco central se originó la necesidad de crear una ley para que la masa monetaria, emitida en ese tiempo, fuera respaldada por el oro en una proporción fija, derivado de la inflación y crisis financiera originada por la emisión de moneda sin respaldo. Asimismo en esa época fue creado el banco central en Inglaterra, para financiar la guerra con Francia. Éste fue el primer banco central, teniendo las funciones de guardián de las reservas internacionales, de la estabilidad monetaria, y el monopolio de la emisión de billetes, funciones que hasta la fecha han venido modernizándose.

En la actualidad la banca central es el ente que rige todo el sistema financiero de un país, por medio de la aplicación de medidas de política monetaria, cambiaria y crediticia necesarias para el buen funcionamiento de la economía nacional. La principal característica del sistema de banca central es el monopolio de la emisión de papel moneda y regulador del sistema financiero.

El sistema bancario de un país es parte del sistema de banca central y es el conjunto de instituciones y organizaciones públicas y privadas que se dedican al ejercicio de la banca y todas las funciones que son inherentes de acuerdo a las leyes financieras de cada país. Dentro del sistema bancario podemos distinguir entre banca pública y banca privada, que a su vez puede ser comercial, industrial o mixta. La banca privada comercial se ocupa sobre todo de facilitar créditos a particulares. La banca industrial o de negocios dirige sus fondos a empresas industriales. La banca privada mixta combina ambos tipos de actividades.

2.1.1 ANTECEDENTES DE LA BANCA CENTRAL EN GUATEMALA

El origen del sistema de banca central en Guatemala está en el periodo de la reforma monetaria y financiera de 1924 a 1926. Su creación proviene de desequilibrios monetarios y financieros derivados por el endeudamiento del gobierno con bancos privados que en ese momento emitían papel moneda, estando dentro de este esquema monetario seis bancos particulares de emisión, depósito y descuento. Como consecuencia de esta emisión monetaria desordenada, surgió la primera reforma monetaria y bancaria del país para lo cual se emitió la Ley Monetaria de la República de Guatemala en 1924, que dio origen a una nueva unidad monetaria denominado Quetzal, bajo el régimen del patrón oro y con paridad unitaria con el dólar estadounidense.

Dentro de esta primera reforma fue emitido también el acuerdo gubernativo de fecha 30 de junio de 1926 con el que se funda el Banco Central de Guatemala, respaldado con capital de carácter privado, con participación del Estado como accionista. Dentro de la Gran Depresión Mundial (1929-1933) la economía guatemalteca se vio afectada, impulsando a una segunda reforma monetaria y cambiaria en el año 1944, que dio origen al Banco de Guatemala en sustitución del Banco Central de Guatemala.

El Banco de Guatemala fue creado como un banco estatal con facultad para realizar una política monetaria, cambiaria y crediticia, teniendo un mayor control sobre la oferta de dinero así como participación en el crédito de fomento.

Posteriormente en el año 1993 la Junta Monetaria aprobó el Programa de Modernización del Sistema Financiero Nacional, realizando una serie de ajustes a las leyes financieras emitidas en la segunda reforma monetaria. Sin embargo derivado de la globalización de los mercados financieros y para fortalecer a la banca central se realizó la reformulación de las leyes existentes a esa fecha, concluyendo en el año 2002 con la emisión de cuatro leyes financieras donde se

fortalece al Banco de Guatemala, a la Superintendencia de Bancos y se modernizaba la legislación referente al sistema bancario.

La importancia de la banca central en la economía productiva de Guatemala se basa en la masa monetaria que rige la tasas y que puede compararse con el comportamiento de una gran maquinaria, llena de engranajes y aparatos, que requiere de una cantidad adecuada de lubricantes para operar fluida y eficientemente. El papel de lubricante en la economía lo juega el proceso de circulación del dinero, el cual debe darse de la manera y cuantía adecuadas, de modo que permita el funcionamiento fluido y estable del aparato productivo del país. De ello se deriva la importancia del sistema de banca central que Guatemala ha adoptado.

La prioridad de la banca central es salvaguardar la estabilidad del sistema financiero, a través de una política monetaria, cambiaria y crediticia; una regulación y supervisión prudencial; y, la vigilancia del sistema de pagos y de compensación.

2.2 INTEGRACIÓN DE LA BANCA CENTRAL

Dentro de la constitución de la República de Guatemala, el artículo 132 establece que las actividades monetarias, bancarias y financieras, estarán bajo el sistema de banca central. Este sistema de banca central está integrado por la Junta Monetaria, quien tiene a cargo la dirección de dicho sistema, el Banco de Guatemala, la Superintendencia de Bancos y las entidades que conforman el sistema bancario nacional.

2.2.1 JUNTA MONETARIA

La Junta Monetaria tiene a cargo la dirección del sistema de banca central de Guatemala. Asimismo, ejerce la vigilancia sobre lo relativo a la circulación de dinero y a la deuda pública.

2.2.1.1 Integración de la Junta Monetaria

En el artículo 132 de la Constitución de la República de Guatemala y el artículo 13 de la Ley Orgánica del Banco de Guatemala se establece su integración en la siguiente forma:

1. El Presidente, quien también lo será del Banco de Guatemala, nombrado por el Presidente de la República, por un período establecido en la ley;
2. Los ministros de Finanzas Públicas, Economía y Agricultura, Ganadería y Alimentación;
3. Un miembro electo por el Congreso de la República;
4. Un miembro electo por las asociaciones empresariales de comercio, industria y agricultura;
5. Un miembro electo por los presidentes de los consejos de administración o juntas directivas de los bancos privados nacionales; y
6. Un miembro electo por el Consejo Superior de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Todos los miembros de la Junta Monetaria, tendrán suplentes, salvo el Presidente, a quien lo sustituye el Vicepresidente; y los ministros de Estado, que serán sustituidos por su respectivo viceministro. Asimismo el Vicepresidente de la Junta Monetaria y del Banco de Guatemala, quien también será nombrado por el Presidente de la República, podrá concurrir a las sesiones de la Junta Monetaria, juntamente con el Presidente, con voz, pero sin voto, excepto cuando sustituya al Presidente en sus funciones, en cuyo caso, sí tendrá voto.

2.2.1.2 Atribuciones de la Junta Monetaria

El Decreto número 16-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Banco de Guatemala, vigente desde el 1 de junio de 2002, establece las funciones de la Junta Monetaria, por lo cual a continuación se cita el artículo relacionado.

“Artículo 26. Atribuciones. La Junta Monetaria tiene las atribuciones siguientes:

- a) Determinar y evaluar la política monetaria, cambiaria y crediticia del país, incluyendo las metas programadas, tomando en cuenta el entorno económico nacional e internacionales;
- b) Velar por la liquidez y solvencia del sistema bancario nacional;
- c) Reglamentar los aspectos relativos al encaje bancario y al depósito legal, de conformidad con la presente ley;
- d) Reglamentar la cámara de compensación bancaria o cualquier otro instrumento o mecanismo que persiga los mismos fines de aquella;
- e) Autorizar, a propuesta del Gerente General, la política de inversiones de las reservas monetarias internacionales;
- f) Establecer las reservas necesarias para fortalecer el patrimonio del Banco;
- g) Aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Banco de Guatemala y el de la Superintendencia de Bancos;
- h) Aprobar o modificar la estructura administrativa del Banco de Guatemala;
- i) Nombrar y remover al Gerente General y demás autoridades y funcionarios superiores del Bancos;
- j) Aprobar anualmente los estados financiero del Banco;
- k) Aprobar anualmente, para su publicación, la memoria de labores del Banco central;
- l) Emitir los reglamentos que de conformidad con esta y otras leyes le corresponde;
- m) Aprobar las disposiciones, normas o instrumentos legales que somete a su consideración la Superintendencia de Bancos, en su caso, el Banco de Guatemala; y,
- n) Ejercer las demás atribuciones y facultades que le correspondan de acuerdo con esta Ley, la Ley monetaria y otras disposiciones legales aplicables.”

Las sesiones de Junta Monetaria son realizadas dentro del Banco de Guatemala las cuales se realizan cada semana a solicitud del Presidente o Vicepresidente en ausencia del primero, o por tres miembros de la Junta. A la

Junta Monetaria podrán asistir asesores permanentes y ocasionales. Los asesores permanentes son el Gerente General del Banco de Guatemala y el Superintendente de Bancos. Asimismo podrán asistir asesores ocasionales invitados para tratar asunto de un tema específico. Estos asesores participarán con voz, pero sin voto dentro de las sesiones.

Todas las actuaciones de la Junta Monetaria se realizan con independencia y bajo su exclusiva responsabilidad, por lo que todo acto, resolución u omisión que provoque perjuicio al Banco de Guatemala, hace que los miembros asistentes queden con responsabilidad personal y solidaria. Esta responsabilidad puede desvanecerse si se hace constar en acta su inconformidad a las decisiones tomadas en dicha Junta.

2.2.2 BANCO DE GUATEMALA

2.2.2.1 Funciones del Banco de Guatemala

El Banco de Guatemala fue fundado en el año 1926. Es una entidad autónoma, descentralizada, con personalidad jurídica, patrimonio propio, con plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, teniendo como objetivo fundamental, contribuir a la creación y mantenimiento de las condiciones más favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional.

El Banco tiene entre sus funciones el monopolio de la emisión de la moneda nacional; mantener un adecuado nivel de liquidez en el sistema bancario; procurar el buen funcionamiento del sistema de pagos; la administración de las reservas monetarias internacionales; y, el manejo de los depósitos de encaje bancario. Además de estas funciones, el Banco de Guatemala debe preservar el valor de la moneda y mantener la estabilidad de precios para lo cual utiliza instrumentos financieros.

También ejerce la función de consejero y agente financiero del Estado. Se encarga además de recibir los recursos financieros del Organismo Ejecutivo, y los

de las instituciones autónomas, descentralizadas y, en general de las entidades y dependencias del Estado provenientes del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado. Sobre los depósitos realizados de las dependencias del estado el Banco de Guatemala no reconoce intereses. Asimismo mantiene abierta una cuenta a la Tesorería Nacional para acreditar todas las disponibilidades del Organismo Ejecutivo.

El presidente del Banco de Guatemala presenta en los meses de enero y julio de cada año informe ante el Congreso de la República. Asimismo presenta en el mes de enero los actos y políticas ejecutadas y los objetivos y políticas previstas para el ejercicio corriente. En el mes de julio debe presentar un informe de la ejecución de la política monetaria, cambiaria y crediticia en el ejercicio corriente.

2.2.2.2 Estructura Administrativa

La estructura administrativa del Banco de Guatemala es aprobada por la Junta Monetaria así como cualquier modificación que se realice en el transcurso del tiempo. La estructura administrativa esta realizada bajo el objetivo fundamental de contribuir a la creación y al mantenimiento de las condiciones monetarias, cambiarias y crediticias más favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional y a la vez está diseñada para desarrollar eficiente, eficaz y oportunamente las funciones encomendadas de acuerdo a la ley.

La estructura organizacional está basada en una jerarquía orgánica y administrativa conformada por la Presidencia, Vicepresidencia, Gerencia General, Gerencias de Área, Departamentos, Secciones y unidades.

2.2.2.2.1 Presidencia

La presidencia del Banco de Guatemala está conformada por el Presidente y el Vicepresidente, quienes a su vez también lo son de la Junta Monetaria. Estando dentro de sus atribuciones proponer la política monetaria, cambiaria y crediticia, incluyendo metas programadas y su correcta ejecución.

2.2.2.2.2 Gerencia General

La gerencia general es la responsable de la administración del Banco de Guatemala, quien se apoya en la Auditoría Interna para la adecuada administración del Banco. Asimismo existen cuatro gerencias siendo estas: la gerencia económica, la gerencia financiera, la gerencia administrativa y la gerencia jurídica.

2.2.2.2.3 Gerencia Económica

La gerencia económica tiene bajo su responsabilidad el diseño y el seguimiento de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país, la evaluación periódica de la misma, la identificación de las principales macrotendencias, su análisis e interpretación y su incidencia en el esquema monetario interno. Esta gerencia cuenta con los departamentos de Relaciones Internacionales, Estudios Económicos, Investigaciones Económicas y Estadísticas Económicas. Estos departamentos ayudan de forma directa a cumplir con las funciones generales.

2.2.2.2.4 Gerencia Financiera

La gerencia financiera tiene la función de administrar y ejecutar la política monetaria por medio de operaciones de estabilización monetaria; operaciones en moneda extranjera del sector público; la emisión, amortización y destrucción de numerario; la atención de las operaciones de depósito, retiro y canje de los bancos del sistema y entidades del sector público; la administración de las reservas monetarias internacionales; los registros contables de operaciones del banco y la implementación de acciones para el fortalecimiento del sistema de pagos nacional. Para realizar todas estas funciones cuenta con los departamentos de Operaciones de Estabilización Monetaria, de Contabilidad, de Emisión Monetaria, Internacional y una Unidad de Análisis de Riesgo de Reservas Monetarias Internacionales.

2.2.2.2.5 Gerencia Administrativa

La gerencia administrativa quien tiene a cargo la coordinación de las funciones administrativas y las de servicios internos del banco, administrando el recurso

humano; los sistemas informativos; el análisis organizacional y la proveeduría de bienes, servicios y seguridad. Para ello cuenta con los departamentos de Comunicación y Relaciones Institucionales, de Recursos Humanos, de Servicios Administrativos y Seguridad y de Tecnologías de Información.

2.2.2.2.6 Gerencia Jurídica

Finalmente está la gerencia jurídica la cual tiene la función de asesorar en materia legal tanto a la Junta Monetaria, como a las autoridades y funcionarios en su labor dentro del Banco de Guatemala. Cuenta con dos unidades, una de Asesoría Jurídica y la otra de Secretaría de la Junta Monetaria. La estructura del Banco de Guatemala es flexible por lo que cada administración realiza los cambios necesarios para el cumplimiento de los objetivos generales.

2.2.3 SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

La Superintendencia de Bancos inició operaciones el 2 de septiembre de 1946 como resultado de la segunda reforma monetaria del país, constituyéndose como el órgano de Banca Central, que actúa bajo la dirección de la Junta Monetaria y ejerce la vigilancia e inspección del Banco de Guatemala, bancos, sociedades financieras, instituciones de crédito, entidades afianzadoras, de seguros, almacenes generales de depósito, casas de cambio, grupos financieros y empresas controladoras de grupos financieros y otras que la ley establezca.

En el Decreto Número 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Supervisión Financiera, vigente desde el 1 de junio de 2002 establece las atribuciones de la Superintendencia de Bancos y las funciones del Superintendente de Bancos, por lo que a continuación se citan algunos artículos de la misma.

“Artículo 3. Funciones. Para el cumplir con su objeto la Superintendencia de Bancos ejercerá, respecto de las personas sujetas a su vigilancia e inspección, las funciones siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, disposiciones y resoluciones aplicables;
- b) Supervisar las entidades a su cargo a fin de mantener la liquidez y solvencia adecuadas que les permita atender oportuna y totalmente sus obligaciones, y evalúen y manejen adecuadamente la cobertura, distribución y nivel de riesgo de sus inversiones y operaciones contingentes;
- c) Dictar en forma razonada las instrucciones tendientes a subsanar las deficiencias o irregularidades que encontrare;
- d) Imponer las sanciones que correspondan de conformidad con la ley;
- e) Ejercer vigilancia e inspección con las más amplias facultades de investigación y libre acceso a todas las fuentes y sistemas de información de las entidades supervisadas, incluyendo libros, registros, informes, contratos, documentos y cualquier otra información, así como a los comprobantes que respaldan las operaciones de las entidades supervisadas.

Toda sociedad, empresa o persona particular que presta a las entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos, servicios informáticos, contables, legales, de custodia, de intermediación de valores y otras operaciones, tiene la obligación de permitir el acceso a sus instalaciones a las personas nombradas por el Superintendente de Bancos, así como de proporcionarles toda la información, documentos, registros o comprobantes que respaldan las operaciones, negocios, contratos o asuntos que tengan relación con la entidad supervisada a la que le prestan servicios;

- f) Solicitar directamente a cualquier juez de primera instancia de los ramos civil o penal, las medidas precautorias que considere necesarias para poder cumplir con su función de vigilancia e inspección en caso de negativa, impedimento o retraso por parte de la entidad correspondiente o de la sociedad, empresa o persona particular contratada para prestarle los servicios enumerados en el inciso anterior, las cuales se decretarán sin necesidad de audiencia previa;
- g) Requerir información sobre cualesquiera de sus actividades, actos, operaciones de confianza y su situación financiera, sea en forma individual, o cuando proceda, en forma consolidada;

- h) Realizar su vigilancia e inspección sobre la base de una supervisión consolidada;
- i) Evaluar las políticas, procedimientos, normas y sistemas de las entidades y, en general, asegurarse que cuenten con procesos integrales de administración de riesgo;
- j) Efectuar recomendaciones de naturaleza prudencial tendientes a que identifiquen, limiten y administren adecuadamente los riesgos que asuman en sus operaciones, constituyan las reservas de valuación que sean necesarias para cubrir el riesgo de irrecuperabilidad y mantengan patrimonio suficiente con relación a tales riesgos;
- k) Velar por el cumplimiento de manera general y uniforme de las operaciones de contabilidad, de conformidad con la normativa emitida por la Junta Monetaria;
- l) Velar por el cumplimiento de las disposiciones generales emitidas por Junta Monetaria que norman operaciones de confianza;
- m) Velar por el cumplimiento de las normas emitidas por la Junta Monetaria para que las entidades proporcionen al público información suficiente, veraz y oportuna sobre sus actividades y su situación financiera, en forma individual y, cuando corresponda, en forma consolidada;
- n) Publicar información suficiente, veraz y oportuna sobre la situación financiera de las entidades sujetas a su vigilancia e inspección, en forma individual o consolidada;
- ñ) Normar de manera general y uniforme, los requisitos mínimos que las entidades sujetas a su supervisión deben exigir a los auditores externos o firmas de auditoría en la realización de auditorías externas a las mismas;
- o) Llevar registros de los bancos, sociedades financieras, grupos financieros, empresas controladoras, empresas responsables, almacenes generales de depósito, casas de cambio, compañías de seguros y fianzas y otras entidades que, conforme a la ley, estén sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos; de los directores, funcionarios superiores y representantes legales de la entidades referidas, así como de auditores

externos, agentes de seguros, y otros que sean necesarios para el cumplimiento de sus fines;

- p) Solicitar a la autoridad que corresponda la liquidación o la declaratoria de quiebra de las entidades sujetas a su vigilancia e inspección, en los casos que proceda de conformidad con la ley;
- q) Proporcionar la información estadística o datos de índole financiera que requiera la Junta Monetaria, el Banco de Guatemala o el Tribunal competente;
- r) Participar y formar parte de organismos, asociaciones, entidades y foros internacionales de supervisión, así como poder suscribir y adherir a declaraciones emitidas por éstos, de conformidad con la ley;
- s) Intercambiar información con otras entidades de supervisión, nacionales o extranjeras, para propósitos de supervisión;
- t) Denunciar, ante autoridad competente, los hechos que puedan tener carácter delictuoso, acerca de los cuales tenga conocimiento por razón de sus actividades, para lo cual queda autorizada para proporcionar información que identifique a depositantes o inversionistas, cuando sea requerido judicialmente;
- u) Proponer a la Junta Monetaria los reglamentos, disposiciones y demás normativa que ésta deba dictar, en manera de su competencia, de conformidad con la ley;
- v) Dictar las disposiciones necesarias para que las entidades supervisadas le remitan los informes, datos, antecedentes, estadísticas, y otros documentos sobre su situación financiera; determinando el plazo y la forma o medio por que dicha información le habrá de ser remitida; y,
- w) Ejercer las demás funciones que le correspondan de acuerdo con las leyes, reglamentos y otras disposiciones aplicables.

(...)

Artículo 9. Atribuciones. El Superintendente de Bancos tendrá las atribuciones siguientes:

- a) Administrar la Superintendencia de Bancos;
- b) Establecer la estructura organizacional que permita a la Superintendencia de Bancos cumplir su objetivo;

- c) Dictar las disposiciones necesarias para el desarrollo ordenado de la administración interna de la Superintendencia de Bancos;
- d) Delegar, cuando a su juicio lo estime pertinente, sus facultades administrativas y técnicas en las autoridades y funcionarios de la Superintendencia de Bancos;
- e) Proponer a la Junta Monetaria el nombramiento de los intendentes y directores de la Superintendencia de Bancos;
- f) Nombrar y remover a los demás funcionarios y empleados de la Superintendencia de Bancos;
- g) Someter a aprobación de la Junta Monetaria el presupuesto anual de la Superintendencia de Bancos;
- h) Informar a la Junta Monetaria, trimestralmente, cuando ésta lo requiera o cuando el Superintendente lo estime pertinente, sobre la situación financiera de las entidades sujetas a vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos. Asimismo, en el mes de febrero de cada año, o cuando el Congreso de la República lo requiera, deberá informar a éste o a la comisión legislativa que el mismo determine, sobre la situación financiera del sistema bancario;
- i) Resolver sobre las solicitudes escritas de las entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos, dentro del plazo de treinta (30) días siguientes a la fecha de recepción de las mismas;
- j) Fungir como asesor ex-oficio, con derecho a voz, pero sin voto, en las sesiones de la Junta Monetaria;
- k) Exigir y recibir declaraciones juradas para acreditar a los organizadores de nuevas entidades bancarias, accionistas, miembros de un consejo de administración o de una junta directiva, gerentes generales o equivalente, de las entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos; y,
- l) Ejercer las demás atribuciones, funciones y facultades que le corresponden de conformidad con la ley. “

2.2.3.1 Presupuesto

El presupuesto de la Superintendencia de Bancos es aprobado por la Junta Monetaria y está constituido por cuotas anuales que deben aportar las entidades sujetas a su vigilancia e inspección, conforme lo establecido en las leyes específicas. Estas cuotas son aprobadas por la Junta Monetaria y deben ser canceladas por las instituciones en los plazos establecidos en la ley de Supervisión Financiera.

2.2.3.2 Enfoque de Supervisión

Derivado de las tendencias internacionales en el marco de la regulación y las prácticas de revisión de los órganos supervisores la Superintendencia de Bancos adoptó el enfoque de Supervisión Basada en Riesgos (SBR). Este enfoque permite a la Superintendencia evaluar y dar seguimiento a los diversos riesgos financieros y no financieros, que son inherentes y relevantes a las entidades sujetas a supervisión, en forma anticipada a las situaciones financieras y operativas desfavorables que conllevan al incumplimiento de la normativa legal y reglamentaria. Para este propósito las entidades sujetas a la vigilancia e inspección deben implementar sistemas de gestión de riesgos que permitan identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos.

Este sistema incorpora aspectos importantes como los requerimientos mínimos de capital, la implementación y ejecución de un buen gobierno corporativo y el cumplimiento de políticas orientadas a una adecuada disciplina de mercado. El sistema requiere de una adecuada coordinación de las funciones in-situ y extra-situ de supervisión, así como, desarrollo de herramientas y procedimientos que permitan una apropiada evaluación preventiva a nivel de exposición al riesgo.

2.3 MODERNIZACIÓN FINANCIERA DE GUATEMALA

La legislación financiera emitida en los años 1945 y 1946 permitió el funcionamiento del sistema financiero, sin embargo derivado de la liberación de la

banca y de los mercados financieros internacionales, era necesario realizar una reforma para modernizar la legislación vigente para propiciar una mayor apertura del mercado financiero.

2.3.1 PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

En 1993 derivado de una revisión de la situación del sistema financiero nacional la Junta Monetaria aprobó la Matriz del Programa de Modernización del Sistema Financiero Nacional, por medio de la resolución JM-647-1993, para promover el ahorro privado interno, acceso al crédito para lograr la canalización de recursos para propiciar un crecimiento económico sostenido.

Asimismo tenía como objetivos eficientar el sistema financiero haciéndolo más competitivo por medio del mejoramiento de la infraestructura financiera y la apertura de nuevos servicios financieros. Este programa de modernización estaba basado en cinco pilares importantes:

- 1 Estabilidad monetaria para el crecimiento y desarrollo económico
- 2 Liberación financiera y diversificación de la oferta de productos y servicios bancarios
- 3 Fortalecimiento de la normativa prudencial
- 4 Modernización de la supervisión financiera
- 5 Regulaciones del mercado de valores y de capitales

Estos pilares del programa lograron realizar modificaciones en la legislación financiera en los ámbitos de política monetaria, cambiaria y crediticia, la liberación y diversificación de productos y servicios bancarios, normativa prudencial y del funcionamiento de la supervisión financiera.

Dentro de las principales modificaciones establecidas de este programa de modernización se pueden citar la modificación a la Constitución Política de la República donde introduce la prohibición que el banco central financie al gobierno.

Asimismo fueron modificadas la Ley Orgánica del Banco de Guatemala, la Ley de Bancos, la Ley de Sociedades Financieras, la Ley de Bancos de Ahorro y Préstamo para la Vivienda Familiar, se crea la Ley del Mercado de Valores y Mercancías y la Ley de Protección del Ahorro; fortaleciendo, de esta forma la normativa prudencial y la capacidad de supervisión, además de crear condiciones favorables de crecimiento económico.

2.3.2 MATRIZ DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

Luego de las reformas originadas del Programa de Modernización, se hizo evidente que el marco regulatorio del sistema financiero debía tener una reforma integral. Esta reforma no estaría basada en modificación de las leyes existentes, sino era necesaria la creación de nuevas leyes compatibles con la evolución de los mercados financieros a nivel internacional. Esta reforma integral implicaba un cambio en el papel de la banca central y en la orientación de la regulación financiera.

Como consecuencia de esta necesidad la Junta Monetaria aprobó la Matriz del Programa de Fortalecimiento del Sistema Financiero Nacional, dentro de la resolución JM-235-2000. La cual estaba basada en tres temas fundamentales, siendo los siguientes:

- 1 Bases para la reforma integral: Programa a corto plazo
- 2 Reforma integral a las leyes financieras
- 3 Modificaciones reglamentarias.

2.3.2.1 Bases para la Reforma Integral: Programa a Corto Plazo

El objetivo del primer tema era la elaboración de un diagnóstico de la situación del sector financiero identificando las acciones necesarias para prevenir crisis sistémicas y preparar las bases para las reformas legales estructurales. Para alcanzar este objetivo se revisaron los temas sobre la ampliación de las garantías a los depósitos, la eliminación del principio de concentración de divisas,

tratamiento de los sobregiros. Este diagnóstico se realizó bajo el Programa de Evaluación del Sistema Financiero –PESF- con el apoyo de organismos internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional.

2.3.2.2 Reforma integral a las leyes financieras

Los objetivos de esta reforma estaban orientados al fortalecimiento del sistema financiero por medio de proponer un marco legal general, ágil y flexible que brinde certeza jurídica contribuyendo a la eficiencia, transparencia y competitividad de las actividades financieras. Asimismo, estaba el fortalecimiento de la supervisión por medio de la creación de la ley orgánica de la Superintendencia de Bancos, otorgando facultades que le permitan mantener una normativa prudencial acorde con estándares internacionales. El fortalecimiento del banco central, delimitando su función y fortaleciendo su autonomía.

2.3.2.3 Modificaciones Reglamentarias

Finalmente el tercer tema se enfoca en la promulgación de la reglamentación necesaria para desarrollar el contenido de las leyes financiera, que se crearon de la reforma integral de la normativa aplicable al sistema financiero.

2.3.3 LEYES FINANCIERAS

Como resultado del diagnóstico realizado al sistema financiero y los lineamientos planteados por la Junta Monetaria, la elaboración de la reforma integral de las leyes financieras se centra en cuatro leyes específicas. Estas leyes son la Ley Orgánica del Banco de Guatemala, Ley Monetaria, Ley de Bancos y Grupos Financieros y Ley de Supervisión Financiera. Estas cuatro leyes fueron aprobadas por el Congreso de la República en junio de 2002, con el fin de facilitar el control de la inflación, crear las condiciones para que las tasas de interés converjan a niveles internacionales favorables al crecimiento económico, fortalecer el sistema bancario, evitar malas prácticas bancarias y fortalecer la supervisión financiera aplicando las mejores prácticas internacionales.

2.3.3.1 Ley Orgánica del Banco de Guatemala

Esta ley fue aprobada por el Congreso de la República de Guatemala por el Decreto No. 16-2002, de fecha 23 de abril de 2002 con vigencia a partir del 1 de junio de 2002, está integrada por 88 artículos distribuidos en 8 títulos. Esta nueva ley establece un mandato claro en cuanto al objetivo del banco central el cual es propiciar la estabilidad general de precios, para promover las condiciones necesarias para un desarrollo económico. Además de definir su objetivo fundamental, esta ley fortalece su autonomía financiera, y exige la transparencia en la conducción de la política monetaria, cambiaria y crediticia; también redefine el rol de prestamista de última instancia del gobierno, fortaleciendo su patrimonio y estableciendo el uso de instrumentos de estabilización monetaria.

Un aspecto importante es la modificación relativa al encaje bancario, en cuanto al pago de intereses sobre los depósitos recibidos. Asimismo los excedentes y deficiencias por la aplicación de la política monetaria serán trasladados al Estado.

2.3.3.2 Ley Monetaria

Esta ley fue aprobada por el Congreso de la República de Guatemala por el Decreto No. 17-2002, de fecha 24 de abril de 2002, con vigencia a partir del 1 de junio de 2002. Esta ley está íntimamente ligada con la Ley Orgánica del Banco de Guatemala.

Entre los principales aspectos de esta ley está el hecho que el Banco de Guatemala, es el único emisor autorizado de billetes y moneda, estableciéndose como unidad monetaria el Quetzal. Esta unidad monetaria sirve como medio de pago salvo que las partes expresamente convengan realizar sus operaciones en otra moneda. Esta ley también establece las denominaciones y características de los billetes y monedas así como sus aleaciones y tolerancias. Se definen los activos que constituyen las reservas monetarias internacionales y la obligación del Banco de Guatemala de canje de billetes y monedas.

2.3.3.3 Ley de Bancos y Grupos Financieros

Esta ley fue aprobada por el Congreso de la República de Guatemala por el Decreto No. 19-2002, de fecha 29 de abril de 2002, con vigencia a partir del 1 de junio de 2002. La importancia de los bancos dentro del sistema financiero derivado de la intermediación financiera, dio origen a esta ley, dando a los bancos un mayor grado de universalidad en las operaciones que realizan. Un punto importante dentro de esta ley es la figura de grupos financieros que constituyen una estructura organizacional que por su naturaleza, facilitan el aprovechamiento de economías de alcance y escala. Conjuntamente con la creación de los grupos financieros esta ley permite la supervisión consolidada. Esto se refiere a la vigilancia e inspección de un grupo financiero sobre la base de cada empresa individual y a nivel global.

Esta ley también fortalece el buen gobierno corporativo que hace referencia a la supervisión integral, delegando al Consejo de Administración a definición de la política de administración, evaluación y control de riesgos. Además de lo anterior establece un esquema ágil y oportuno de salida de instituciones financieras del mercado. Estableciendo planes de regularización por deficiencias patrimoniales, suspensión de operaciones, exclusión de activos y pasivos y la creación del Fondo para la Protección del Ahorro, el cual es un fondo que cubre montos de depósitos hasta por Q.20,000.00 o su equivalente en moneda extranjera. Este fondo es constituido por aportaciones de los bancos y es administrado por el Banco de Guatemala.

2.3.3.4 Ley de Supervisión Financiera

Esta ley fue aprobada por el Congreso de la República de Guatemala por el No. 18-2002, de fecha 25 de abril de 2002, con vigencia a partir del 1 de junio de 2002. Esta ley confiere a la Superintendencia de Bancos una independencia funcional, estableciendo a este ente como un órgano de banca central, que actúa bajo la dirección de la Junta Monetaria, cuyo objeto es vigilar e inspeccionar a los bancos, sociedades financieras, instituciones de crédito, afianzadoras, aseguradoras,

almacenadoras, casas de cambio, grupos financieros y sus empresas controladoras y otras.

Esta ley brinda a la Superintendencia de Bancos herramientas necesarias para su fortalecimiento y para ejercer una supervisión consolidada; además le otorga amplias facultades sancionatorias. Facultando la evaluación de políticas, procedimientos, normas y sistemas de las entidades, asegurando que cuenten con procesos integrales de administración de riesgos.

Otro aspecto importante es que faculta para intercambiar información con otras entidades de supervisión, nacionales y extranjeras, así como para requerir y publicar en forma individual o consolidada, información sobre las entidades supervisadas.

Las leyes antes descritas forman junto con la Ley de Libre Negociación de Divisas el nuevo marco legal que propicia una mayor estabilidad y eficiencia del sistema financiero, mejorando la canalización del ahorro y reducción de las tasas de interés y del margen de intermediación financiera, que estimula la inversión productiva.

CAPÍTULO III

PROYECTOS DEL BANCO MUNDIAL PARA ENTIDADES DE BANCA CENTRAL

3.1 ESTRATEGIA DE ASISTENCIA DEL BANCO MUNDIAL

La Estrategia de Asistencia a los Países EAP (término en inglés es CAS Country Assistance Strategy), es un marco del Banco Mundial para la estructuración de programas de asistencia. Esta estrategia es elaborada conjuntamente con cada país para determinar aquellas áreas a las cuales debe ir orientada la ayuda con el fin de reducir la pobreza. En la elaboración de la estrategia de asistencia a los países, el Banco Mundial toma en cuenta los planes de gobierno, la capacidad de pago y el desempeño de la cartera del país. Otros temas importantes en la elaboración de esta estrategia son las causas del grado de pobreza, las características de la población, el desarrollo institucional y la capacidad de ejecución y gestión de asuntos públicos.

Por ello el Banco prepara servicios de asesoría y financiamiento según el marco de selectividad y áreas de ventajas comparativas, enfocados hacia la labor de reducción de la pobreza en el país. (2:6)

3.1.1 ESTRATEGIA DE ASISTENCIA DEL BANCO MUNDIAL PARA GUATEMALA

Guatemala, a nivel de Centroamérica, cuenta con la economía más grande; sin embargo, está afectado por problemas socioeconómicos reflejados en una pobreza extrema, bajos indicadores sociales y profundas divisiones políticas y sociales. El Banco Mundial establece su estrategia de asistencia tomando las políticas de gobierno establecidas para la reducción de pobreza, seguridad y reactivación del crecimiento económico. El gobierno de Guatemala cuenta con un plan de desarrollo diseñado para el periodo de 2005 a 2008, el cual se denomina “Vamos Guatemala”, que provee un marco para el progreso del país. Este plan

está constituido en tres pilares principales que son la solidaridad, el crecimiento y competitividad, y la sostenibilidad ambiental. Estos pilares se apoyan sobre fundamentos que incluyen estabilidad macroeconómica, seguridad personal y jurídica, mejoras en la gobernabilidad y descentralización. (19:1)

3.1.2 INTEGRACIÓN DE FINANCIAMIENTO PARA LA EAP

La EAP elaborado por el Banco Mundial en conjunto con el gobierno de Guatemala, está basado en el programa de gobierno, antes descrito. La cartera para este periodo y estrategia de asistencia está compuesta por operaciones de inversión y un préstamo para el ajuste del sector financiero, que están alineados con los pilares de plan de gobierno. Este financiamiento esta balanceado entre una serie de préstamos para políticas de desarrollo enfocados al crecimiento, clima de inversión, gasto público y gobernabilidad, y préstamos para programas de inversión enfocados en cinco operaciones que son educación, nutrición y salud materno-infantil, desarrollo local y rural, administración de tierras y administración del sector público. (19:2)

3.1.3 RIESGOS DE APLICACIÓN DE LA EAP

La aplicación de la EAP para Guatemala está sujeta a riesgos que pueden afectar su desempeño. Los riesgos principales son: a) ambiente político complicado, como consecuencia de un Congreso dividido y un electorado polarizado; b) presencia de fuertes tensiones sociales, asociadas con la desconfianza y resentimientos pasados contra el Estado y el sector privado; y c) choques externos derivados de fenómenos naturales o del deterioro del ambiente económico externo, incluyendo cambios en los niveles de exportación y de tipo de cambio.

3.1.4 MONITOREO DE APLICACIÓN DE LA EAP

El programa de asistencia del Banco para Guatemala está diseñado para tomar en cuenta los riesgos inherentes del contexto político y social. En tal sentido el Banco puede reevaluar los programas de asistencia si existen cambios significativos y afectan el desarrollo de los proyectos. Derivado de esto, existe un monitoreo del

programa en forma anual y llevar a cabo una revisión formal del EAP para evaluar el progreso y determinar posibles modificaciones a la escala y el tiempo estimado de los proyectos. Asimismo, se contempla los desastres naturales donde se tendría que realizar un replanteamiento, orientando el financiamiento hacia los problemas originados de dichos desastres.

3.2 PROGRAMA DE REFORMA AL SECTOR FINANCIERO

La globalización de los servicios financieros a nivel mundial y el marco legal internacional originó en Guatemala el Programa de Reforma al Sector Financiero que tiene como objetivo fortalecer y mejorar el funcionamiento del sector bancario, para hacerlo capaz de sobrellevar los golpes externos, incrementar la prudencia en préstamos al sector privado y dar acceso a grupos y entidades que actualmente son excluidos del financiamiento bancario.

La Reforma al Sector Financiero, implicó reformas legales y es por ello que en el año 2001 y 2002 fueron aprobadas por el Congreso de la República de Guatemala cinco leyes financieras las cuales son:

- 1 Decreto No. 67-2001 Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos,
- 2 Decreto No. 16-2002 Ley Orgánica del Banco de Guatemala,
- 3 Decreto No. 17-2002 Ley Monetaria,
- 4 Decreto No. 18-2002 Ley de Supervisión Financiera,
- 5 Decreto No. 19-2002 Ley de Bancos y Grupos Financieros,

Estas leyes apoyan a la creación de un sector bancario moderno, fuerte y con un mejor funcionamiento, creadas para apoyar las funciones del sistema bancario y soportar los impactos que puedan surgir.

3.3 PRÉSTAMOS AL PROGRAMA DE REFORMA AL SECTOR FINANCIERO

Derivado de las leyes aprobadas dentro del marco de la reforma al sector financiero, el Gobierno de Guatemala solicitó al Banco Mundial ayuda económica

para la implementación de las leyes financieras y financiamiento al Fondo de Fiduciario de Capitalización Bancaria (FCB).

El Banco Mundial por medio del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento BIRF aprobó para Guatemala préstamos por un total de US\$155 millones para ayudar en la implementación del Programa de Reforma del Sector Financiero de Guatemala aprobado por el Congreso de la República en abril de 2002. Estos préstamos fueron aprobados por el Decreto No. 74-2002 del Congreso de la República de Guatemala con fecha 15 de noviembre de 2002, para la ejecución de los proyectos “Ajuste al Sector Financiero” y “Asistencia Técnica al Sector Financiero”.

3.3.1 PROYECTO AJUSTE AL SECTOR FINANCIERO

El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) otorgó financiamiento para el proyecto “Ajuste al Sector Financiero” por un monto de US\$150.0 millones mediante el convenio No. BIRF-7130-GU. Este préstamo está constituido a un plazo de 16.5 años con un periodo de gracia de 6.5 años, y un periodo de desembolso de 2 años. Dentro de sus objetivos, está el establecimiento de un fondo fiduciario de capitalización bancaria, y por otra parte apoyar al Fondo para la Protección del Ahorro (FOPA) con recursos para el fortalecimiento del sistema financiero nacional; propiciar la estabilidad económica y para ayudar a responder los compromisos en caso de cierre de bancos.

3.3.1.1 Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria

Se establece el Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria para apoyar los planes de reestructuración de bancos sometidos a un plan de regularización; apoyar fusiones y adquisiciones de bancos; y apoyar la adquisición de activos y pasivos excluidos de entidades bancarias, por parte de bancos solventes, conforme lo establecido en la Ley de Bancos y Grupos Financieros Decreto No. 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala. Este fondo puede apoyar

financieramente al Fondo para la Protección del Ahorro cuando fuere estrictamente necesario.

La administración de este fondo se realiza a través de la creación de un fideicomiso en el Banco de Guatemala, quien actúa como fiduciario. El fideicomitente será el Estado de Guatemala por medio del Ministerio de Finanzas Públicas y los fideicomisarios serán los bancos que sean elegibles del financiamiento. Este fideicomiso se constituye a un plazo de 16 años el cual podrá ser prorrogable.

El Fideicomiso está regido por un comité técnico integrado por dos representantes del Banco de Guatemala y dos representantes del Ministerio de Finanzas Públicas. La presidencia de este comité está a cargo de un representante del Ministerio de Finanzas Públicas quien tendrá doble voto en las sesiones. Este comité tiene a su cargo la emisión de las disposiciones reglamentarias para su funcionamiento.

3.3.1.2 Reglamentos del Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria

Creado el fideicomiso para el Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria, el comité técnico dentro de sus atribuciones, emitió disposiciones reglamentarias por medio del Acuerdo Ministerial Número 51-2004 donde se aprueban los reglamentos relacionados con la utilización de los fondos del fideicomiso, siendo estos los siguientes:

1. Reglamento del Comité Técnico del Fideicomiso Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria;
2. Reglamento de Elegibilidad de Bancos a ser Financiados por el Fideicomiso Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria;
3. Reglamento de Asistencia Financiera a Bancos del Sistema;
4. Reglamento para la Venta de Activos del Fideicomiso Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria.

Asimismo dentro de este acuerdo ministerial, fue aprobada la política de inversión de los recursos del Fideicomiso.

3.3.2 PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL SECTOR FINANCIERO

El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) otorgó financiamiento para el proyecto “Asistencia Técnica para el Sector Financiero” por un monto de US\$5.0 millones mediante el convenio No. BIRF-7129-GU. Este préstamo está constituido a un plazo de 16.5 años con un periodo de gracia de 6.5 años, y un periodo de desembolso de 3 años.

El objetivo de este proyecto es proporcionar asistencia técnica para apoyar la implementación de las reformas del sector financiero, apoyado por el proyecto de “Ajuste al Sector Financiero”. El proyecto de asistencia técnica proporciona soporte técnico para: el proceso de cierre y liquidación de bancos; recapitalización de instituciones débiles; fortalecimiento de la regulación y supervisión financiera; y, el fomento de disciplina de mercado y competencia dentro de los intermediarios financieros.

3.3.2.1 Antecedentes del proyecto

Derivado de la vulnerabilidad del sistema financiero surgido en el año 2002, incluyendo la interferencia en la política del banco central y la poca regulación y supervisión, así como el bajo nivel de manejo de riesgos, originaron una debilidad de sistema financiero guatemalteco. Esto dio origen a un programa por parte del gobierno en conjunto con el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Monetario Internacional para las soluciones de los problemas del sector financiero. Derivado de ello, el programa involucró amplias reformas regulatoras y legales para mejorar el marco de políticas monetarias y financieras así como la recapitalización de instituciones débiles pero viables. También el fortalecimiento de la regulación y supervisión prudente y finalmente la resolución de banco en problemas por medio de la liquidación, fusión o venta.

Bajo este contexto fueron aprobadas las leyes financieras que fortalecieron las instituciones de banca central en su labor para mantener la estabilidad del sistema financiero nacional. Dentro de estas, la Ley de Bancos y Grupos Financieros y la Ley de Supervisión Financiera, proporcionan un fortalecimiento para la efectiva regulación y supervisión. Sin embargo, es necesario indicar que aún existen leyes en proceso de aprobación como el caso de la Ley de Seguros, que ayudarán a regular el sector asegurador.

Este programa también contempla la regularización y resolución de bancos débiles no solventes y de instituciones financieras. Como consecuencia fue constituido el Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria para el saneamiento del sistema financiero.

3.3.2.2 Descripción del proyecto

El préstamo para el proyecto de “Asistencia Técnica para el Sector Financiero” esta propuesto para asesorar en la prevención de crisis bancarias, asistiendo a las autoridades guatemaltecas en la implementación del marco legal aprobado y las reformas acordadas en el marco del préstamo de Ajuste al Sector Financiero.

Este proyecto cuenta con seis componentes que conforman temas sectoriales que ayudarán a la estabilización del sistema financiero nacional a través del saneamiento de las instituciones financieras, los que se indican a continuación:

- 1 Salida de Bancos Insolventes
- 2 Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria
- 3 Fortalecimiento de la Superintendencia de Bancos
- 4 Combate al Lavado de Dinero
- 5 Fortalecimiento del Banco de Guatemala
- 6 Unidad de Ejecución del Proyecto.

Salida de Bancos Insolventes: Incluye el establecimiento de modelos y planes de rehabilitación de bancos; diseño de instrumentos legales y financieros para

llevar a cabo la transferencia de bienes y obligaciones de los bancos insolventes a bancos solventes; establecer mecanismo para compensar las instituciones que adquieren activos y pasivos de bancos insolventes; y, procedimientos para el pago a los depositantes de bancos en proceso de cierre.

Fondo Fiduciario de Capitalización Bancaria: Establece los elementos necesarios para el manejo de fondos a través de asesoría para el diseño, establecimiento, operación y cierre del fondo; selección de instrumentos financieros para capitalización de bancos débiles pero viables; monitoreo de la evolución de bancos capitalizados; auditoría del fondo; y, reglamentación para el financiamiento a otorgar.

Fortalecimiento de la Superintendencia de Bancos: Comprende el desarrollo de normativa reglamentaria para la supervisión de entidades financieras. Asimismo asesoría para la implementación y administración del sistema de información de riesgos; formulación de leyes para el sector asegurador; actualización de mejores prácticas contables; y, otras leyes necesarias para la supervisión del sistema financiero nacional.

Combate al Lavado de Dinero: Contempla la asesoría para fortalecer los procedimientos de análisis y supervisión en materia de lavado de dinero; y, fortalecimiento en equipo a la Intendencia de Verificación.

Fortalecimiento del Banco de Guatemala: Comprende la modernización del sistema de pagos; elaboración de estrategia para el desarrollo a largo plazo del sistema financiero guatemalteco; y, la adopción de mejores prácticas contables.

Unidad de Ejecución del Proyecto: Establece la conformación de una unidad de ejecución del proyecto para la utilización adecuada y eficiente de los recursos, así como el monitoreo del desarrollo de los diferentes componentes del proyecto.

CAPÍTULO IV

EL CONTROL INTERNO DE PROYECTOS DEL BANCO MUDIAL

4.1 DEFINICION DE CONTROL INTERNO

Derivado del impacto de las deficiencias en el desarrollo de proyectos financiados por el Banco Mundial, el control interno tiene un papel importante dentro del desarrollo de cada proyecto. Es por ello que una adecuada estructura de control interno diseñada por las Unidades de Ejecución de Proyectos, ayuda a que los objetivos de los mismos puedan ser alcanzados. Para lo cual el control interno brinda una seguridad razonable para la consecución de los objetivos, y un marco de referencia para evaluar las variaciones y desviaciones que se puedan dar en el transcurso del desarrollo de cada proyecto.

El control interno puede definirse dentro de dos enfoques distintos, uno es el enfoque tradicional y otro es el enfoque contemporáneo que abarca lo indicado en el informe COSO.

El enfoque tradicional define el control interno como un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración. (7:15)

El enfoque contemporáneo que contempla en informe COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por un grupo directivo o gerencial y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable respecto a la efectividad de las operaciones, la confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y regulaciones. (7:21)

Desde el punto de vista de las normas internacionales de auditoría el control interno comprende todas las políticas y procedimientos 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.

Existe un nuevo enfoque de control interno denominado COSO ERM (Gestión de Riesgos Corporativos), que constituyen un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos. (20:2)

4.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Cada entidad fija su misión y el establecimiento de sus objetivos, creando una estructura de control interno de coadyuve a la consecución de los objetivos. Sin embargo los objetivos del control interno se pueden estandarizar en tres aspectos:

- 1 Efectividad y eficiencia de las operaciones
- 2 Confiabilidad en la información financiera
- 3 Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Dentro de lo establece la gestión de riesgos corporativos, existe un nuevo objetivo que establece la definición de estrategias alineadas con la misión de la entidad, para dar apoyo al cumplimiento de ésta por medio de la aplicación de estrategias como un objetivo dentro del marco del control interno.

4.2.1 EFECTIVIDAD Y EFICIENCIA DE LAS OPERACIONES

Este aspecto se relaciona con los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad de las operaciones, así como la salvaguarda de los recursos de la empresa por medio de eficiencia de los procesos productivos, el manejo de inventarios, el recurso humanos y otros que ayuden a que las operaciones se realicen en el menor tiempo y al menor costo.

4.2.2 CONFIABILIDAD EN LA INFORMACIÓN FINANCIERA

La información financiera confiable, razonable y oportuna es básica para el desarrollo de toda entidad, pues en ella descansan las decisiones que deben tomarse y los programas que han de normar las actividades futuras. Una estructura firme y bien diseñada del sistema contable garantiza la generación de reportes con un grado alto de confiabilidad y razonabilidad, tanto para usos internos de la entidad como para el público en general.

4.2.3 CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y REGULACIONES APLICABLES

El control interno establece puntos de control para el cumplimiento de las políticas emitidas por la administración, las cuales deben estar diseñadas conjuntamente con los objetivos de la empresa. Además la estructura de control interno debe estar diseñado con el fin cumplir con las leyes y regulaciones aplicables a cada entidad, dependiendo del sector donde opere.

4.3 ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

El control interno consta de cinco elementos interrelacionados, derivados de la manera como la administración maneja cada entidad. Estos elementos están integrados al proceso de administración. (6:18)

Estos elementos son de aplicación a todas las entidades, sin embargo, pueden ser implementados de forma diferentes dependiendo del tamaño y complejidad de cada entidad y se indican a continuación:

- 1 Ambiente de Control

- 2 Evaluación de Riesgos
- 3 Actividades de Control
- 4 Información y Comunicación
- 5 Supervisión y Monitoreo

Dentro de COSO ERM (Gestión de Riesgos Corporativos), incluye 3 nuevos elementos enfocados a la administración de los riesgos dentro de la entidad siendo estos:

- 6 Establecimiento de Objetivos
- 7 Identificación de Acontecimientos
- 8 Respuesta a los Riesgos.

4.3.1 AMBIENTE DE CONTROL

“Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.” (7:23)

Este elemento es el fundamento de los demás elementos del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control son:

- 1 Integridad y valores éticos
- 2 Compromisos para la competencia
- 3 Consejo de directores o comité de auditoría
- 4 Filosofía y estilo de operación de la administración
- 5 Estructura organizacional
- 6 Valoración de autoridad y responsabilidad
- 7 Políticas y prácticas de recursos humanos.

4.3.1.1 Integridad y Valores Éticos

Los objetivos de una entidad y la forma de alcanzarlos dependen de los juicios de valor y los estilos administrativos. Estos juicios de valor reflejan la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos. La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, ya que los

controles internos no pueden estar por encima de las personas que los crea, administra y monitorea. Estos factores son importantes ya que son producto de la cultura corporativa, que propicia las condiciones para una administración adecuada.

4.3.1.2 Compromisos para la Competencia

La competencia debe reflejar los conocimientos y habilidades necesarios para realizar las tareas dentro de los puestos de trabajo de una forma competente. Es por ello que es importante realizar perfiles de puesto que sirva de base para la contratación de personal. Dentro de la gestión financiera de los proyectos, el elemento humano es importante ya que los miembros de la unidad ejecutora del proyecto deben tener las cualidades, conocimientos y experiencias necesarias para realizar las operaciones dentro del proyecto de forma efectiva.

4.3.1.3 Consejo de Directores o Comité de Auditoría

Estos órganos en conjunto son los encargados de fijar los criterios que influyen en el ambiente de control, por lo que deben tener los conocimientos, experiencia, habilidad para tomar las acciones adecuadas en el desempeño como ente de gobierno, para incidir en la estructura general del control interno.

4.3.1.4 Filosofía y Estilo de Operación de la Administración

La filosofía y estilo de administración es un riesgo dentro del negocio, derivado que determina la forma como la entidad es manejada. Los aspectos más relevantes son las actitudes respecto a la información financiera, el procesamiento de la información y los principios y criterios contables. La filosofía y estilo determinarán la naturaleza de los riesgos a aceptar dentro de cada entidad, realizando operaciones de alto riesgo o siendo extremadamente conservador. Dentro de los proyectos financiados por el Banco Mundial los estilos dependen de la naturaleza de los proyectos, de su cuantía y su tiempo estimado de ejecución, sin embargo, todos están supeditados a las directrices establecidas por el Banco.

4.3.1.5 Estructura Organizativa

La estructura organizativa es el marco bajo el cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean las actividades dentro de cada entidad. En este aspecto se establece la conveniencia de la estructura organizacional y su habilidad para generar el flujo de información necesaria para la administración. Asimismo, se deben definir las responsabilidades de los administradores con base a su conocimiento y experiencia. Para los proyectos del Banco Mundial, la estructura organizativa debe ser definida dentro de las fases de preparación y evaluación inicial en el ciclo de los proyectos.

4.3.1.6 Valoración de Autoridad y Responsabilidad

Este factor determina la asignación de autoridad y responsabilidad para actividades de operación, así como de relaciones de información dentro de la entidad. El problema fundamental de este factor es determinar el grado de autoridad que se delega y el grado de responsabilidad dentro cada puesto directivo y subalterno. Dentro del plan operativo del proyecto, es definida la línea de autoridad, estableciendo el nivel de responsabilidad dentro de la unidad de ejecución del proyecto.

4.3.1.7 Políticas y Prácticas sobre Recursos Humanos

Este factor está ligado al factor de integridad y valores éticos, ya que al establecer los perfiles de puestos, se deben considerar los elementos necesarios para la contratación de personal adecuado, con experiencia y actitudes, integridad y ética, para proporcionar seguridad y confianza en la realización de las actividades operativas de cada entidad. Además cada entidad establece las políticas relativas a la contratación, evaluación, promoción y control de personal, estableciendo sanciones a los incumplimientos de las políticas establecidas.

4.3.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS

Cada entidad enfrenta una diversidad de riesgos tanto internos como externos, los cuales debe evaluar. El control interno ha sido diseñado para reducir los riesgos

a los que está expuesta cada entidad, por medio de su análisis e investigación. Es por ello que dentro de cada proyecto deben ser evaluados los riesgos que puedan influir en la desviación de sus objetivos y para ello deben conocerse la estructura de los proyectos, su financiamiento, el marco legal, los manuales operativos, los planes operativos anuales, y algo muy importante el presupuesto establecido y los planes de adquisiciones anuales y del proyecto. La definición de los objetivos, es una condición previa para la evaluación de los riesgos y determinar las acciones necesarias para administrarlos. (6:39)

4.3.2.1 Determinación de Objetivos

La determinación de objetivos dentro de todo proyecto es indispensable para el desarrollo de las actividades programas y del desarrollo del plan de adquisiciones aprobado por el Banco Mundial. Al definir los objetivos del proyecto la unidad ejecutora puede identificar los criterios de medición de avance y desempeño, enfocándose en factores críticos de éxito.

Existen diversidad de objetivos pero estos se pueden resumir en tres categorías que son los objetivos de operación; de información financiera; y, de cumplimiento.

4.3.2.1.1 Objetivos de Operación

Estos objetivos son orientados a la realización básica de las operaciones establecidas dentro del proyecto para alcanzar el objetivo fundamental del mismo. Estos objetivos constituyen un elemento de gestión dentro del proyecto que rige las directrices de las operaciones. Los objetivos de los proyectos son definidos dentro convenio del préstamo, el cual es parte importante para los lineamientos.

4.3.2.1.2 Objetivos de Información Financiera

La información financiera es importante para la gestión del proyecto, ya que mide el grado de avance y desarrollo de los distintos programas establecidos en cada componente. La información financiera está dirigida especialmente al Banco Mundial, con el fin de informar fiablemente del desarrollo del proyecto. El Banco

Mundial establece las directrices a los prestatarios relativas a informes de seguimientos financiero de los proyectos y de avance físico.

4.3.2.1.3 Objetivos de Cumplimiento

Todo proyecto debe realizar las actividades establecidas dentro de cada componente bajo las directrices establecidas por el Banco Mundial. Cada nivel de operación, ya sea en cuanto al proceso de adquisiciones como al proceso de registro contable, desembolsos, y otras operaciones deben ser realizadas conforme los formatos y procedimientos autorizados a cada proyecto. El plan de adquisiciones es un instrumento de control de cumplimiento, en vista que en él se calendarizan los procesos de adquisición, en conjunto con el plan operativo anual.

4.3.2.2 Riesgos

Las normas del Banco establecen que los proyectos deben ser supervisados a fin de tener la seguridad de que los recursos del préstamo se utilizan únicamente para los fines para los cuales fue concedido, teniendo debidamente en cuenta la economía, la eficiencia y la consecución sostenible de los objetivos de desarrollo del proyecto.

La identificación y análisis de riesgos, es parte de un sistema de control interno. Estos riesgos incluyen tanto factores internos como factores externos. Dentro los proyectos los factores externos pueden estar dados por la estructura gubernamental que puede atrasar los procesos en las adquisiciones o en la aprobación de leyes. De igual forma los factores internos pueden estar reflejados por la inexperiencia del personal de la unidad ejecutora del proyecto, que puede inducir en riesgos de atrasos en el cumplimiento de plazos; de igual forma, puede existir riesgo en la preparación de información financiera del proyecto.

4.3.3 ACTIVIDADES DE CONTROL

“Las actividades de control son políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas.” (6:59) Estas

políticas y procedimientos, son establecidos por el Banco Mundial para que los objetivos del proyecto sean alcanzados a través de la realización de las actividades de cada componente bajo directrices dictadas. Existen diferentes tipos de actividades de control que integran controles preventivos, detectivos y correctivos. Dentro de estas actividades de control están:

- 1 Segregación de funciones
- 2 Revisión de alto nivel
- 3 Controles físicos
- 4 Procesamiento de información
- 5 Indicadores de desempeño
- 6 Funciones directas

4.3.3.1 Segregación de Funciones

Este es un mecanismo de control interno muy importante y efectivo dentro del control. El riesgo puede reducirse si existe una segregación de responsabilidades y operaciones entre los empleados, evitando con ello el error o de acciones inapropiadas. Dentro del plan operativo de cada proyecto son definidas las responsabilidades a diferentes niveles en cuanto a la autorización, ejecución y registro de las operaciones, estableciendo los roles de los participantes.

4.3.3.2 Revisión de Alto Nivel

La dirección debe realizar revisiones periódicas respecto al desempeño actual comparándola frente al presupuesto aprobado. Esta actividad de control interno es importante para el logro de los objetivos ya que mide el nivel de avance y desarrollo de los proyectos, además sirve de base para la toma de decisiones.

4.3.3.3 Controles Físicos

El conteo físico de los bienes y su comparación con los registros contables es una fuente de información financiera, que brinda una confiabilidad de las operaciones. Dentro de los proyectos, los bienes deben ser registrados de forma que pueda identificarse su ubicación, uso y estado físico.

4.3.3.4 Procesamiento de Información

Es la comprobación para verificar la exactitud, el registro y la autorización de las transacciones realizadas. Las operaciones dentro del proyecto se deben realizar con base a lo establecido en el plan operativo anual y al plan de adquisiciones aprobado por el Banco Mundial. Dentro de este plan se especifican los procesos que deberán contar una revisión previa por parte del Banco para su trámite.

4.3.3.5 Indicadores de Desempeño

Es un análisis comparativo de datos operacionales y financieros, con el fin de determinar el grado de avance y desarrollo de actividades, generando índices que ayudan a tomar decisiones para orientar acciones correctivas.

4.3.3.6 Funciones Directas

Esta actividad de control constituye una revisión de informes de desempeño por parte de los órganos de dirección. En este sentido el Banco Mundial requiere informes de seguimiento financiero y físico de los proyectos financiados.

4.3.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Debe identificarse y comunicarse información adecuada y en forma oportuna que facilite el entendimiento de las operaciones y el cumplimiento de obligaciones dentro del negocio. Esta información debe ser comunicada en forma verbal o escrita con el fin de hacer posible el control general de las operaciones. En el caso de los proyectos el convenio debe ser divulgado dentro del grupo de trabajo de la UEP del proyecto para establecer los programas operativos anuales. (6:71)

4.3.4.1 Información

Debe existir una recopilación de la información a todo nivel de la organización para comunicarla de forma oportuna para ayudar a alcanzar los objetivos marcados. La información puede provenir de fuentes internas o externas y debe ser trasladada tanto al interior como al exterior de la entidad para la toma de

decisiones. Un sistema de información integral es importante para el desarrollo de las actividades.

4.3.4.2 Comunicación

La comunicación es parte del sistema de información, el cual coadyuva a proporcionar información al personal para poder cumplir con las responsabilidades de operación. La comunicación es vital dentro de toda organización para dar a conocer los objetivos y los mecanismos para alcanzarlos, así como para definir las responsabilidades. De igual forma, se debe comunicar al exterior el avance para el logro de los objetivos por medio de los reportes financieros y otros que indique la situación actual de la entidad. Para los proyectos financiados por el Banco Mundial la comunicación debe realizarse por medio de reportes financieros, de seguimiento físico y otros que se establezcan dentro del convenio de préstamo.

4.3.5 SUPERVISIÓN Y MONITOREO

El sistema de control interno debe asegurar que las operaciones sean supervisadas y monitoreadas para dar una seguridad razonable del desarrollo de las operaciones. Los sistemas de control deben determinar los puntos donde es vulnerable el sistema. Por lo anterior el órgano de dirección debe realizar una revisión de los elementos de control a efecto de fortalecer aquellos que presenten debilidades. (7:33) Este monitoreo puede realizarse de dos formas:

- 1 Actividades de monitoreo
- 2 Evaluaciones independientes

4.3.5.1 Actividades de monitoreo

Debe existir una evaluación continua y periódica del diseño y operación del sistema de control interno para determinar su efectividad. Esta evaluación debe realizarla la gerencia a través de la delegación en personal idóneo que verifique el funcionamiento adecuado de elementos del sistema, la implementación de recomendaciones de auditoría interna y externa, comunicando las deficiencias

para realizar una evaluación global del diseño y realizar las correcciones necesarias. Este monitoreo se realiza en el curso de las operaciones.

4.3.5.2 Evaluaciones independientes.

Esta evaluación tiene carácter independiente traduciendo en un carácter más objetivo. La evaluación debe desarrollarse directamente a la eficiencia del sistema en forma global. Para lo cual se puede delegar a la auditoría interna o externa, para determinar esta eficiencia. Esta evaluación debe ser documentada para soportar las decisiones para fortalecer el sistema de control interno. El Banco Mundial dentro de los proyectos de cuantía pequeña, realiza una evaluación al sistema de control interno de la entidad a administrar los fondos para determinar la capacidad y seguridad de una ejecución conforme al convenio.

4.3.6 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y cumplimiento. Se estiman riesgos internos y externos para los objetivos. Dentro del establecimiento de objetivos se integran los elementos:

- 1 Objetivos Estratégicos
- 2 Objetivos Relacionados
- 3 Riesgo Aceptado
- 4 Tolerancia del Riesgo.

4.3.6.1 Objetivos Estratégicos

Dentro de la definición de objetivos estratégicos, la dirección debe identificar riesgos asociados y sus implicaciones, para determinar qué objetivos serán tomando en cuenta dentro de la planeación. De igual manera dentro de los proyectos del Banco Mundial se establecen objetivos estratégicos que son evaluados al inicio del proyecto para determinar si podrán ser alcanzados y los riesgos que implican. (21:19)

4.3.6.2 Objetivos Relacionados

Los objetivos estratégicos tienen objetivos relacionados en forma específica que están en forma de cascada dentro de la organización, hasta llegar a objetivos específicos por áreas de trabajo. Dentro de los proyectos existen componentes que establecen objetivos generales que disgregan en objetivos específicos con cada actividad que se realiza dentro de cada componente. (21:20)

4.3.6.3 Riesgo Aceptado

El riesgo aceptado puede expresarse en términos cualitativos o cuantitativos. Dentro de las cuales pueden estar riesgos asociados a pérdidas esperadas, posición de la empresa en el mercado, y otros que pueden ser evaluados midiendo los montos estimados o aspectos cualitativos. (21:23)

4.3.6.4 Tolerancia del Riesgo

La tolerancia del riesgo son los niveles aceptables de desviación relativa de los objetivos. La dirección debe valorar la tolerancia del riesgo, para trabajar dentro de un parámetro de riesgo aceptado. Dentro de los proyectos existen reportes específicos que medien el avance físico donde establecen el alcance de objetivos en forma de porcentaje y comentario de los avances alcanzados. (21:26)

4.3.7 IDENTIFICACIÓN DE ACONTECIMIENTOS

Los acontecimientos o eventos son situaciones que pueden representar un riesgo o una oportunidad para la entidad, dependiendo si son negativos o positivos. Cuando la dirección identifica los eventos, contempla una serie de factores internos y externo que pueden causar riesgos y oportunidades dentro de la organización. Dentro de la identificación de acontecimientos se establecen los siguientes aspectos:

- 1 Vinculación de eventos y objetivos
- 2 Técnicas de identificación de eventos
- 3 Interrelación de eventos
- 4 Clasificación de eventos por categorías.

4.3.7.1 Vinculación de eventos y objetivos

La dirección puede identificar eventos relacionados con un objetivo específico incluyendo el riesgo asociado. El evento puede influir en el objetivo previsto, para lo cual la dirección debe evaluar el riesgo. (21:29)

4.3.7.2 Técnicas de identificación de eventos

Para identificar eventos la dirección o administración puede utilizar técnicas y herramientas tales como talleres de trabajo, entrevistas, cuestionarios y encuestas y análisis del flujo de procesos, para determinar posibles eventos que puedan afectar en forma positiva o negativa a la organización.

4.3.7.3 Interrelación de eventos

La dirección puede utilizar técnicas para determinar los diferentes eventos que se relacionan y que afectan en forma directa o indirecta un objetivo, por lo que se debe establecer el riesgo y cuáles son esos eventos relacionados. (21:42)

4.3.7.4 Clasificación de eventos por categoría

La dirección puede establecer categorías de eventos que tengan características similares, para determinar con más precisión las oportunidades y los riesgos. Estas categorías pueden ser establecidas por aspectos económicos, prestación de servicios, recursos humanos, tecnología y otros de pueden agruparse para identificar mejor los eventos asociados a una categoría. (21:44)

4.3.8 RESPUESTA A LOS RIESGOS

Al determinar los riesgos la dirección debe determinar cómo responder a ellos. Al considerar la respuesta se debe tener en cuenta el efecto de los riesgos, el costo y beneficio de las acciones que tomará para mitigar los riesgos. Dentro de los aspectos que deben considerarse están:

- 1 Respuesta a los Riesgos
- 2 Consideración de Respuesta al Riesgo
- 3 Perspectiva de cartera de riesgo residual

4.3.8.1 Respuesta al Riesgo

La dirección debe considerar la respuesta al riesgo, considerando si va a evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Una vez establecidas las acciones de respuesta al riesgo en base a los criterios de respuesta, la dirección puede proceder a evaluar y tomar las decisiones adecuadas. (21:70)

4.3.8.2 Consideración de Respuesta al Riesgo

La dirección debe considerar la respuesta al riesgo para determinar el riesgo residual después de considerar las posibles respuestas al riesgo, hasta que el mismo este situado dentro de la tolerancia de riesgo.

4.3.8.3 Perspectiva de Cartera de Riesgo Residual

La dirección debe determinar el perfil de riesgo general de la empresa u organización y evaluar si esta acorte a su riesgo aceptable en relación con sus objetivos. (21:76)

4.4 CONTROL INTERNO BANCO MUNDIAL

El Banco Mundial cuenta con políticas establecidas que rigen la ejecución de los proyectos de una forma general. El control interno dentro de cada proyecto en particular, se establece a partir de las políticas y procedimientos específicos que envuelven el desarrollo de los mismos. Cada proyecto es establecido bajo el Documento de Proyecto de Evaluación (PAD) donde se establecen los objetivos, descripción, análisis, riesgos y condiciones dentro de las cuales se regirá el préstamo. Este documento es el punto de partida de la estructuración del control interno diseñado para alcanzar los objetivos del mismo.

El control interno dentro de los proyectos del banco mundial abarca la gestión financiera del proyecto, las normas y procedimientos bajo los cuales está operando y procedimientos complementarios para el proyecto. (22:17)

4.4.1 CONVENIO DEL PRÉSTAMO

Derivado del PAD se realiza el convenio de préstamo donde se especifica la operatoria y los objetivos establecidos para el proyecto, el cual está regido por las Condiciones Generales aplicables a los Convenios de Préstamos y Garantía, los cuales pueden ser de margen fijo o variable, dependiendo de la naturaleza del proyecto. Dentro de cada convenio se establece la creación de la Unidad Ejecutora del Proyecto quien elabora con aprobación del Banco Mundial un Manual Operativo del Proyecto, estableciendo asimismo un sistema de gestión financiera, donde se establecen los procedimientos para el registro y preparación de estados financieros.

En algunos proyectos existe la posibilidad de realizar convenios por el PNUD, para una mejor administración de los mismos, obteniendo una asistencia para las adquisiciones de bienes y la contratación de servicios de consultoría para el proyecto.

El sistema de gestión financiera es un punto importante sobre el cual se establece el control interno, ya que enmarca el sistema contable, los informes, la ejecución del presupuesto, la organización y el control interno mismo.

4.4.2 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es sistema de control interno incorpora las políticas y procedimientos establecidos por la administración de la unidad ejecutora. Dentro de estas políticas se establecen procedimientos que ayuden al desarrollo ordenado y eficiente de las operaciones del proyecto, la prevención y detección de fraudes y errores y la presentación oportuna y confiable de la información financiera. La preparación de la información financiera establece la preparación de los Informes de Seguimiento Financiero (FMRs). Estos informes representan los estados financieros para el proyecto, que incluye el Estado de Fuentes y Usos de Fondos, Estado de Inversiones Acumuladas, Estados de Gastos y Estado de la Cuenta especial, Informes sobre el progreso físico e informes sobre las adquisiciones.

Estos informes deben de proporcionar información sobre la gestión del proyecto, asegurando que los fondos desembolsados están siendo utilizados de acuerdo a los objetivos establecidos, que existe una ejecución presupuestaria adecuada y que los costos no exceden de los valores presupuestados.

Dentro del sistema de control interno, también se toman en cuenta las directrices estipuladas por el Banco Mundial en cuanto a las adquisiciones, y los desembolsos. Para cubrir estos aspectos cada proyecto establece los métodos de adquisición a realizar de acuerdo a los montos estimados, dentro del plan de adquisiciones el cual es aprobado por el Banco. Asimismo, existen guías de procedimientos para realizar los diferentes tipos de desembolsos y la documentación que debe enviarse para su trámite en el Banco.

4.4.3 CLASES DE CONTROL INTERNO DEL BANCO MUNDIAL

Dentro del sistema de control interno existen dos tipos básicos sobre los cuales se estructura el control interno: Administrativo y Contable.

4.4.3.1 Control Interno Administrativo

“Los controles administrativos comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, sólo tienen que ver indirectamente con los registros financieros”. (7:30)

El control administrativo da como resultado indicadores de gestión que ayudan a medir el grado de eficiencia y desarrollo de las actividades programadas dentro del proyecto. Dentro del control interno el reporte de progreso físico del proyecto da una indicación de la gestión realizada.

4.4.3.2 Control Interno Contable

“Los controles internos contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros

financieros. Generalmente incluyen controles como: sistemas de autorización y aprobación; segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones de los activos; los controles físicos sobre los activos; y, la Auditoría Interna” (7:29)

El control contable está basado en la preparación de los informes de ejecución presupuestaria, de seguimiento financiero, conciliaciones de cuenta designada y otros reportes de operaciones que garanticen un registro adecuado de la ejecución de las actividades establecidas dentro de cada componente del proyecto. La cuenta designada es aquella cuenta donde el Banco Mundial acredita los fondos del proyecto a solicitud de anticipos del prestatario.

Dentro de este control también se establecen los procedimientos de contrataciones y adquisiciones, estableciendo parámetros de elegibilidad, montos topes por tipo de procedimientos e integración de junta para la calificación.

4.5 CONTROL INTERNO DENTRO DE LOS PROYECTOS

El Banco Mundial requiere que los recursos de los préstamos sean usados con atención a las consideraciones de economía y eficiencia, y solamente para los propósitos para los cuales el financiamiento está dirigido. La base del control interno, se establece en la gestión financiera del mismo y depende de la cuantía del préstamo y de las circunstancias del proyecto, es por ello que no es posible establecer sistemas estándar de control interno; sin embargo, existen aspectos importantes que logran un control interno adecuado para los proyectos.

4.5.1 MANUAL OPERATIVO DEL PROYECTO

El manual operativo del proyecto, es un elemento importante dentro de la estructura de control interno ya que establece los procedimientos generales que rigen las actividades de cada componente. En dicho manual se establece la estructura organizativa, base fundamental, sobre la cual se realizan las operaciones. También se establece la segregación de funciones, estableciendo

las líneas de autoridad y las personas que cuentan con firma autorizada ante el Banco Mundial para realizar envíos de información y realizar cargos a la cuenta designada, asimismo para la solicitud de desembolsos. Se establecen procedimientos de adquisición, la elaboración de los documentos estándar para las adquisiciones de bienes o servicios. Asimismo, se establece los procedimientos financieros para la elaboración de reportes.

4.5.2 SISTEMA CONTABLE

Todo sistema contable debe estar basado en principios contables ya que el método de contabilidad usado puede tener un efecto importante en los resultados presentados por un proyecto o por una entidad. El Banco Mundial exige que los estados financieros sean preparados conforme normas de contabilidad aceptables siendo estas las Normas Internacionales de Información Financiera y las Normas Internacionales de Contabilidad. Sin embargo, también puede aceptar la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, donde se puede utilizar el método con base en caja o con base en devengado.

El sistema contable dentro del proyecto debe estar sobre la plataforma del sistema contable de la entidad ejecutora del proyecto, utilizando para ello el mismo catálogo de cuentas. El objetivo del sistema contable es de producir informes útiles para la unidad coordinadora del proyecto, para el gobierno y para el Banco Mundial. En el sistema contable se deben incluir todas las actividades y transacciones del proyecto, integrando los ingresos y gastos de los fondos del Banco Mundial, de contraparte y otros donantes. Los fondos de contraparte son aquellos fondos aportados por el ente ejecutor para la ejecución del proyecto, los cuales pueden estar incluidos dentro de los gastos de los componentes o como parte de los gastos administrativos del mismo.

El sistema debe permitir integrar el presupuesto y la tesorería, así también incluir la posibilidad de segregar las transacciones por categoría y actividad. El sistema debe producir informes financieros relacionados con los gastos del proyecto, los

ingresos por fuente, los gastos por componente y por categoría. Estos informes financieros deben comparar los costos incurridos con los costos presupuestarios para cada periodo y acumulado. Es importante en todo proyecto mantener registros claros y adecuados en todas las transacciones del proyecto, soportando cada evento con documentación adecuada hasta el término del proyecto.

El sistema contable debe establecer claramente el tipo de método contable, bajo el cual se registrarán las operaciones del proyecto, para tener una adecuada estructura de estados financieros acorde al método contable utilizado. (22:22)

4.5.3 SISTEMA DE ADQUISICIONES Y PAGOS

El sistema de adquisiciones dentro de todo proyecto está regido por las normas establecidas por el Banco Mundial para adquisición de bienes y contratación de obras y servicios. Estas normas son incluidas dentro del convenio de préstamo indicado dentro del Documento de Evaluación del Proyecto (PAD). Las adquisiciones están regidas por cuatro principios que son el garantizar la economía y eficiencia en las adquisiciones; dar oportunidad de competir dentro de las licitaciones a países tanto desarrollados como en desarrollo, en condiciones de igualdad; fomentar el progreso de las industrias nacionales de los países prestatarios; y velar por la transparencia del proceso de adquisición.

Periódicamente el Banco Mundial realiza una evaluación de la eficiencia del sistema de adquisiciones del prestatario para determinar posibles reformas para solucionar las deficiencias del sistema.

El sistema de adquisiciones debe asegurar que se aprueben y sigan debidamente los contratos; se registren adecuadamente los montos de los mismos; se tenga control de la fecha de facturación y los montos; control del pago de los contratos suscritos y determinar las fechas de pagos para determinar las demoras. (22:20)

4.5.4 REPORTES REQUERIDOS

Dentro de los proyectos financiados por el Banco Mundial existen reportes requeridos para determinar el progreso de la ejecución del proyecto y los resultados alcanzados en las diferentes etapas del mismo. Estos reportes están constituidos por los informes de seguimiento financieros (FRM's), estados financieros anuales y los informes anuales de auditoría.

4.5.4.1 Informes de Seguimiento Financiero

Los reportes de seguimiento financiero proporcionan información sobre la gestión del proyecto. Estos informes son flexibles y se adaptan a cada proyecto. Además brindan información para establecer la utilización de los fondos de acuerdo a los objetivos, su ejecución y los costos. Existe la obligación por parte del prestatario de remitir estos informes dentro de los 45 días siguientes al cierre del periodo de declaración establecido dentro del convenio del préstamo. Los informes de seguimiento financiero están estructurados en secciones establecidas en aspectos financieros, el progreso físico y las adquisiciones. (10:4)

4.5.4.1.1 Informes Financieros

“Los informes financieros deben incluir, como mínimo, un estado que muestre las entradas de efectivo por fuentes y el uso de fondos por principales categorías de gastos; los saldos de apertura en efectivo y los saldos en efectivo al cierre del proyecto...”(10:4)

Dentro de los informes financieros deben presentarse el Estado de Flujo de Efectivo (Fuente y Usos de Fondos) el cual presenta los gastos acumulados del periodo y del proyecto por componente y por actividad estableciendo una relación con los montos establecidos en el PAD.

También se incluye el Estado de la Cuenta Designada, donde se establece la aplicación de los fondos de la cuenta y los ingresos del proyecto para cada periodo y de los desembolsos que se encuentran en trámite dentro del Banco.

4.5.4.1.2 Informes sobre el Progreso Físico

Estos informes contienen una descripción e indicadores de resultados que vinculan la información financiera con el progreso físico de las actividades, estableciendo porcentajes de avance. Este informe vela por el control de los costos del proyecto, por lo que es necesario establecer un diseño que permita identificar resultados asociados a los componentes y actividades, así como una relación entre resultados y costos. Cada proyecto determina la estructura de este reporte diseñando indicadores de desempeño ya a nivel de componente o de actividad. (10:5)

4.5.4.1.3 Informes sobre Adquisiciones

Estos informes contienen información sobre las adquisiciones de bienes, contratación de obras y servicios y la selección de consultores. Además indica el cumplimiento de los métodos de adquisición utilizados. Estos informes comparan la ejecución del periodo con el plan de adquisiciones establecidos para el proyecto relacionando el avance de negociaciones así como de las modificaciones a contratos. Estos reportes se elaboran con base a un formato base establecido por el Banco Mundial pero con la posibilidad de realizar el ajuste necesario para manejar información necesaria de acuerdo a la naturaleza del proyecto. (10:5)

4.6 MÉTODOS DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO

La evaluación del control interno se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tiene por finalidad establecer si se están realizando, por parte de la dirección, los mecanismos para hacer eficientes las operaciones, tener confiabilidad en la información financiera que se genera y cumplir con las regulaciones aplicables.

Para el Banco Mundial, la evaluación de control interno no es igual a la requerida para una auditoría financiera normal, en la que se ejecuta principalmente para propósitos de planeación. La revisión solicitada por el Banco es para proporcionar

un cierto nivel de satisfacción en cuanto a la existencia y suficiencia de los controles internos.

La evaluación del control interno puede efectuarse por los siguientes métodos:

- a) **Método Descriptivo:** Se le llama también narrativo, y consiste en realizar una descripción narrativa de las características del control de actividades y operaciones que se realizan. Este método es detallado y analítico y se puede aplicar en empresas de bajo de volumen de operaciones.
- b) **Método de Cuestionario:** En este método se utilizan una serie de preguntas preparadas técnicamente y separadas por tipos de operaciones que se realizan. Estas preguntas se redactan en forma clara y sencilla para que sean comprensible y la respuesta sea fácil y no deben dar motivo a interpretaciones falsas.
- c) **Método de Gráficas de Flujo o Flujogramas:** Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de formas establecidas gráficamente que representan acciones, archivos, formas, etc., y explican el flujo de las operaciones dentro de un departamento o por un proceso establecido. Esta evaluación presenta una verificación visual de los movimientos para desarrollar una operación, simplificando la evaluación de control interno.

4.6.1 LA AUDITORÍA INTERNA Y LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

La auditoría interno ayuda dentro de la organización en el desempeño efectivo de sus responsabilidades. La Auditoría Interna proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información de las actividades que se han auditado. La Auditoría Interna es un control de controles y un instrumento de medición y evaluación de los efectivo de la estructura de control interno de una entidad, y contribuye para alcanzar los objetivos de garantizar información financiera confiable y segura; salvaguarda de los activos; promover la eficiencia operativa de la entidad y el cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.

Por ello la Auditoría Interna dentro de la ejecución de proyectos del Banco Mundial es muy importante, ya que la estructura del control interno para la correcta ejecución de los mismos, debe ser evaluada constantemente y de una forma integral, por lo que se deben evaluar el control interno y realizar pruebas de cumplimiento de esos controles establecidos por la administración o el órgano superior.

CAPÍTULO V

CASO PRÁCTICO

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA DEL BANCO MUNDIAL

5.1 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA, EN ENTIDADES DE BANCA CENTRAL PARA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE BANCO MUNDIAL

En el presente capítulo se va a desarrollar un caso práctico relacionado con la elaboración de una evaluación del control interno y cumplimiento de normativa aplicable, dentro de una entidad de banca central, en la ejecución de un proyecto financiado por el Banco Mundial a través del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento –BIRF-. Esta evaluación se hará desde el punto de auditoría interna como recurso gerencial para supervisar y velar por el cumplimiento de políticas, programas y procedimientos, con el fin de lograr los objetivos del proyecto. Para efectos de exposición del caso práctico se presenta un proyecto ficticio ejecutado por una entidad de banca central, al igual que el monto, los componentes y las categorías del mismo.

5.1.1 ANTECEDENTES

Por medio de Decreto Número 777-2006 del Congreso de la República de Guatemala de fecha 30 de agosto de 2006 se aprobó el convenio de préstamo número BIRF-8888-GU por un monto de veinte millones de dólares de los Estados Unidos de América, suscrito entre la República de Guatemala y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento –BIRF-, para financiar el proyecto “Sistema de Gestión Pública”; para un periodo de 4 años. Con el fin de establecer un sistema adecuado para la gestión de los recursos de la entidad de banca central y ayudar con ello a la orientación de los mismos al logro de la misión institucional.

5.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La entidad ejecutora del proyecto es una entidad de banca central quien constituyó una Unidad Ejecutora del Proyecto con independencia funcional para el desarrollo del proyecto mencionado. La entidad cuenta con una estructura de control interno adecuado para el manejo de sus operaciones, la cual es base para el registro de operaciones del proyecto dentro de la unidad ejecutora. A continuación se presenta la estructura organizacional de la unidad.



5.1.3 ASPECTOS FINANCIEROS

Los fondos provenientes del BIRF fueron distribuidos en las categorías siguientes:

Categorías de Inversión	Monto Asignado del Préstamo	% Financiamiento de Gastos
Bienes	\$ 14,000,000.00	100 %
Servicios de Consultoría	6,000,000.00	100 %
Total	20,000,000.00	
Comisión	200,000.00	
Total	\$ 19,800,000.00	

5.1.4 CONVENIO CON OTRAS INSTITUCIONES

El proyecto tiene convenio firmado con el Programa Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- para del desarrollo del proyecto “Sistema de Gestión Pública”, quien tiene a su cargo la función de agente de adquisiciones, para lo cual colabora en la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, así como la elaboración de términos de referencia, procesamiento de invitaciones para cotizar, evaluación y selección de consultores, pago a proveedores, manejo de fondos del proyecto y elaboración de reportes de gastos efectuados. Para ello la Unidad Ejecutora del Proyecto debe autorizar por medio de la entidad de banca central, cualquier operación que se realice dentro del proyecto.

5.1.5 ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN

La ejecución del proyecto debe cumplir con las normas, guías y directrices que el Banco Mundial establece para la ejecución del proyecto que financia. Asimismo dentro del convenio de préstamo se establecen las condiciones generales bajo las cuales el proyecto realiza los procesos de adquisición, el manejo de los fondos, el registro contable y los reportes financieros requeridos.

Para el desarrollo del caso práctico de esta tesis es necesario indicar la forma como la Auditoría Interna evaluará el control interno y el cumplimiento de las normas establecidas por el Banco Mundial y por el Manual Operativo del Proyecto aprobado para el caso, para lo cual se evaluarán los siguientes aspectos:

1. Evaluación de aspectos general del proyecto.
2. Evaluación de controles de ingresos del proyecto.
3. Evaluación de controles de desembolsos por compras y gastos.
4. Evaluación de controles de administración financiera.
5. Evaluación del cumplimiento de cláusulas del convenio.

La auditoría fue practicada del 10 al 31 de enero de 2008.

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO Y NORMATIVA DEL BANCO MUNDIAL**ÍNDICE**

DESCRIPCIÓN	REFERENCIA	PÁGINA NO.
Evaluación del Control Interno	C/I	86-98
Evaluación Cumplimiento de Términos del Convenio	E/T	99-105
Evaluación de Riesgos	R	106-108
Aspectos Generales de control	A	109-111
Ingresos del Proyecto	B	112-113
Desembolsos por Compras y Gastos	C	114-116
Administración Financiera	D	117-118
Papeles de Trabajo de Aspectos Generales de Control	A-1 — A-6	119-126
Papeles de Trabajo de Ingresos del Proyecto	B-1 — B-3	127-129
Papeles de Trabajo de Desembolsos por Compras y Gastos	C-1 — C3	130-138
Papales de Trabajo de Administración Financiera	D-1 — D-3	139-142
Cédula de Marcas	E-1	143
Informe	F	144-148

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-1	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones/Referencias
A. ASPECTOS GENERALES			
1) ¿Está operando una unidad encargada de la ejecución del proyecto, que se encargue del seguimiento y control de las operaciones?	√		
2) ¿Existe un Directorio con independencia para la toma de decisiones?	√		
3) ¿Existe una aprobación previa del directorio del proyecto para realizar operaciones?	√		
4) ¿Existe un organigrama formal del proyecto donde se especifiquen claramente las distintas áreas y los responsables a cargo de cada una de ellas?	√		
5) ¿Están establecidas las funciones de los puestos de trabajo dentro de la UEP?		√	<i>Existen funciones que no están establecidas en forma clara dentro de los puestos de trabajo.</i>
6) ¿Se establece un adecuado nivel de autorizaciones dentro de la UEP?	√		
7) ¿Las funciones definidas determinan la independencia y separación entre la autorización, ejecución, registro y control de las operaciones?		√	<i>Existen funciones que no están debidamente segregadas.</i>
8) ¿El personal de la UEP tiene la calificación y experiencia necesaria para realizar la administración del proyecto?	√		<i>Algunas personas que no tiene la suficiente experiencia para el registro de las operaciones.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones/Referencias
9) ¿Existen políticas y procedimientos para la selección de personal de la UEP?		√	<i>No existen políticas establecidas para la contratación de personal.</i>
10) ¿Existe un Manual Operativo del proyecto debidamente autorizado por el BIRF?	√		
11) ¿El personal de la UEP tiene conocimiento del Manual Operativo?	√		<i>El manual se encuentra al alcance de todo el personal, sin embargo, no todo el personal lo conoce.</i>
12) ¿Existe una programación anual de actividades relacionada con la ejecución del proyecto de acuerdo a los componentes?	√		
13) ¿Los presupuestos anuales son realistas y se basan en supuestos razonables?		√	<i>No existe un cuadro de presupuestos anuales con el presupuesto global.</i>
14) ¿La programación permite identificar metas o resultados previstos?	√		
15) ¿La UEP cuenta con información suficiente, confiable y oportuna para hacer un seguimiento de las actividades programadas?	√		
16) ¿Existen convenios con otras entidades para la ejecución del proyecto?	√		<i>Existe un convenio con el PNUD para realizar la función de adquisiciones.</i>
17) ¿Estos convenios establecen claramente las funciones y responsabilidades de cada ente?	√		
18) ¿Existe una adecuada capacitación para el personal de la UEP de las políticas del BIRF?		√	<i>No se ha capacitado a todo personal sobre las políticas del BIRF.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto "Sistema de Gestión Pública"
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
19) ¿Se realiza una auditoría externa del proyecto?	√		
20) ¿Existe un adecuado archivo de los documentos derivados de las operaciones del proyecto?	√		
B. INGRESOS POR FUENTE DE ORIGEN			
21) ¿Se remitió al BIRF en forma oportuna notificación de funcionarios autorizados para firmar formularios de solicitud de retiros?	√		
22) ¿Se ha actualizado en forma oportuna los cambios de funcionarios autorizados para firmar formularios solicitud de retiro?		√	<i>No se han actualizado los últimos nombramientos efectuados ante el BIRF.</i>
23) ¿Es utilizado el servicio del sitio Web Client Connection para las solicitudes de retiro de fondos?	√		
24) ¿Existe un control para el acceso al servicio del sitio Web Client Connection?	√		<i>Sólo el Director de la UEP tiene acceso a sitio web.</i>
25) ¿Existe una revisión y autorización adecuada de las solicitudes de retiro de fondos?	√		
26) ¿Existe un correlativo de solicitudes de retiro de fondos realizados ante el BIRF?	√		

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
27) ¿Existe un control de los ingresos del proyecto por pagos directos efectuados?		√	<i>Existen pagos efectuados directamente por el BIRF que se conocen con atraso.</i>
28) ¿Se tiene un control de los ingresos por solicitud de anticipo a la cuenta designada del proyecto?	√		
29) ¿Existe un control auxiliar donde se identifiquen los ingresos por fecha, monto, y número de solicitud de retiro de fondos?	√		
30) ¿Son remitidos en forma oportuna los estados de cuenta, por parte del Ministerio de Finanzas Públicas a la UEP?		√	<i>Con recibidos con un mes de atraso.</i>
31) ¿Son remitidos en forma oportuna copia de los CUR ingresos por parte del Ministerio de Finanzas Públicas hacia la UEP?		√	<i>Son operados y enviados con atraso.</i>
32) ¿Envía oportunamente el PNUD copia de registro de ingreso de fondos?		√	<i>Son remitidos a la UEP en forma directa con un mes de atraso.</i>
33) ¿Se realizan conciliaciones en forma oportuna de la cuenta designada, de fondos trasladados al PNUD y de saldos del Ministerio de Finanzas Públicas?		√	<i>Derivado del atraso de la información recibida no existe oportunidad en la realización de las conciliaciones.</i>
34) ¿Las conciliaciones son elaboradas por personas diferentes a quien tiene a cargo el registro de las operaciones?		√	<i>Quién realiza los registros contables también realiza las conciliaciones.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-5	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
35) ¿Quién elabora, revisa y autoriza las conciliaciones son personas diferentes?	√		
36) ¿Existe un registro adecuado para diferenciar los ingresos del proyecto por fuentes de financiamiento?	√		<i>En la nomenclatura se abren cuentas por tipos de ingresos y sus fuentes.</i>
C. DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS			
Desembolsos			
37) ¿Existe una autorización adecuada de los gastos, previo a iniciar el proceso de adquisición dentro del proyecto?	√		<i>El directorio autoriza los desembolsos.</i>
38) ¿Existe auxiliares suficientes que permiten mantener un adecuado control de los gastos efectuados?	√		
39) ¿Existe un control adecuado para el registro de los gastos en el presupuesto del proyecto?	√		<i>El control presupuestario se lleva por componente y categoría.</i>
40) ¿La ejecución de los gastos se registra en forma oportuna en los auxiliares?		√	<i>Derivado del atraso en la recepción de los reportes del PNUD los gastos se registran con más de un mes de atraso.</i>
41) ¿La ejecución de los gastos se realiza sobre la base de las categorías autorizadas por el BIRF?	√		

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-6	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
42) ¿Los cuadros de soporte de los desembolsos se preparan de acuerdo a las directrices del BIRF?	√		
43) ¿Se detallan en forma adecuada los gastos dentro de los formularios de certificados de gastos para solicitud de desembolsos?	√		<i>Se detallan por categorías.</i>
44) ¿Se adjunta a la solicitud de desembolsos conciliación de la cuenta designada?	√		
45) ¿La conciliación se prepara en base a las directrices del BIRF?	√		
46) ¿Existe una autorización de la planilla de sueldos previa a cancelación de sueldos?	√		<i>El directorio del proyecto aprueba la planilla de sueldos</i>
47) ¿Se adjunta documentación de soporte adecuada en las solicitudes de desembolso?		√	<i>En algunas solicitudes de desembolso no se ha enviado el estado de cuenta de la cuenta designada.</i>
48) ¿La documentación enviada es copia o reflejo fiel de la documentación para el registro contable?	√		
49) ¿La documentación de soporte de los desembolsos se encuentra accesible y en lugar seguro?	√		
50) ¿Existe una persona a cargo de la custodia de la documentación del proyecto?	√		<i>El contador general del proyecto tiene a cargo la documentación del proyecto.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-7	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
Adquisiciones del proyecto			
51) ¿Se realizan planes de adquisiciones anuales?	√		
52) ¿Están establecidos los techos de examen previo y posterior dentro del plan de adquisiciones?	√		
53) ¿Están establecidos los documentos estándar de licitación a utilizar en el proyecto?	√		
54) ¿Existe una autorización previa de los gastos a realizarse por parte del directorio del proyecto?	√		<i>El directorio envía oficio de autorización a la UEP.</i>
55) ¿Existe un control en por número de los procesos de adquisición y su estado actual?	√		<i>Se lleva un correlativo de los procesos de adquisición.</i>
56) ¿Los pedidos son específicos en cuanto a la calidad, cantidad y descripción?	√		
57) ¿Los procesos de adquisición se realizan en apego a los procedimientos establecidos el BIRF?	√		
58) ¿Los contratos son elaborados de acuerdo a las normas del BIRF y los mismo cuenta son su aprobación?	√		<i>Existe un formato estándar de contratos.</i>
59) ¿Se cumple el plan de adquisiciones autorizado?		√	<i>Existen desviaciones en los porcentajes de ejecución esperados.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-8	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
60) ¿Existen mecanismos adecuados dentro del proceso de adquisición para evitar prácticas corruptas, fraudulentas o de colusión?	√		<i>Todos los procesos de adquisición son públicos, existe una estructura de control interno.</i>
61) ¿Existe un adecuado archivo de los procesos de adquisición realizados dentro del proyecto?	√		<i>Los procesos son guardados en orden cronológico.</i>
Órdenes de Compra y Pago			
62) ¿Las órdenes de compra son debidamente autorizadas?	√		
63) ¿Existe una comparación de las cantidades y calidades especificadas en la factura con las órdenes de compra?	√		
64) ¿Es firmada la orden de compra por el proveedor, y tiene conocimiento de las condiciones establecidas?	√		<i>Al proveedor se le entrega una copia de orden de compra y de las condiciones que la rigen.</i>
65) ¿Las órdenes de compra especifican claramente el detalle de los bienes adjudicados?	√		<i>Las órdenes incluyen lo establecido en las ofertas presentadas por el proveedor.</i>
66) ¿Se especifica la categoría a la cual pertenecen los bienes en las órdenes de compra?	√		
67) ¿Los bienes adquiridos con fondos del proyecto son registrados oportunamente en la contabilidad?		√	<i>Derivado del atraso en la recepción de información no hay un registro oportuno.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-9	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
68) ¿Existe un inventario adecuado de los bienes adquiridos por el proyecto?	√		<i>El proyecto lleva un inventario general de los bienes adquiridos.</i>
69) ¿Existe un control de por tipo de bien adquirido del proyecto?	√		
70) ¿Existe un adecuado resguardo de los bienes del proyecto?		√	<i>No están protegidos los bienes del proyecto con seguros.</i>
71) ¿Existen tarjetas de responsabilidad para el control de los bienes?	√		
72) ¿Se actualiza en forma oportuna el inventario general del proyecto?		√	<i>Se actualiza cuando se realiza el registro contable.</i>
D. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTABILIDAD			
SISTEMA CONTABLE			
73) ¿El proyecto cuenta con un sistema de contabilidad que permita el adecuado registro de las operaciones financieras del proyecto?	√		<i>No se cuenta con un sistema computarizado para llevar el registro contable. La contabilidad se lleva en Excel.</i>
74) ¿Es sistema contable del proyecto es independiente del sistema contable de la entidad de banca central?	√		<i>Tiene la misma estructura del sistema contable de la entidad.</i>
75) ¿Existe un manual contable que establezca normas y procedimientos de registro contable de las operaciones?	√		

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-10	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
76) ¿Contiene el manual contable un catálogo de cuentas acorde a las categorías y componentes aprobados para el proyecto?	√		
77) ¿Se actualizan frecuentemente los manuales de normas y procedimientos de contabilidad?		√	<i>No se ha actualizado el manual contable desde el inicio del proyecto.</i>
78) ¿Se cuenta con una base contable establecida, para el registro de las operaciones del proyecto?	√		<i>La contabilidad esta bajo la base contable de valores devengados.</i>
79) ¿Se registran las operaciones oportunamente dentro de la contabilidad?		√	<i>Existe un atraso en el registro de las operaciones por más de un mes.</i>
80) ¿Existe una aprobación de los registros contables?	√		
81) ¿El PNUD envía la información oportuna para el registro oportuno de las operaciones del proyecto?		√	<i>El PNUD envía la información con un mes de atraso.</i>
82) ¿La estructura contable permite la comparación de los costos reales y los costos presupuestados?	√		
83) ¿Los registros contables permiten que los ingresos y costos se identifiquen con sus fuentes y usos de fondos?	√		<i>Se hacen comparaciones periódicas, sin embargo no está al día el registro de los gastos.</i>
84) ¿Se realizan las conciliaciones de la cuenta especial, cuenta del PNUD y de los auxiliares contables con el libro mayor?	√		

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-11	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
85) ¿Los gastos pueden presentarse por categorías y pueden subdividirse según sea necesario?	√		
86) ¿El sistema contable permite generar reportes financieros de acuerdo a la estructura establecida?		√	<i>El sistema no permite generar reportes, estos deben construirse manualmente con posibilidad de error.</i>
87) ¿Se lleva un control de los costos por comisión cobrada por el PNUD?		√	<i>El PNUD cobra la comisión sin especificar sobre que montos o gastos efectúa el cobro.</i>
PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO			
88) ¿Existe una planificación general del proyecto?	√		
89) ¿Se asigna suficiente tiempo para la preparación de planes y presupuestos?		√	<i>No existen reuniones del equipo de trabajo para realizar la programación de fondos.</i>
90) ¿Se proyecta adecuadamente los ingresos del proyecto para atender a los pagos que deben realizarse?		√	<i>El proyecto se ha quedado sin recursos para atender pagos, derivado de la falta de recursos.</i>
91) ¿Existe seguimiento de la ejecución del plan de adquisiciones anual?	√		
92) ¿El control presupuestario brinda información para realizar cambios necesarios en la ejecución del plan operativo anual?		√	<i>Existen gastos no registrados, los cuales influyen en la planificación anual del presupuesto, duplicando u omitiendo gastos en el presupuesto.</i>
93) ¿Se comparan los gastos reales con los presupuestados, con frecuencia razonable y se emiten explicaciones de las variaciones?	√		

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-12	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
94) ¿Se verifica el cuadro de los presupuestos anuales con el presupuesto general del proyecto?		√	<i>Existen descuadres por gastos duplicados o no incluidos en los presupuestos anuales, derivado del registro extemporáneo de gastos.</i>
95) ¿Existe un control de ejecución del proyecto por categoría, componente y actividad?	√		
96) ¿Existen indicadores de avance financiero y físico del proyecto y se analizan periódicamente?	√		
97) ¿Se informa oportunamente al Ministerio de Finanzas sobre el presupuesto anual a ejecutar y su ejecución?		√	<i>La información no se entrega en forma oportuna.</i>
98) ¿Se informa oportunamente a MINFIN sobre cambios en el presupuesto anual?		√	<i>Los cambios no son informados en forma oportuna, derivado atraso en el registro de operaciones.</i>
INFORMES FINANCIEROS			
99) ¿Permiten los reportes financieros determinar los costos e ingresos acumulados del proyecto?	√		<i>Existen gastos e ingresos por pagos directos que no se registran oportunamente.</i>
100) ¿Los reportes financieros permiten realizar una evaluación del desempeño del proyecto?	√		<i>La evaluación se realiza sin tomar en cuenta gastos que el PNUD no ha reportado.</i>
101) ¿Los informes financieros se presentan en tiempo?	√		
102) ¿Existe una autorización de los informes financieros adecuada por parte del ente ejecutor?	√		

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C/I-13	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	10-01-2008
Revisado Por	MS	14-01-2008

Cuestionario para la Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Descripción	SI	NO	Observaciones
103) ¿Toda la información financiera está relacionada con las actividades del proyecto?	√		
104) ¿Los informes financieros muestran en forma adecuada las entradas de efectivo por fuentes y uso de fondos?	√		
105) ¿El diseño del reporte permite relacionar los componentes del proyecto y las actividades con los resultados?	√		<i>El diseño se elabora dependiendo de la necesidad de información.</i>
106) ¿El formato de los reportes financieros está de acuerdo a los autorizados por el BIRF?	√		<i>No existe una autorización expresa del BIRF respecto de los formatos de los reportes financieros.</i>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-1	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de Regulaciones Aplicables
Proyecto "Sistema de Gestión Pública"
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
Artículo I 1.01	El Banco acuerda prestar al prestatario \$20,000,000.00 en los términos de ejecución y plazo establecidos en el presente convenio		√		Existe una ejecución por debajo de lo estimado.
1.02	El prestatario debe pagar una comisión equivalente al 1% del principal	√			
Artículo II 2.01	El prestatario debe constituir una unidad ejecutora del proyecto para la administración financiera, y administrativa del proyecto.	√			Esta constituida la Unidad Ejecutora del Proyecto.
2.02	La unidad ejecutora debe contar con recursos físicos, tecnológicos y humanos necesarios para el desempeño de su gestión.	√			
2.03	El prestatario debe establecer políticas y procedimientos adecuados para la implementación del proyecto y logro de objetivos.	√			
2.04	El prestatario debe preparar y presentar para aprobación del Banco un Manual Operativo del Proyecto.	√			

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de Regulaciones Aplicables
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
Artículo III 3.01	El Prestatario debe mantener un sistema de manejo financiero adecuado para el registro de las operaciones del proyecto y preparar estados financieros de acuerdo a formatos establecidos por el Banco.		√		Los reportes son preparados y presentados que no son generados por el sistema contable.
3.02	Preparar en forma semestral y anual Estados Financieros para ser auditados con base a estándares de auditoría aceptables para el Banco.	√			
3.03	Presentar al Banco el informe de auditores a más tardar 3 meses después de finalizado el periodo auditado.	√			
3.04	Permitir la revisión de registros y documentación relativa al proyecto a representantes del Banco.	√			
Artículo IV 4.01	La unidad ejecutora debe contar con recursos físicos, tecnológicos y humanos necesarios para el desempeño de su gestión.	√			

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de regulaciones Aplicables
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
Artículo III 3.01	El Prestatario debe mantener un sistema de manejo financiero adecuado para el registro de las operaciones del proyecto y preparar estados financieros de acuerdo a formatos establecidos por el Banco.		√		Los reportes son preparados y presentados en tiempo, pero no son generados por el sistema contable.
3.02	Preparar en forma semestral y anual Estados Financieros para ser auditados con base a estándares de auditoría aceptables para el Banco.	√			
3.03	Presentar al Banco el informe de auditores a más tardar 3 meses después de finalizado el periodo auditado.	√			
3.04	Permitir la revisión de registros y documentación relativa al proyecto a representantes del Banco.	√			
Artículo IV 4.01	El prestatario debe preparar un reporte de monitoreo financiero aceptable para el Banco.	√			

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de Regulaciones Aplicables
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
4.01 a)	Los reportes financieros deben establecer el uso y fuentes de fondos del proyecto en forma acumulada y del periodo.	√			
4.02 b)	Debe describir el avance físico a través de la descripción de los avances en forma objetiva por componente.	√			
4.02 c)	El prestatario debe presentar informes de monitoreo financiero (FMR's) dentro de los 40 días siguientes al cierre del periodo semestral y anual.	√			
Artículo V 5.01	El prestatario debe ejecutar de acuerdo a las categorías establecidas siendo estas: Bienes, Servicios y Consultoría.	√			
Anexo 1 Gestión	Debe establecerse un Comité Ejecutivo con carácter independiente quien se encargará de las decisiones financieras y administrativas del proyecto.	√			

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-5	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de Regulaciones Aplicables
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
Anexo II Coordinación	Establecer una Unidad Ejecutora para el logro de los objetivos del proyecto con una independencia funcional, con personal de la entidad de banca central.	√			
	La coordinación del proyecto estará a cargo de la Unidad Ejecutora del Proyecto quien tendrá a su cargo el seguimiento, monitoreo y evaluación	√			
	La ejecución del Proyecto se realizará en conjunto con el PNUD, debiendo tener una comunicación adecuada para el manejo administrativo y financiero del proyecto.	√			
	El PNUD apoyará a la UCP en el cumplimiento de los objetivos del proyecto, apoyando en la parte de adquisiciones y de información financiera para la preparación de informes financieros.	√			

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-6	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de Regulaciones Aplicables
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
Convenio con PNUD Artículo I	El PNUD cooperará en la ejecución del proyecto a través del manejo de los fondos del mismo. Sin embargo la Entidad de Banca Central será la responsable absoluta de la administración de los recursos del Préstamo.	√			
Artículo II	La entidad de banca central no podrá modificar las condiciones del convenio con el PNUD sin que exista la aprobación por parte del Banco.	√			
Artículo III	El PNUD podrá ejecutar los gastos que estén autorizados por la Unidad Ejecutora del Proyecto con la aprobación del Banco.	√			
Artículo IV	El PNUD proporcionará la información oportuna para el registro de las operaciones del proyecto, estableciendo los ingresos y desembolsos del mismo y los saldos de la cuenta designada.		√		La información se entrega con un mes de atraso para el registro de las operaciones en la UEP.
Artículo V	El PNUD cubrirá los gastos administrativos por cargo de una comisión del 2.5% del total de los gastos ejecutados del proyecto.	√			

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	T-7	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Revisión Cumplimiento de Términos del Convenio
No. BIRF-8888-GU y de Regulaciones Aplicables
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Periodo de Evaluación: Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007

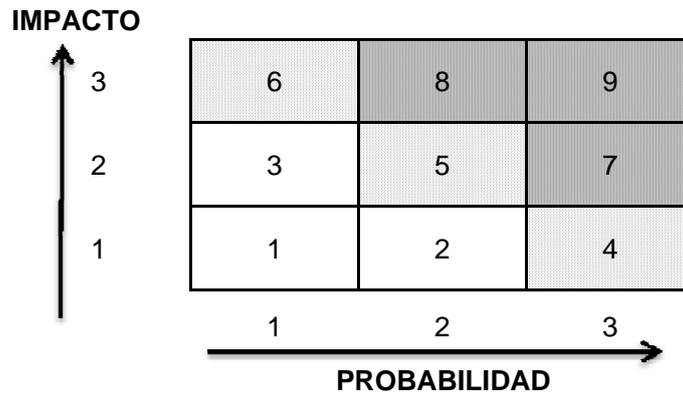
Cláusula	Descripción	Total	Parcial	No Cumplida	Observaciones
Artículo VI	El PNUD informará a la UEP si los fondos no fueran suficientes para atender las erogaciones para el pago a proveedores.	√			
Artículo VII	La UEP será la responsable de la conducción de los procesos con la colaboración del PNUD.	√			
Artículo VIII	LA UEP debe preparar un plan de adquisiciones con la asistencia del PNUD, que cubra por lo menos un año.				
Artículo IX	El PNUD deberá proporcionar la información requerida por la auditoría del proyecto en coordinación con la UEP.	√			

DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE RIESGO A EVALUAR DENTRO DEL PROYECTO DE "SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA"

NIVEL DE RIESGO

IMPACTO	
1	BAJO
2	MODERADO
3	ALTO

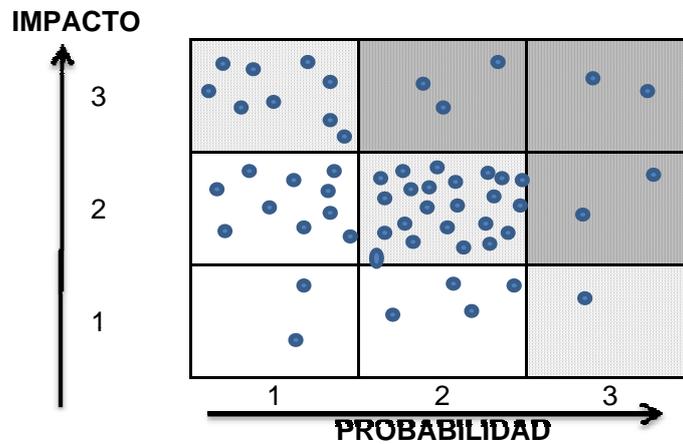
PROBABILIDAD	
1	BAJA
2	MEDIA
3	ALTA



NIVELES DEL RIESGO DE ACUERDO A IMPACTO Y PROBABILIDAD

RIESGO	CUADRANTES
RIESGO BAJO	1,2,3
RIESGO MODERADO	4,5,6
RIESGO ALTO	7,8,9

MAPA DE RIESGOS



PONDERACION DE RIESGOS EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO "SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA"

NO.	RIESGOS	IMPACTO	PROBABILIDAD	UBICACIÓN EN EL MAPA DE RIESGOS	NIVEL DE RIESGO
1	Tener una inadecuada estructura de la Unidad Ejecutora del Proyecto	1	2	2	BAJO
2	Se realicen operaciones sin la autorización del Directorio Ejecutivo	2	1	3	BAJO
3	Falta de una definición clara de funciones dentro de cada puesto	1	2	2	BAJO
4	Falta de una adecuada segregación de funciones de la UEP	2	2	5	MODERADO
5	Cantidad de personal inadecuada y falta de personal con experiencia adecuada	1	3	4	MODERADO
6	Falta de un Manual Operativo del Proyecto	2	1	3	BAJO
7	Falta de establecimiento de directrices contables y administrativas	2	2	5	MODERADO
8	Contar con un Manual Operativo del Proyecto sin autorización del BM	2	1	3	BAJO
9	El Manual Operativo no sea del conocimiento del personal de la unidad	1	2	2	BAJO
10	El plan operativo anual no cuenta con la autorización adecuada	1	1	1	BAJO
11	Inadecuada programación de presupuesto anual	2	2	5	MODERADO
12	Falta de una seguimiento de la ejecución del presupuesto anual	2	2	5	MODERADO
13	Inadecuada planificación de recursos para el proyecto	2	2	5	MODERADO
14	Incumplimiento a convenios con otras instituciones	3	1	6	MODERADO
15	Falta de una comunicación adecuada con otras instituciones involucradas	2	2	5	MODERADO
16	Falta de cumplimiento de aspectos del convenio	3	1	6	MODERADO
17	Auditoría externa contratada fuera del periodo establecido	2	1	3	BAJO
18	Falta de actualización de firmas para solicitudes de retiro de fondos	3	2	8	ALTO
19	Control inadecuado de accesos a la página Web Client Connection	2	1	3	BAJO
20	Ingreso de retiro de fondos por personal no autorizado	2	1	3	BAJO
21	Autorización de formularios de retiro de fondos por personal no autorizadas	2	1	3	BAJO
22	Falta de un control de solicitudes de retiro de fondos enviadas	1	2	2	BAJO
23	No contar con un control adecuada de los ingresos al proyecto	2	2	5	MODERADO
24	Inadecuado control para determinar el origen de fondos	2	2	5	MODERADO
25	No realizar conciliaciones de los fondos del proyecto	3	1	6	MODERADO
26	No realizar conciliaciones con saldos del PNUD y del MINFIN	3	1	6	MODERADO
27	Falta de oportunidad en la realización de conciliaciones	3	3	9	ALTO
28	Falta de documentación de soporte adecuada en desembolsos	2	2	5	MODERADO
29	Falta de auxiliares para el control de desembolsos	1	1	1	BAJO
30	Pago de sueldos sin autorización adecuada	2	1	3	BAJO

PONDERACION DE RIESGOS EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO "SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA"

NO.	RIESGOS	IMPACTO	PROBABILIDAD	UBICACIÓN EN EL MAPA DE RIESGOS	NIVEL DE RIESGO
31	Falta de un archivo adecuado de la documentación del proyecto	2	1	3	BAJO
32	Falta de una plan de adquisiciones aprobado por del BM	2	2	5	MODERADO
33	Inadecuado control de los procesos de adquisiciones	2	2	5	MODERADO
34	Falta de cumplimiento del plan de adquisiciones	2	2	5	MODERADO
35	Contratos elaborados en forma inadecuada	3	1	6	MODERADO
36	Ordenes de Compra con una descripción inadecuada de bienes o servicios adjudicados	3	1	6	MODERADO
37	Falta de autorización de ordenes de compra	2	2	5	MODERADO
38	Falta de autorización de Solicitudes de Pago	3	1	6	MODERADO
39	Falta de un control adecuado de los bienes del proyecto	2	2	5	MODERADO
40	No contar con un resguardo de los bienes adquiridos del proyecto	3	3	9	ALTO
41	Inadecuado sistema contable para el registro de las operaciones del proyecto	3	2	8	ALTO
42	Falta de un manual contable del proyecto	2	1	3	BAJO
43	Recepción de información con atraso para el registro de operaciones	2	2	5	MODERADO
44	Falta de registro oportuno de las operaciones del proyecto	2	3	7	ALTO
45	Los reportes no sean generados en forma adecuada por el sistema contable	2	2	5	MODERADO
46	Pago en exceso por Inadecuado control de la comisión cobrada por el PNUD	2	3	7	ALTO
47	Falta de cuadro de presupuestos anuales y globales	2	2	5	MODERADO
48	Baja ejecución de los presupuestos anuales del proyecto	3	2	8	ALTO
49	Inadecuada planeación del plan de adquisiciones y su ejecución	5	2	5	MODERADO
50	Falta de asignación presupuestaria en el MINFIN para operaciones del proyecto	3	2	5	MODERADO
51	Deficiente ejecución de programas y planes del proyecto	2	2	5	MODERADO
52	Falta de indicadores de avance del proyecto	3	1	6	MODERADO
53	Falta de medidas para la corrección de planes y proyectos	2	2	5	MODERADO
54	Falta de cumplimiento de plazos para presentación de informacion financiera al BM	2	2	5	MODERADO
55	Rechazo de reportes de seguimiento de informacion financiero por parte del BM	2	1	6	MODERADO

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

A 1/3

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
 Proyecto "Sistema de Gestión Pública"
 ASPECTOS GENERALES**

Descripción	Referencia
A. PROCEDIMIENTOS	
1) Estructura de la Unidad Ejecutora del Proyecto	
a) Solicitar el convenio de préstamo entre el Banco y el Prestatario para determinar si se está cumpliendo en forma adecuada con el establecimiento de la UEP.	 A-1 1/2 y 2/2
b) Solicitar la integración del Directorio u órgano superior administrativo a cargo de las decisiones del proyecto y si las decisiones tomadas por él se registran en actas.	
c) Solicitar organigrama de la Unidad Ejecutora del Proyecto	
d) Verificar si existe una adecuada estructura de puestos y funciones dentro de la Unidad Ejecutora del Proyecto y una adecuado nivel de autorizaciones y segregación de funciones.	
e) Verificar que el Banco tenga conocimiento de la estructura administrativa de la Unidad Ejecutora del Proyecto.	
2) Capacitación y Experiencia de personal	
a) Determinar que exista un adecuado número de personas que integran la UEP, para realizar las funciones asignadas del proyecto.	 A-2
b) Solicitar los perfiles de puestos requeridos para cada área de trabajo.	
c) Determinar que el personal cuente con la suficiente experiencia y capacidad de acuerdo al perfil del puesto.	
d) Determinar si existe una capacitación constante al personal de la UEP sobre las políticas del BIRF.	

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

A 2/3

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
 Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
 ASPECTOS GENERALES**

Descripción	Referencia
<p>3) Manual Operativo del Proyecto</p> <p>a) Determinar si existe un Manual Operativo del Proyecto aprobado por el BIRF.</p> <p>b) Determinar si el Manual abarca aspectos administrativos, contables, de adquisición, desembolsos y presentación de información financiera.</p> <p>c) Solicitar los documentos donde se compruebe que el Manual Operativo del Proyecto se ha hecho del conocimiento del personal de UEP.</p> <p>d) Realizar entrevistas con el personal de la UEP, para verificar que tengan el conocimiento sobre el Manual Operativo del Proyecto.</p> <p>e) Verificar si existen modificaciones en el Manual Operativo del Proyecto y si estos cambios cuenta con la autorización del BIRF.</p>	<p>—</p> <p> </p> <p>A-3 1/2 y 2/2</p> <p> </p> <p>—</p>
<p>4) Planes Operativos Anuales</p> <p>a) Determinar si existe un Plan Operativo Anual del proyecto debidamente autorizado por el BIRF.</p> <p>b) Verificar que exista una programación anual de acuerdo a los presupuestos establecidos para cada año.</p> <p>c) Verificar que exista un seguimiento de la ejecución del plan anual operativo del proyecto.</p>	<p>—</p> <p> </p> <p>A-4</p> <p> </p> <p>—</p>

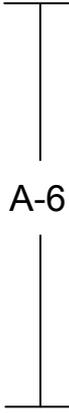
ENTIDAD DE BANCA CENTRAL

A 3/3

Departamento de Auditoría Interna

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
ASPECTOS GENERALES**

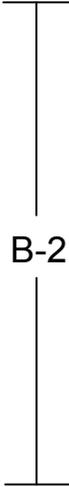
Descripción	Referencia
<p>5) Convenio con otras instituciones (PNUD)</p> <p>a) Solicitar copia del convenio y determinar que esté debidamente autorizado, tanto por la entidad de banca central como por los representantes del PNUD.</p> <p>b) Determinar que estén establecidas claramente las funciones de cada uno de las entidades.</p> <p>c) Determinar si existe una adecuada comunicación con el PNUD donde se establezcan las autorizaciones para realizar operaciones y el traslado de reportes en forma mensual de las operaciones realizadas.</p>	 <p>A-5</p>
<p>6) Auditoría del Proyecto</p> <p>a) Solicitar los dictámenes de auditoría externa del proyecto para verificar el cumplimiento de las estipulaciones contenidas en el convenio de préstamo y contrato de servicios.</p> <p>b) Determinar si la UEP ha tomado acciones correctivas adecuadas sobre las recomendaciones de auditoría externa.</p> <p>c) Verificar que exista un adecuado archivo de la documentación del proyecto y que esté disponible para futuras auditorías.</p>	 <p>A-6</p>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

B 1/2

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
 Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
 INGRESOS DEL PROYECTO**

Descripción	Referencia
<p>1) Formularios de Solicitudes de Retiro</p> <p>a) Verificar que la entidad de banca central haya notificado al BIRF en forma oportuna, a las personas autorizadas para firmar solicitudes de retiro de fondos del proyecto.</p> <p>b) Determinar que el registro de firmas en el BIRF esté debidamente actualizado conforme las personas nombradas dentro de la entidad de banca central, para firma de solicitudes de retiro.</p> <p>c) Determinar si existe un control adecuado para el acceso al sitio Web Client Connection, para el ingreso de solicitudes de retiro del proyecto.</p> <p>d) Observar y determinar si las solicitudes de retiro de fondos son revisadas y firmadas por las personas autorizadas ante el BIRF.</p>	 <p>B-1</p>
<p>2) Ingresos por fuente de origen</p> <p>a) Solicitar el correlativo de solicitudes de retiro de fondos presentados al BIRF y cotejarlo con el reporte de solicitudes operadas en el sistema del sitio Web Client Connection.</p> <p>b) Determinar si se tiene registro por separado de las solicitudes de retiro por reembolso, anticipo a la cuenta designada o pago directo.</p> <p>c) Solicitar documentación de soporte en relación a los ingresos que se obtuvieron durante el periodo verificado.</p> <p>d) Determinar si existe un control separado de los aportes financieros al proyecto tanto de los desembolsos del BIRF como de los aportes de contrapartida.</p>	 <p>B-2</p>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

B 2/2

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
 Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
 INGRESOS DEL PROYECTO**

Descripción	Referencia
<p>3) Conciliación de fondos del proyecto</p> <p>a) Solicitar conciliaciones bancarias, estados de cuenta y verificar que dicha conciliación concuerde con los saldos del banco y contables.</p> <p>b) Determinar si existen conciliaciones efectuadas con los registros del PNUD y del Ministerio de Finanzas Públicas sobre los fondos recibidos en la cuenta designada y trasladados al PNUD.</p> <p>c) Verificar la segregación de funciones en la elaboración, revisión y autorización de las conciliaciones.</p>	 <p>B-3</p>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL

C 1/3

Departamento de Auditoría Interna

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS**

Descripción	Referencia
<p>1) Desembolsos por reembolso y pagos directos.</p> <p>a) Solicitar a la UEP solicitudes de desembolsos presentadas al BIRF durante el año 2007, para determinar si existe una autorización adecuada de las mismas.</p> <p>b) Determinar que los cuadros de certificación de gastos cuenta con la información adecuada de acuerdo a las directrices establecidas en el Manual de Desembolsos.</p> <p>c) Determinar que las solicitudes de desembolsos contengan un estado de gastos por categoría y conciliación de la cuenta designada.</p> <p>d) Verificar que la documentación de soporte por facturas, contratos, y comprobantes de pagos sean copias fieles de los originales, y que los gastos representados por estos documentos estén debidamente registrados en la contabilidad.</p> <p>e) Verificar que existan auxiliares suficientes que permitan mantener un adecuado control en los desembolsos efectuados.</p> <p>f) Solicitar planilla de sueldos y determinar que los mismos cuenten con la autorización debida y contengan las personas contratadas para el manejo del proyecto.</p> <p>g) Determinar si existe un adecuado archivo de la documentación de soporte enviada al BIRF para el trámite de solicitudes de desembolsos y si se encuentra accesible y en un lugar seguro.</p>	<p align="center">C-1 1/3 , 2/3 y 3/3</p>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL

C 2/3

Departamento de Auditoría Interna

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS**

Descripción	Referencia
<p>2) Adquisiciones del proyecto</p> <p>a) Determinar si existe un plan de adquisiciones elaborado conforme al presupuesto del proyecto y que esté debidamente autorizado por el BIRF.</p> <p>b) Solicitar el correlativo de proceso de adquisición y determinar si existe control de la situación de cada proceso.</p> <p>c) Solicitar procesos de adquisición para determinar si están dentro del rango a los montos establecidos en el plan de adquisiciones, para lo cual se establece un estimado de 40% de casos que representen un 70% del monto ejecutado durante el 2007.</p> <p>d) Verificar el cumplimiento del plan de adquisiciones, verificando las fechas de inicio de los procesos.</p> <p>e) Solicitar contratos derivados de los procesos de adquisición para verificar que sean elaborados conforme los aspectos establecidos por el BIRF y de acuerdo a los montos adjudicados dentro del proceso.</p> <p>f) Determinar si existe un adecuado archivo en forma ordenada de los procesos de adquisición tomando en cuenta la muestra antes indicada.</p>	 C-2 1/4, 2/4, 3/4 y 4/4 
<p>3) Órdenes de Compra y Solicitudes de Pago</p> <p>a) Determinar que las órdenes de compra estén debidamente autorizadas y que en ellas se especifique de forma adecuada los bienes y servicios adjudicados dentro del proceso de adquisición.</p> <p>b) Determinar que las solicitudes de pago estén debidamente autorizadas y que los montos de pago solicitados sean los mismos de las órdenes de compra y de los contratos.</p>	 C-3 1/2

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL

C 3/3

Departamento de Auditoría Interna

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS**

Descripción	Referencia
<p>c) Determinar que los bienes recibidos estén de acuerdo a las especificaciones de los contratos suscritos y por los montos pactados.</p> <p>d) Determinar la propiedad de los bienes adquiridos en el proyecto.</p> <p>e) Determinar que los bienes hayan sido ingresados realmente y registrados oportunamente en la contabilidad.</p> <p>f) Verificar que existan registros auxiliares y tarjetas de responsabilidad, para el control de la ubicación y estado de los bienes adquiridos.</p>	<p align="center">C-3 1/2 y 2/2</p> <hr style="width: 10%; margin: auto;"/>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

D 1/2

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
 Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
 ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Descripción	Referencia
<p>1) Sistema Contable</p> <p>a) Verificar que el proyecto cuente con un sistema contable adecuado para el registro de las operaciones financieras del proyecto.</p> <p>b) Determinar que exista un manual contable que contenga las normas y procedimientos para el registro de las operaciones y su actualización.</p> <p>c) Determinar que el catálogo de cuentas se ajuste a las operaciones del proyecto y permita la identificación de los ingresos por fuentes de financiamiento y los gastos por categorías, componentes y actividades.</p> <p>d) Determinar que este defina la base contable sobre la cual se realizan los registros financieros del proyecto.</p> <p>e) Determinar que exista un adecuado registro contable de las operaciones del proyecto, en forma oportuna y con autorización adecuada.</p> <p>f) Determinar que se realizan conciliaciones de las cuentas del proyecto y los auxiliares con los saldos contables</p> <p>g) Determinar que el sistema contable permita generar reportes financieros adecuados, satisfactorios para el BIRF.</p>	<p>—</p> <p> </p> <p>D-1</p> <p>1/2 y 2/2</p> <p> </p> <p>—</p>
<p>2) Planificación y Presupuesto</p> <p>a) Solicitar los presupuestos anuales y los planes de adquisición para verificar que los mismos estén autorizados y se lleve un seguimiento de su ejecución.</p>	<p>—</p> <p> </p> <p>D-2</p>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL

D 2/2

Departamento de Auditoría Interna

Periodo de Evaluación: del 01 de enero al 31 de diciembre de 2007

**Evaluación del Cumplimiento del Control Interno del
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

Descripción	Referencia
<p>b) Determinar si existen indicadores de avance sobre la ejecución del proyecto en forma detallada.</p> <p>c) Determinar si se ha informado oportunamente al Ministerio de Finanzas Públicas sobre el presupuesto anual del proyecto, así como los cambios del mismo.</p>	<p align="center">D-2</p> <p align="center"> </p> <p align="center">—</p>
<p>3) Informes Financieros</p> <p>a) Determinar que los reportes financieros estén debidamente autorizados, y permitan evaluar el desempeño del proyecto en forma oportuna.</p> <p>b) Determinar que los reportes financieros se presenten al BIRF dentro de los plazos establecidos.</p> <p>c) Determinar que los formatos de los reportes financieros sean los autorizados por el BIRF.</p> <p>d) Determinar que los reportes financieros reflejen los saldos contables del proyecto y que pueden reflejar los ingresos y egresos del proyecto en forma detallada.</p>	<p align="center"> </p> <p align="center">—</p> <p align="center">D-3</p> <p align="center"> </p> <p align="center">—</p>

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-1 1/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	15-01-2008
Revisado Por	MS	17-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

1) Estructura de la Unidad Ejecutora del Proyecto

- a) Se solicitó el convenio BIRF-8888-GU de fecha 30 de mayo de 2006 por medio del cual se estableció el préstamo del Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento y el Gobierno de Guatemala por medio de la Entidad de Banca Central, para llevar a cabo el proyecto Sistema de Gestión Pública. Dentro del mismo se establece la constitución de una Unidad Ejecutora del Proyecto dentro de la entidad de banca central para realizar la administración del proyecto estableciendo lineamientos para su constitución, los cuales fueron verificados, estableciendo que existe dicha unidad dentro de la entidad de banca central, la cual cuenta con un espacio físico adecuado que permite tener en orden los documentos del proyecto, además el personal cuenta con escritorios y equipo tecnológico para realizar las operaciones relacionadas con dicho proyecto. ®
- b) Se determinó que el Directorio del proyecto está integrado por autoridades de la entidad de banca central, quienes se reúnen periódicamente emitiendo actas de cada reunión, determinándose que en las mismas se establecen las autorizaciones para realizar operaciones relativas al proyecto, las cuales son enviadas al director de la UEP para el inicio de los procesos de adquisición. √
- c) Se solicitó el organigrama de la UEP, estableciendo que existe una adecuada estructura administrativa, que permite establecer las líneas de mando dentro de la unidad. Además el organigrama de la UEP se encuentra dentro del Plan Operativo del Proyecto el cual fue enviado al BIRF para su autorización, para cumplir con lo establecido en el convenio de préstamo. ®
- d) Se verificó que existe un manual de puestos y funciones que establecen las responsabilidades de cada miembro de la unidad ejecutora del proyecto y la relación que existe entre cada puesto de trabajo. Sin embargo, se estableció que no existen funciones definidas adecuadamente y que no hay una segregación de funciones para el registro de las operaciones y la elaboración de conciliaciones de los fondos. √

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-1 2/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	15-01-2008
Revisado Por	MS	17-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

- e) Se verificó que la estructura organizativa del proyecto se encuentra establecida dentro del Manual Operativo del Proyecto, además existe un correo electrónico de fecha 10 de diciembre de 2006, enviado por el director de la UEP al especialista del Banco informando sobre la estructura administrativa de la UEP e indicando el número de personas que la conforman. ✓

Conclusión:

- La unidad ejecutora del proyecto se encuentra debidamente constituida la cual depende de un Directorio, además cuenta con una estructura razonable para el manejo de las operaciones del proyecto, definiendo funciones y niveles de autorización.
- Dentro de las debilidades encontradas existe una deficiencia de segregación de funciones lo que representa un riesgo moderado dentro de ejecución del proyecto, derivado de dicha deficiencia se encuentra en la elaboración de conciliaciones.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	15-01-2008
Revisado Por	MS	17-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

2) Capacitación y Experiencia de personal

- a) Se determinó que el personal de la Unidad Ejecutora del Proyecto cuenta con 12 empleados considerando que es un número razonable para la ejecución del proyecto.
- b) Se solicitaron los perfiles de los puestos de trabajo que integran la Unidad Ejecutora del Proyecto, determinando que no existen perfiles definidos para cada puesto, realizando contratación de nuevo personal por entrevistas y midiendo el nivel de conocimiento en forma general. √
- c) Se examinaron los expedientes del personal de la Unidad Ejecutora del Proyecto, determinando que parte del personal no cuenta con la experiencia y capacidad adecuada, necesarias para realizar las operaciones del proyecto. ®
- d) Se determinó que con fecha 05 de enero de 2007, se realizó una capacitación por parte del Banco Mundial a diferentes proyectos de Guatemala, estableciendo que de la Unidad Ejecutora del Proyecto asistieron únicamente 2 personas. Sin embargo no existe evidencia que ese conocimiento haya sido trasladado al resto del personal. √

Conclusión:

- Como fortaleza la unidad ejecutora del proyecto cuenta con un número adecuado de personal para cumplir con los objetivos del proyecto.
- Dentro de las debilidades se establece que el personal no cuenta con el suficiente conocimiento y experiencia para realizar las operaciones del proyecto, sin embargo se considera que dicha debilidad tiene un riesgo bajo, toda vez que el Banco Mundial realiza capacitaciones periódicas.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-3 1/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	15-01-2008
Revisado Por	MS	17-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

3) Manual Operativo del Proyecto

- a) Se estableció que la entidad de banca central envió al Banco Mundial, a través de la unidad ejecutora del proyecto, el Manual Operativo del Proyecto, aprobado por el directorio general con fecha 15 de diciembre de 2006, para su aprobación recibiendo la “no objeción” con fecha 10 de enero de 2007 a través de correo electrónico enviado por especialista del Banco Mundial a cargo del proyecto. ®
- b) Se analizó el manual operativo del proyecto y se determinó lo siguiente: √
- Contiene procedimientos que establecen funciones y responsabilidades de los diferentes puestos dentro la unidad ejecutora del proyecto, en forma general.
 - El manual incluye políticas contables incluyendo un manual contable, procedimiento para el registro de operaciones, y estructura de estados financieros.
 - El manual incluye procedimientos específicos para los diferentes métodos de adquisición establecidos por el BIRF en la contratación bienes y consultores. Así, como procedimientos para la solicitud de desembolsos por gastos efectuados del proyecto.
 - Incluye procedimientos para la preparación de informes financieros para el BIRF.
 - Se encuentra establecido un mecanismo de auditoría para verificar y evaluar el progreso y el cumplimiento de políticas establecidas por el BIRF.

Por lo anterior que considera que el manual operativo del proyecto abarca los aspectos administrativos, contables, de adquisición, desembolsos y presentación de información financiera, de acuerdo al convenio de préstamo.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-3 2/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	15-01-2008
Revisado Por	MS	17-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

- c) Con fecha 15 de julio de 2006, se notificó al personal de la UEP sobre la autorización del Manual Operativo del Proyecto, enviando una copia al personal. Para verificar dicho procedimiento se obtuvo copia de los listados donde el personal firmó de recibido, adicionalmente se realizaron preguntas al personal de la unidad para corroborar la entrega de dicho manual. ®
- d) Se realizaron entrevistas con el personal de la unidad de ejecución del proyecto y se observó que de las 5 personas entrevistadas únicamente 2 personas indicaron que si tenían conocimiento del contenido de dicho manual, mientras que las otras 3 personas indicaron que si tenían el manual pero no tenían conocimiento de su contenido.
- e) Se estableció que con fecha 15 de abril de 2007 fue enviado al BIRF un nuevo manual operativo que contiene modificaciones derivadas de nuevas políticas del Banco. Sin embargo no se estableció ninguna respuesta por parte del Banco donde se autoriza el nuevo manual. ®

Conclusión:

- El proyecto cuenta con una Manual Operativo que reúne las condiciones adecuadas para el manejo administrativo y financiero del proyecto.
- Se encontró como debilidad que dicho manual no es de conocimiento de todo el personal y que no existe una autorización del BIRF sobre las últimas modificaciones efectuadas al mismo, sin embargo, se considera que dicha situación tiene un riesgo bajo tomando en cuenta que las modificaciones fueron derivadas de cambios en formatos para la presentación de información financiera y no se consideran cambios que afecten el desarrollo del proyecto, además ya se inició el proceso para su autorización ante el BIRF.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	16-01-2008
Revisado Por	MS	18-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

4) Planes Operativos Anuales

- a) Se determinó que existe un plan anual del proyecto derivado del plan de adquisiciones general (Forma 1) y por resumen (Forma 2) que abarca la vida del proyecto. Además se determinó que el plan de adquisiciones fue aprobado juntamente con el Manual Operativo del Proyecto. Se observó que el plan operativo anual fue aprobado por el directorio general y en el mismo se establece una programación mensual de ejecución. ®
- b) Se verificó que el plan operativo anual corresponde a la programación global del proyecto, en base al plan de adquisiciones aprobado por el BIRF.
- c) Se verificó que la unidad ejecutora del proyecto realiza reportes mensuales del avance físico y financiero (Forma 3) del proyecto en base a la programación anual donde se establecen porcentajes de avance, los cuales son reportados al directorio general. Sin embargo se observó que existe un nivel bajo de ejecución dentro de los diferentes componentes del proyecto, sin que haya una justificación de dicha situación. √

Conclusión:

Se estableció que la unidad ejecutora del proyecto cuenta con un plan anual operativo donde se establece una programación mensual de ejecución, realizando reportes de seguimiento y avance. Sin embargo, existe una debilidad por la baja ejecución, lo que es un riesgo alto derivado que puede influir en no lograr los objetivos del proyecto.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-5	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	16-01-2008
Revisado Por	MS	18-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

5) Convenio con otras Instituciones (PNUD)

- a) Se solicitó copia de convenio, determinando que el mismo fue firmado el 15 de noviembre de 2006, y en el cual se establecen las funciones que tendrá el Programa Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- dentro del desarrollo del proyecto, cobrando un 3.5% de comisión por el manejo de fondos. Asimismo se observó que el convenio está debidamente firmado por los representantes tanto del PNUD como de la entidad de banca central. Sin embargo se determinó que el cobro de la comisión por manejo de fondos por parte del PNUD, se hace sin tener un conocimiento sobre el monto de gastos sobre el cual se aplica la comisión. ®
- b) Se determinó que en el convenio están establecidas claramente las funciones que va a realizar el Programa Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- dentro del proyecto, siendo estas: colaborar en la adquisición de bienes y servicios, incluyendo términos de referencia, procesamiento de invitaciones y evaluación, selección de consultores, pago a proveedores, elaboración de contratos, elaboración de reportes de gastos por componentes, y otros relacionados con la función de agente de adquisiciones. ®
- c) Se observó que el Programa Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- proporciona en forma mensual a la unidad ejecutora del proyecto, reportes financieros respecto a los ingresos por fuentes de financiamiento, desembolsos en efectivo por categoría de gastos y otros relacionados por los saldos de fondos y pagos realizados. Sin embargo se observó que dichos reportes son presentados con un mes y medio de demora respecto al mes en que se realizaron las operaciones. √

Conclusión:

- Se encontraron como debilidades que la comisión del PNUD, no cuenta con respaldo suficiente para cobro de la misma y que los reportes de dicha entidad son trasladados a la entidad de banca central con un periodo importante de atraso. Estas situaciones se consideran de un riesgo alto, toda vez que puede existir cobros en exceso que sea difícil su recuperación, además el registro no oportuno de operaciones incide en no tener información financiera adecuada, tanto para la toma de decisiones como para el control del presupuesto al final del periodo.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	A-6	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	16-01-2008
Revisado Por	MS	18-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ASPECTOS GENERALES

6) Auditoría del Proyecto

- a) Se solicitó copia de dictámenes de auditoría externa, obteniendo en último dictamen por el período intermedio al 30 de junio de 2007, estableciendo que el mismo cumple con los aspectos establecidos en los términos de referencia autorizados por el BIRF para su contratación. Se establece que se cumplió con lo establecido en el convenio de préstamo del proyecto. ®
- b) Se determinó que se han realizado acciones derivado de las observaciones de control interno que la auditoría externa estableció en la auditoría realizada por el período antes indicado. ✓
- c) Se determinó que existe un archivo adecuado de la documentación del proyecto, la cual está bajo custodia de la unidad ejecutora. Asimismo se observó que la documentación esta archivada en orden cronológico, tanto los procesos de adquisición, como la información financiera, y las comunicaciones con el PNUD y con el especialista del BIRF a cargo del proyecto. ✓

Conclusión:

- Se ha cumplido con aspectos referentes a la auditoría del proyecto establecidas en el convenio de préstamo y con el archivo adecuado de la documentación para dicho fin. No se encontraron debilidades importantes en esta evaluación.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	B-1	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	17-01-2008
Revisado Por	MS	21-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

INGRESOS DEL PROYECTO

1) Formularios de Solicitudes de Retiro

- a) Se verificó que la UEP envió al BIRF por medio de oficio No. 3-2007 de fecha 07 de enero de 2007, el nombramiento de las personas autorizadas para firmar las solicitud de retiro (Forma 4), cumpliendo con lo establecido en el Manual de Desembolsos del BIRF. √
- b) Se determinó que la persona autorizada para la firma de solicitud de retiro ya no labora para la entidad de banca central, sin embargo no se han realizado las gestiones necesarias para notificar al BIRF sobre la nueva persona quien firmará las solicitudes de retiro de fondos, estando pendiente de enviar notificación al BIRF. √
- c) Se determinó que la persona que firma la solicitud de retiro de fondos no tiene acceso al sitio web Client Connection, sin embargo es el Director de la UEP es quien ingresa los formularios al sistema del sitio web, para su impresión y autorización final para el envío al BIRF. √
- d) Para determinar que las solicitudes de retiro de fondos son firmadas por las personas que se informaron al BIRF, se tomo una muestra para determinar su cumplimiento, cotejando las firmas de los formularios de solicitud de retiro con las firmas enviadas al BIRF, estableciendo que son las mismas, cumpliendo con lo establecido en manual de desembolsos. Sin embargo existe un formulario de solicitud de retiro de fondos bajo No. De desembolso 7, pendiente de firma por no contar con la actualización de la firma correspondiente. Δ

Conclusión:

- Las solicitudes de retiro de fondos han sido firmadas por las personas asignadas para dicha función.
- Se encuentra como debilidad la falta de actualización de firmas para el retiro de fondos, considerando este aspecto como un riesgo alto, ya que puede ocasionar la falta de fondos para el pago a proveedores con los cuales pueden existir contratos donde se establecen formas de pago, pudiendo llegar a incumplir una clausula de contrato.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	B-2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	17-01-2008
Revisado Por	MS	21-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

INGRESOS DEL PROYECTO

2) Ingresos por Fuente de Origen

- a) Se solicitó el correlativo de solicitudes de retiro de fondos y se cotejo con el reporte del sistema del sitio web Client Connection, estableciendo que existen diferencias en el correlativo de dichas solicitudes, derivado de un pago directo efectuado por el BIRF en asesoría de evaluación del proyecto, a la empresa ABC International por un monto de \$15,000.00, el cual fue notificados a la UEP con 1 mes de atraso. Δ
- b) Se determinó que existen cuentas contables diferentes para el registro por separado de los ingresos recibidos por pagos directos, por anticipos a la cuenta designada, y reembolso. ®
- c) Se obtuvo copia de CUR de ingresos remitidos por Tesorería Nacional y la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Finanzas Públicas y estados de cuenta de la cuenta del proyecto, así como los registros contables, determinando que existe documentación de soporte adecuada. Θ
- d) Se determinó que existe un control de los aportes al proyecto por fuentes de financiamiento (Forma 5), estableciendo dos fuentes, una del BIRF y otra de aportes de contrapartida local. Las cuales se registran en cuentas separadas dentro de la contabilidad del proyecto según se estableció en el balance general. Θ

Conclusión:

- Existe una adecuada estructura contable que permite identificar los ingresos del proyecto por fuente de financiamiento en forma razonable.
- Se encontró como debilidad que existen ingresos y gastos registrados no oportunamente derivado de pagos directos efectuados por el BIRF, lo cual se considera como un riesgo moderado, toda vez que aunque la información se obtiene con un periodo de atraso, dicha información si es recibida por la Unidad Ejecutora para su registro posterior.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	B-3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	17-01-2008
Revisado Por	MS	21-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

INGRESOS DEL PROYECTO

3) Conciliaciones de fondos del proyecto

- a) Se solicitó copia de conciliación de la cuenta designada (Forma 6) y de los estados de cuenta, de los últimos seis meses, cotejando los mismos contra los registros contables del proyecto, estableciendo que las mismas están elaboradas tomando en cuenta los saldos contables del proyecto a las fechas referidas en las conciliaciones bancarias. ⊖
- b) Se determinó que existen conciliaciones efectuadas con los registros del PNUD y con el Ministerio de Finanzas Públicas, sin embargo, se pudo observar que existen diferencias entre los registros del proyecto y los registros del PNUD, por las cuales no se ha realizado regularización en los registros contables del proyecto o del PNUD por un monto de \$23.00, el cual no se considera material. Además se pudo observar que las conciliaciones se realizan con más de un mes de atraso, derivado que la información tanto del PNUD como del Ministerio de Finanzas Públicas se recibe en forma atrasada, realizando las conciliaciones fuera del tiempo prudencial para realizarlas. √
- c) Se determinó que no existe una segregación de funciones en cuanto a la elaboración y registro, ya que la persona que realiza el registro contable de las operaciones del proyecto, es quien realiza las conciliaciones. √

Conclusión:

- Las conciliaciones se realizan tanto de los fondos del PNUD como de los saldos del Ministerio de Finanzas Públicas, lo que es importante para mantener una seguridad razonable sobre los fondos del proyecto.
- Dentro de las debilidades encontradas se marca el hecho que las conciliaciones no se realizan en forma oportuna derivado del atraso en el registro de las operaciones por la falta de información, además no existe una adecuada segregación de funciones en su elaboración y registro contable, lo que va en contra de los principios de control interno. Por ello se considera que el riesgo es moderado, tomando en cuenta que las operaciones se llevan con un doble control, al tener registros de saldos tanto la unidad ejecutora como el PNUD. Sin embargo se deben tomar las acciones correctivas del caso.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C-1 1/3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18-01-2008
Revisado Por	MS	22-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS

1) Desembolsos por reembolsos y pagos directos

- a) Se solicitaron las solicitudes de retiro de fondos por reembolso y pagos directos presentadas al BIRF durante el año 2007, determinando que las mismas cuentan con la firma de la autoridad máxima de la entidad de banca central y sello correspondiente. Además derivado del proceso de autorización que debe llevar dentro del Ministerio de Finanzas Pública previo a enviarse al BIRF, se pudo observar que las solicitudes tienen sello de revisado por el Departamento de Administración de Cuentas de la Tesorería Nacional, así como la firma y sello del Sub-Tesorero Nacional. √
- b) Derivado del examen de todas las solicitudes de retiro realizadas durante el año 2007, se determinó que cumplen con los aspectos requeridos por el BIRF, sin embargo, en una se detectó que no fue enviado copia del estado de cuenta de cuenta designada. √
- c) Se determinó las solicitudes de retiro de fondos por reembolso y pagos directos, contienen un certificado de gastos (Forma 7) por categoría que establecen montos de las actividades realizadas y un resumen de gastos por categoría (Forma 8), los cuales se cotejo con los registros contables. Además se verificó la conciliación de la cuenta designada, determinando que la misma fue elaborada en base al procedimiento establecido por el BIRF. ⊖
- d) Se verificó que las copias presentadas de los gastos de las solicitudes de retiro de fondos, son copia fiel de las originales, las cuales se encuentran en poder del PNUD, observándose que las mismas cuentan con certificación por parte del PNUD. Asimismo se cotejo que los documentos estén debidamente registrados dentro de la contabilidad del proyecto. Sin embargo se pudo observar que los gastos son registrados con un mes de atraso respecto de la fecha en que ocurrieron. √
- e) Se verificó que existan auxiliares para el control de los reembolsos y pagos directos, observando que existe un control donde se establece un correlativo de solicitudes que contiene el número, fecha, monto, categorías afectadas, póliza contable de registro, y estatus dentro del BIRF. Δ

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C-1 2/3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18-01-2008
Revisado Por	MS	22-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS

- f) Se solicitó planilla de sueldos del personal integrante de la unidad ejecutora del proyecto, estableciendo que la misma contiene a todos los empleados de la unidad, observando que cada persona de la unidad, presenta factura por valor de los servicios prestados, haciendo un traslado de fondos a las cuentas bancarias respectivas, firmando un recibo, donde consta el traslado de fondos respectivo. ®
- g) Se determinó que existe un adecuado archivo de las solicitudes de retiro de fondos por reembolso y pagos directos tramitadas ante el BIRF, adjuntado a cada una la documentación necesaria para su trámite. Este archivo está a cargo del contador general del proyecto y se encuentra debidamente identificado. ≠

Conclusión:

- Se establece que las solicitudes de retiro de fondos son elaboradas de acuerdo a los lineamientos del BIRF en su mayoría, considerando que se cumple con el control interno para este aspecto.
- Dentro de las debilidades encontradas solo destaca el hecho de una solicitud que no cuenta con la papelería completa, sin embargo, el riesgo es bajo, ya que no incide en el flujo de fondos del proyecto.

P/T	C-1 3/3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18/01/2008
Revisado Por	MS	22/01/2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto "Sistema de Gestión Pública"
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
REVISIÓN DE SOLICITUDES DE RETIRO DE FONDOS
(Cifras en Dólares de Estados Unidos de América)

No.	Fecha	Monto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Observación
1	10/01/2007	75.244,11	√	√	√	N/A	√	√	√	√	√	√	√	Papelería Completa
2	31/03/2007	280.000,00	√	√	√	N/A	√	√	√	√	√	√	√	Papelería Completa
3	10/04/2007	325.024,24	√	√	√	N/A	X	√	√	√	√	√	X	No se envió Estado de Cuenta
4	28/06/2007	592.244,14	√	√	√	N/A	√	√	X	√	N/A	√	√	No se envió voucher de pago por pago directo
2	02/09/2007	419.576,00	√	√	√	N/A	√	√	√	√	√	√	√	Papelería Completa
2	31/10/2007	322.988,65	√	√	√	N/A	√	√	√	√	√	√	√	Papelería Completa
7	01/12/2007	75.214,44	√	√	√	N/A	√	√	√	√	√	√	√	Papelería Completa
Total		2.090.291,58	Σ											

√	Cumple
X	No Cumple
N/A	No Aplica

No.	Atributos Calificados
1	Firma de Autorización de funcionario delegado
2	Autorización del Ministerio de Finanzas Públicas
3	Información referentes al pago
4	Estados Financieros auditados
5	Resumen de gastos por categoría
6	Certificado de gastos
7	Voucher de pago
8	Facturas y constancias de exención del iva
9	Recibos de pago
10	Conciliación Cuenta Desigada
11	Estado de Cuenta de la Cuenta designada

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C-2 1/4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18-01-2008
Revisado Por	MS	22-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS

2) Adquisiciones del Proyecto

- a) Se determinó que existe un plan de adquisiciones (Forma 2) el cual cuenta con la “no objeción” del banco, por medio de correo electrónico de fecha 15 de enero de 2007, remitida por el especialista del BIRF a cargo del proyecto. Dentro del plan de adquisiciones se pudo determinar que se elaboró de acuerdo a los componentes aprobados para el proyecto y para un plazo de 4 años, estableciendo en cada año los gastos por categoría y actividad. Además se indica el método de selección a utilizar, el monto estimado del gasto o inversión, la fecha de compra o de inicio de la consultoría, si requiere examen previo y la finalización de la misma. ✓
- b) Se solicitó el control de procesos de adquisición, estableciendo que el mismo contiene información referente al número de proceso, fecha de inicio y finalización, fecha de autorización del BIRF, número de contrato, valor del bien, servicio o asesoría, fecha de pago, y estatus del proceso. Estableciendo con ello que existe un control adecuado de la situación de cada proceso de adquisición del proyecto. ✓
- c) Se tomo una muestra de procesos de adquisición para determinar que los mismos están dentro de los rangos de gastos establecidos en el plan de adquisiciones, determinando que de los evaluados, 2 difieren en forma sustancial de los montos estimados en el plan de adquisiciones, además, las fechas de inicio y finalización no coinciden con las programas existiendo un riesgo de trasladar los gastos programados para el siguiente año, debiendo modificar el plan de adquisiciones actual. Asimismo se evaluó el procedimiento realizado para la adquisición realizada en base a las directrices del BIRF y se determinó que todos los procesos de adquisición se realizaron conforme los tipos establecidos en el Manual Operativo del Proyecto. En cédula C-2 3/4 se puede verificar la evaluación realizada. ®
- d) Se verificó el cumplimiento del plan de adquisiciones, estableciendo que el mismo no se ha llevado a cabo dentro de las fechas establecidas para el inicio de procesos, existiendo una baja ejecución del proyecto, ya que al 31 de diciembre sólo se había ejecutado el 26% de los gastos programados para el 2007. ✓

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C-2 2/4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18-01-2008
Revisado Por	MS	22-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS

- e) Se solicitó contratos relacionados con la adquisición de bienes y consultorías para verificar que los mismos se hayan elaborado de acuerdo a las directrices establecidas por el BIRF y lo indicado en el Manual Operativo del proyecto; verificando que los contratos se encuentran debidamente firmados y contienen los documentos necesarios establecidos en las directrices del banco. ®
- f) Se determinó que existe un adecuado archivo de los procesos de adquisición, observando que en la mayoría de los procesos se encuentran todos los documentos solicitados por el BIRF y establecidos dentro del Manual Operativo del Proyecto. La verificación del archivo se puede encontrar en cedula C-2 4/4. ✓

Conclusión:

- Existe un adecuado proceso de adquisiciones, cumpliendo con los procedimientos establecidos por el BIRF con ayuda del PNUD.
- Se encuentra como debilidad el hecho que no se ha cumplido con el plan de adquisiciones existiendo una baja ejecución del proyecto, lo cual representa un riesgo alto si no se corrige la situación, derivado que puede implicar no alcanzar los objetivos propuestos del proyecto, incumpliendo con el convenio de préstamo.

P/T	C-2 3/4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18/01/2008
Revisado Por	MS	22/01/2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
REVISIÓN PROCESO DE ADQUISICIONES
(Cifras en Dólares de Estados Unidos de América)

No. De proceso	Monto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Observación
GUA-03-07	225.245,44	√	√	√	√	X	√	√	√	√	√	√	N/A	No tiene evaluación de ofertas
GUA-07-07	75.254,01	X	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	No tiene documento de verificación de disponibilidad presupuestaria
GUA-08-07	350.242,44	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	N/A	Proceso completo
GUA-08-07	50.242,44	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	N/A	Proceso completo
GUA-10-07	450.242,44	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	N/A	Proceso completo
GUA-13-07	100.024,00	X	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	No tiene documento de verificación de disponibilidad presupuestaria
GUA-15-07	150.242,44	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	N/A	Proceso completo
GUA-19-07	125.245,00	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	Proceso completo
Total	1.526.738,21	Σ												

√	Cumple
X	No Cumple
N/A	No Aplica

Porcentaje de casos evaluados	42%
Porcentaje en valor evaluado	#¡REF!

No.	Atributos Calificados
1	Verificación de disponibilidad presupuestaria dentro del plan de adquisiciones
2	Elaboración de especificaciones técnicas o términos de referencia para servicios de consultoría
3	Criterio para elaborar lista de ofertas y su evaluación
4	Recepción y apertura de cotizaciones en forma pública, acta de apertura autorizada
5	Documento de evaluación de ofertas firmado
6	Acta de adjudicación de la adquisición debidamente autorizada
7	Contrato de adquisición debidamente autorizado y garantías
8	Registro contable del contrato
9	Emisión orden de compra autorizada y por monto de contrato
10	Recepción de bien o dictamen de recepción de servicios de consultoría emisión orden de pago
11	Pago final y registro contable del bien ingresado, actualización de tarjetas de responsabilidad
12	No objeciones de contratos

P/T	C-2 4/4	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18/01/2008
Revisado Por	MS	22/01/2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
REVISIÓN DE ARCHIVO DE PROCESOS DE ADQUISICIÓN
(Cifras en Dólares de Estados Unidos de América)

No. De proceso	Monto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Observación
GUA-03-07	225.245,44	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	ARCHIVO COMPLETO
GUA-07-07	75.254,01	√	√	√	√	√	√	√	N/A	√	√	√	N/A	ARCHIVO COMPLETO
GUA-08-07	350.242,44	√	√	√	√	√	√	√	N/A	√	√	√	N/A	ARCHIVO COMPLETO
GUA-08-07	50.242,44	√	√	√	√	√	√	√	N/A	√	√	√	N/A	ARCHIVO COMPLETO
GUA-10-07	450.242,44	√	√	√	√	√	√	√	N/A	√	√	√	N/A	ARCHIVO COMPLETO
GUA-13-07	100.024,00	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	ARCHIVO COMPLETO
GUA-15-07	150.242,44	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	ARCHIVO COMPLETO
GUA-19-07	125.245,00	√	√	√	√	√	√	√	N/A	√	√	√	N/A	ARCHIVO COMPLETO
Total	1.526.738,21	Σ												

√	Cumple
X	No Cumple
N/A	No Aplica

No.	Atributos Calificados
1	Solicitud de bien o consultoría para inicio de proceso de adquisición
2	Carta de invitación a presentar ofertas
3	Términos de referencia
4	Formulario estandar de oferta
5	No objeciones
6	Ofertas presentadas
7	Acta de Evaluación y orden de compra
8	Cuadro de calificación de consultores
9	Carta de adjudicación y agradecimiento
10	Acta de adjudicación y contrato
11	Cuadro control de pagos y fotocopia de pagos, además solicitud de pago
12	Informes de consultores

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C-3 1/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18-01-2008
Revisado Por	MS	22-01-2008

<p>Evaluación del Control Interno Proyecto “Sistema de Gestión Pública” Papeles de trabajo de Auditoría Interna</p> <p>DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS</p>

3) Órdenes de Compra y Solicitudes de Pago

- a) Se determinó que las órdenes de compra (Forma 9) tienen firma de autorización y que las mismas cumplen con los aspectos de control adecuados, incluyendo la firma del proveedor y un anexo donde se establecen condiciones generales respecto a la aceptación, especificaciones de bienes o servicios adjudicados, garantía, entrega, pago y aspectos relacionados con la propiedad intelectual. Así mismo se verificó que las órdenes de compra son enviadas al PNUD, ya autorizadas por medio de oficios emitidos por la UEP. Sin embargo se pudo establecer que existe un atraso en la autorización de órdenes de compra que puede afectar el tiempo de sostenimiento de la oferta.®
- b) Se determinó que las solicitudes de pago (Forma 10) están debidamente autorizadas y que los montos corresponden a los montos establecidos en las órdenes de compra. Asimismo se estableció que en algunos casos existe variación originada por precios más bajos en los productos. ®
- c) Se determinó que los bienes son recibidos por el encargado de activos dentro de la unidad ejecutora del proyecto, quien firma de recibido verificando los aspectos técnicos, los montos y las cantidades especificadas en las órdenes de compra y contratos suscritos. No existe un seguro que cubra los bienes del proyecto. ✓
- d) Se determinó que los bienes son adquiridos por el PNUD en su calidad de agente de adquisiciones, debiendo realizar la UEP trámites al final del proyecto para trasladar el dominio de los bienes hacia la entidad de banca central, utilizando formularios establecidos por el PNUD (Forma 11), donde se especifican el número de identificación del bien, el monto, el número de factura, el proceso por el cual fueron adquiridos, y la fecha de ingreso. ✓

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	C-3 2/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	18-01-2008
Revisado Por	MS	22-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS

- e) Se estableció que los bienes son ingresados por el encargado de activos del proyecto, quien estampa una identificación en cada bien y luego son entregados a la persona que tendrá a cargo el bien, quien firma de conformidad. Asimismo se verificó las operaciones contables estableciendo que las mismas no se registran cuando ingresa el bien sino cuando el PNUD envía la documentación correspondiente. ✓
- f) Se verificó que existen tarjetas de responsabilidad (Forma 12) para las personas que tienen a cargo bienes adquiridos con fondos del proyecto, donde se establecen el número de identificación del bien, la fecha ingreso la descripción y el monto. Asimismo se verificó la existencia de un auxiliar (Forma 13) donde se tiene el control de todos los bienes ingresados durante la vida del proyecto, en el cual se tiene control de la ubicación, fecha de ingreso, persona a cargo, monto, proceso por el cual ingresó el bien, y estado de bien. Este auxiliar fue cotejado con el saldo contable estableciendo que el mismo cuadra con los registros contables. ⊖

Conclusión:

- Se determinó que existe un adecuado control para la autorización de órdenes de compra y pago, incluyen un adecuado control de bienes adquiridos, de los cuales se puede establecer su ubicación y estado.
- Se estableció como debilidad que el tiempo de autorización de órdenes de compra es muy largo situación que puede afectar el sostenimiento de oferta, lo cual implica un riesgo moderado derivado que si no se realiza la autorización en tiempo el proceso podría quedar sin efecto. Además existe la debilidad que los bienes no están cubiertos por seguros, hecho que representa un riesgo alto, toda vez que los bienes pertenecen al proyecto y no a la entidad de banca central y su pérdida podría traer implicaciones con el Banco Mundial.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	D-1 1/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	21-01-2008
Revisado Por	MS	23-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1) Sistema Contable

- a) Se verificó que el proyecto no cuenta con un sistema contable computarizado, llevando los registros en hojas de Excel, estableciendo además que fue elaborado sobre la base contable de la entidad de banca central, contando con sistema independiente. Además se verificó que existe una adecuada agrupación de costos y un detalle adecuado de los mismos para su registro y presentación. Cumpliendo con lo establecido dentro del convenio de préstamo. ✓
- b) Se determinó que existe un manual contable que establece las políticas contables para el registro de las operaciones del proyecto, el cual se realiza por medio de pólizas contables (Forma 14), estableciendo procedimientos de autorización de gastos, control de activos fijos, control de ingresos y gastos, elaboración de informes financieros con una estructura adecuada. ✓
- c) Se determinó que el catálogo de cuentas se elaboró de acuerdo a las operaciones del proyecto, existiendo cuentas contables por categorías y componentes, así como cuentas que identifican los ingresos por fuentes de financiamiento. Además se especifica la naturaleza y uso de las cuentas que integran el catálogo general del proyecto. ✓
- d) Se determinó que el proyecto registra sus operaciones bajo la base contable de valores devengados, registrando los contratos cuando están firmados por las partes, sin embargo los ingresos son registrados cuando efectivamente ingresa el dinero a la cuenta designada.
- e) Se determinó que los registros contables son efectuados con un mes de atraso a la fecha en que se realizaron, derivado que el PNUD envía en forma extemporánea los reportes de las operaciones efectuadas en forma mensual. Esto deriva un atraso de información y registro de las operaciones en forma oportuna dentro del proyecto. Además los costos por comisión cobrada por el PNUD se pagan sin tener control de ellos. ✓

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	D-1 2/2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	21-01-2008
Revisado Por	MS	23-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

- f) Se determinó que se realizan conciliaciones mensuales de la cuenta designada y de los fondos transferidos al PNUD para el pago a proveedores. Además se cotejó los saldos de los auxiliares con los saldos contables del Diario Mayor, estableciendo que los mismos reflejan e integran los saldos contables. Se estableció que la conciliación de los fondos trasladados al PNUD se realiza en forma atrasada, derivado que se reciben en forma mensual el reporte de movimientos del efectivo con un mes de atraso. Δ
- g) Se determinó que el sistema contable no tiene la capacidad de generar reportes financieros satisfactorios para el BIRF, elaborando estos en forma manual en hojas electrónicas. Además no existe una autorización expresa de los formatos utilizados para elaborar los reportes financieros. √

Conclusión:

- En aspectos generales la estructura del sistema contable es razonable ya que los reportes, si bien son elaborados manualmente, representan los saldos contables del proyecto en forma acertada, además el catálogo de cuentas permite tener un control interno adecuado de los gastos e ingresos.
- Se encontró como debilidad el atraso en el registro de la información contable, situación que puede llevar a no tener una información financiera oportuna que permita la toma de decisiones en un momento determinado. Esta situación tiene un riesgo moderado aunque puede ser disminuido si la información es agilizada para su registro.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	D-2	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	21-01-2008
Revisado Por	MS	23-01-2008

<p>Evaluación del Control Interno Proyecto “Sistema de Gestión Pública” Papeles de trabajo de Auditoría Interna</p> <p>DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS</p>

2) Planificación y Presupuesto

- a) Se solicitó los presupuestos anuales y los planes de adquisición, verificando que los mismos están debidamente autorizados por la autoridad máxima de entidad de banca central, además se observó que contienen la no objeción del BIRF. Se observó que el plan de adquisiciones tiene un espacio donde se coloca la fecha real en que se inicio el proceso y el monto real por el cual fue adjudicado o comprado el bien o servicio. Sin embargo el registro de gastos en forma extemporánea provoca que el presupuesto anual se vea afectado por gastos duplicados o no contemplados dentro de la programación.√
- b) Se determinó que existe un reporte donde indica por medio de porcentajes el avance financiero por componente del proyecto, estableciendo los avances físicos del mismo donde se detallan por escrito los logros alcanzados. Además se pudo observar que existe un reporte que establece los montos aprobados, ejecutados y los disponibles por componente, y un reporte de ejecución global del proyecto por año (Forma 16). Estos reportes son presentados a la autoridad máxima de la entidad de banca central y son firmados por el director de la UEP. ®
- c) Se determinó que el presupuesto anual del proyecto fue enviado al Ministerio de Finanzas Públicas, detallando la programación anual del proyecto por medio del oficio No.40-2006 de fecha 11 de octubre de 2006, detallando en forma cuatrimestral las actividades y los montos estimados para el año 2007. √

Conclusión:

- Se determinó que existe un control adecuado del presupuesto por medio de reportes que establecen el nivel de ejecución financiera y los logros alcanzados del proyecto, así como la ejecución del plan de adquisiciones.
- Se encontró como debilidad el registro extemporáneo de operaciones que pueden afectar en un determinado momento la planificación presupuestaria, pudiendo dar opción a error en la duplicación de gastos dentro del presupuesto anual. Esta situación tiene un riesgo moderado ya que puede implicar realizar gastos fuera de los límites de cada componente.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	D-3	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	21-01-2008
Revisado Por	MS	23-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna
DESEMBOLSOS POR COMPRAS Y GASTOS

3) Informes Financieros

- d) Se determinó que los informes financieros del proyecto están debidamente firmados por el director de la UEP, el auditor interno y la autoridad máxima de la entidad de banca central. Estableciendo que los mismos permiten evaluar el desempeño del proyecto por medio de la comparación de los gastos proyectados con los ejecutados. ✓
- e) Se determinó que los reportes financieros fueron presentados al BIRF por medio de oficio No. 52-2007 de fecha 10 de agosto de 2007, enviando un estado de Uso de fondos por actividad (Forma 15), un estado de Fuentes y Usos de fondos (Forma 17), un análisis del progreso financiero y físico del proyecto (Forma 3), y un cuadro de seguimiento de adquisiciones por categoría. Además se emitieron balances generales (Forma 18) mensuales del proyecto por el período examinado, observando que todos están debidamente autorizados. Se observó que el primer informe enviado al BIRF fue rechazado por no estar debidamente sumado en algunas partes del formulario establecido. ✓
- f) Se determinó que los formatos utilizados para la preparación de reportes financieros no tienen la autorización del especialista financiero del BIRF, en forma escrita.
- g) Se cotejo los saldos reflejados en los reportes financieros con los saldos contables del proyecto en los estados financieros y el mayor, determinando que los reportes financieros presentados al BIRF corresponden a los saldos reales contables del proyecto, reflejando los ingresos y gastos del período. ⊖

Conclusión:

- Se determinó que los reportes son preparados de acuerdo a los lineamientos establecidos por el BIRF, proveyendo una medición real del desempeño del proyecto.
- Se estableció como debilidad la falta de una revisión adecuada de los documentos enviados al Banco, situación que representa un riesgo bajo, aunque puede aumentar el riesgo si la información presentada esta fuera los limites de plazos establecidos en el convenio.

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

P/T	E-1	
	Firma	Fecha
Hecho por	RBEG	14-01-2008
Revisado Por	MS	16-01-2008

Evaluación del Control Interno
Proyecto “Sistema de Gestión Pública”
Papeles de trabajo de Auditoría Interna

CÉDULA DE MARCAS

®	Documentación Examinada
√	Verificado
⊖	Verificado con el Balance General
Δ	Cotejado con auxiliares
≠	Monto Verificado
Σ	Sumado

ENTIDAD DE BANCA CENTRAL
Departamento de Auditoría Interna

F 1/5

INFORME DE AUDITORÍA INTERNA NO. 2-2008

Guatemala 28 de enero de 2008

Licenciado
Sergio Mazariegos
Director General
Proyecto "Sistema de Gestión Pública"
Entidad de Banca Central
Presente

Licenciado Mazariegos:

Derivado de nuestra evaluación del control interno y del cumplimiento de la normativa del Banco Mundial dentro del proyecto "Sistema de Gestión Pública" financiado por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento –BIRF-, con base con lo establecido en el convenio de préstamo No. BIRF-8888-GU, existen aspectos que llamaron nuestra atención durante la revisión realizada.

En informe adjunto se presenta para su consideración deficiencias existentes, detectadas mediante pruebas aplicadas, esto para formarse una opinión sobre los controles actuales establecidos por la administración. El informe incluye comentarios y sugerencias con respecto a los aspectos señalados, los cuales son una sugerencia para el fortalecimiento de la estructura de control interno como base para la adecuada ejecución del proyecto.

Atentamente,

Ricardo B. Estrada G.
Auditor Interno

COMENTARIOS DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DENTRO DEL PROYECTO “SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA” DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007.

1. Hallazgo

Se encontró deficiencia en la segregación de funciones dentro de la Unidad Ejecutora del Proyecto, derivado que la persona que realiza las funciones del registro contable de las operaciones del proyecto, está también a cargo de la elaboración de las conciliaciones de la cuenta designada, de los fondos por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- y los ingresos y gastos registrados en el Ministerio de Finanzas Públicas. Situación que va en contra de los principios de control interno y de las condiciones de debida diligencia administrativa establecida en el convenio de préstamo.

Recomendación

Que la Unidad Ejecutora del Proyecto realice una revisión de las funciones dentro de cada puesto de trabajo, para que se realicen las readecuaciones administrativas necesarias, con el fin de que exista una adecuada segregación de funciones, que mitigue el riesgo de fraude y error dentro de la operación del registro contable y la elaboración de las conciliaciones respectivas. Cumpliendo con ello con lo establecido en el convenio de préstamo.

2. Hallazgo

Se estableció que el cobro efectuado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- por concepto de comisión del 3.5% sobre el manejo de fondos del proyecto, no cuenta con documentación de respaldo que determine las cantidades de gastos sobre los cuales se realizan los cálculos para el cobro de dicha comisión. Asimismo no existe un control de permita establecer el monto adeudado por comisión de manejo de fondos, situación puede originar cobros en exceso por parte del PNUD.

Recomendación

Realizar una conciliación de la comisión cobrada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- a la fecha y establecer procedimientos para que el cobro de la comisión se realice sobre reportes de pagos por gastos efectuados del proyecto. Asimismo se debe abrir una cuenta contable que refleje el saldo de la comisión pendiente de pago a dicha entidad para tener un control adecuado, que permita establecer saldo adeudado por la comisión.

3. Hallazgo

Se determinó que existe un pago directo realizado por el Banco de Reconstrucción y Fomento –BIRF-, por un monto de \$15,000.00 dólares de los Estados Unidos de América por concepto de evaluación del progreso del proyecto, contratado por el BIRF, del cual se tuvo conocimiento un mes después de efectuado el pago. Esta situación se deriva de la falta de comunicación con el banco y con el bajo control de los desembolsos operados dentro de la página web.

Recomendación

Girar instrucciones al Director de la Unidad Ejecutora del Proyecto para que se designe la función de un monitoreo constante a través del sitio web Client Connection, con el fin de verificar los pagos directos efectuados por el Banco de Reconstrucción y Fomento –BIRF-, así como solicitar notificación de los pagos efectuados, con el fin realizar el registro contable oportuno.

4. Hallazgo

No se realiza la ejecución del Plan de Adquisiciones aprobado por el Banco de Reconstrucción y Fomento –BIRF- de acuerdo a los plazos establecidos, lo que origina un bajo nivel de ejecución, ya que durante el año 2007 únicamente se ejecutó el 26% de los gastos programados para ese año, lo que implica un atraso en el cumplimiento de los objetivos por componente y en forma general, que repercuten en la posibilidad de no completar el proyecto en el tiempo estableciendo, incumpliendo con ello el convenio de préstamo establecido.

Recomendación

Que dentro del Plan Operativo Anual del proyecto se establezcan fechas límites para el inicio de los proceso de adquisición, y que estas se cumplan con el fin que la ejecución de los gastos estimados se realice de acuerdo a la programación establecida y aprobada, cumpliendo con ello con el Plan de Adquisiciones general aprobado. Además se debe reportar trimestralmente al Directorio sobre el avance de la ejecución del proyecto.

5. Hallazgo

Se determinó que no existe una actualización de firmas autorizadas ante el Banco de Reconstrucción y Fomento –BIRF-, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Desembolsos, lo que es un aspecto importante derivado al 17 de enero de 2008 estaba aún pendiente de firma la solicitud de desembolso No. 7, aspecto que puede influir en el flujo de fondos del proyecto para el pago a proveedores.

Recomendación

Que la Unidad Ejecutora del Proyecto establezca controles adecuados con el fin de realizar actualización de firmas inmediatamente sean designadas nuevas personas, debiendo notificar al Banco de Reconstrucción y Fomento –BIRF- dentro de los 5 días siguientes a la fecha de nombramiento, con el fin de contar siempre con firmas autorizadas y permitir de las solicitudes de desembolsos se presenten en tiempo, permitiendo un flujo de fondos para el proyecto para el pago de compromisos adquiridos del proceso de adquisiciones.

6. Hallazgo

Se determinó que los bienes adquiridos con fondos del proyecto, durante el año 2007 derivado de la ejecución del plan de adquisiciones, no cuenta con un resguardo a través de la contratación de seguros, lo que provoca que exista un riesgo por robo o pérdida de los bienes adquiridos, que puede afectar los recursos de la entidad de banca central por su reposición.

Recomendación

Que la Unidad Ejecutora del Proyecto establezca controles adecuados con el fin de establecer que los bienes adquiridos por el proyecto, por medio del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD-, sean asegurados dentro del mes siguiente de ingreso del bien, contratando seguros contra riesgos por robo o pérdidas de los bienes con el fin de salvaguardar los activos adquiridos con los fondos del proyecto.

CONCLUSIONES

1. El control interno, es un proceso cuya implementación es responsabilidad de la máxima autoridad (Comité Ejecutivo, Director Ejecución de Proyectos u otro similar) de un proyecto ejecutado por una entidad de banca central, control que tiene como propósito brindar una seguridad razonable del alcance de los objetivos, efectividad y eficiencia en las operaciones, veracidad de la información financiera y el cumplimiento de las normas y directrices establecidas por el Banco Mundial.
2. La ejecución de proyectos financiados por el Banco Mundial, requieren una estructura administrativa adecuada, donde se definan las funciones de forma clara, por lo que contar con personal calificado, con experiencia suficiente y, conocimientos adecuados de las normas del Banco Mundial, es un aspecto importante para alcanzar los propósitos de control interno.
3. El convenio de préstamo dentro de los proyectos, tiene fuerza legal y los términos y procedimientos indicados en él, tienen carácter coercitivo en la ejecución de los mismos, es por ello que la estructura del control interno se diseña con base en los lineamientos establecidos primeramente en el convenio y posteriormente en la normativa dictada por el Banco Mundial.

4. Un sistema adecuado de control interno dentro de las entidades de banca central, para la ejecución de los proyectos financiados por el Banco Mundial, garantiza una disminución de los riesgos en las operaciones que se realizan, para lo cual es necesario que todos los procedimientos y políticas estén por escrito, dentro del Manual Operativo del Proyecto.

5. Un adecuado sistema de contabilidad dentro de la entidad de banca central para la ejecución de proyectos del Banco Mundial, garantiza la identificación y registro de las operaciones del proyecto; un control de la ejecución de los componentes del proyecto y, la generación de información oportuna y confiable, como base para el seguimiento financiero y físico del proyecto, estableciendo con ello indicadores de gestión.

6. La implementación de un sistema de control interno adecuado y su evaluación constante por parte de la administración, contribuye a que se alcancen los objetivos del proyecto se eviten desviaciones en los mismos y se garantice una ejecución adecuada de los gastos asignados. Por ello la función de la auditoría interna, como ayuda en la administración, es importante para evaluar periódicamente los aspectos generales del control interno y el cumplimiento de normativa del Banco Mundial, utilizadas en la ejecución de los proyectos, con el fin de establecer los aspectos que deben mejorarse dentro de la estructura de control interno, contribuyendo con ello a la transparencia de las operaciones.

RECOMENDACIONES

1. El Comité Ejecutivo, como máxima autoridad dentro del proyecto, debe emitir políticas de control interno claras y de fácil aplicación, que brinden una seguridad razonable para la realización de las operaciones; con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos del proyecto, la eficiencia de las operaciones, la veracidad de la información financiera y el cumplimiento de normativa del Banco Mundial.
2. La entidad de banca central encargada de ejecutar el proyecto, debe establecer una estructura organizativa, que garantice la segregación de funciones dentro del grupo de trabajo, definiendo los puestos necesarios para la correcta ejecución y perfiles que establezcan las funciones, los conocimientos necesarios, la experiencia y el nivel académico, definiendo además las líneas de autoridad.
3. La estructura de control interno de las entidades de banca central, para la ejecución de los proyectos, se debe fundamentar en las normas establecidas en el convenio de préstamo, para lo cual el manual de procedimientos y políticas debe alinearse con dicho convenio. Asimismo, se deben realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las cláusulas del convenio.

4. Los procedimientos, políticas y controles internos establecidos por la entidad de banca central para la ejecución de proyectos del Banco Mundial, deben ser objeto de evaluación en forma periódica por parte de Auditoría Interna, para determinar si se adaptan a las normas establecidas por el Banco Mundial y si están permitiendo alcanzar los objetivos del proyecto.

5. La entidad de banca central debe establecer un adecuado sistema de contabilidad que garantice el registro adecuado de las operaciones del proyecto, el control de la ejecución, e información financiera oportuna y confiable. Asimismo, esa información debe ser base para la elaboración de reportes de gestión, estableciendo avances financieros y físicos por componente y actividad, para medir el grado de alcance de los objetivos establecidos del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

1. Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento. Convenio Constitutivo. Estados Unidos: 1945. 22 páginas.
2. Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento. Manual de Desembolsos para Clientes del Banco Mundial. Año 2006. 149 páginas.
3. Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento. Guías: Reportes Financieros Anuales y Auditorías de Actividades Financiadas por el Banco Mundial. Año 2003. 14 páginas.
4. Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento. Departamento de Préstamos. Directrices del Banco Mundial sobre los Desembolsos para Proyectos. Año 2006. 16 páginas.
5. Banco Mundial. Normas: Contrataciones con Préstamos del BIRF y Créditos de la AIF. Revisión Año 2006. 36 páginas.
6. Mantilla B., Samuel Alberto. Control Interno / Informe COSO. Tercera Edición. Bogota: 2004. 354 páginas.
7. Estupiñan Gaitán, Rodrigo. Control Interno y Fraudes con base en Ciclos Transaccionales: Análisis Informe COSO. 20ª. Edición. Año 2003. 378 páginas.
8. Banco Mundial. Normas: Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial. Revisión Año 2006. 42 páginas.
9. Banco Mundial. Departamento de Contabilidad Banco Mundial. Manual del Servicio de la Deuda del Banco Mundial. Año 2005. 61 páginas.
10. Banco Mundial. División de Políticas de Operaciones y Servicios a los Países. Directrices para los Prestatarios relativas a los Informes de Seguimiento Financiero de Proyectos Financiados con Recursos del Bancos Mundial. Año 2001. 20 páginas.
11. Congreso de la República de Guatemala. Ley Orgánica del Banco de Guatemala. Decreto Número 16-2002. 44 páginas.
12. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Supervisión Financiera. Decreto Número 18-2002. 16 páginas.

13. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Bancos y Grupos Financieros. Decreto Número 19-2002. 72 Páginas.
14. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 67-2001. Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos. Año 2001. 12 páginas.
15. Banco Mundial. Manual de Operaciones Banco Mundial. Normas y Procedimientos del Banco. Adquisiciones. Año 2001. 7 páginas.
16. Banco Mundial. Estrategia de Asistencia del Banco Mundial para Guatemala (CAS) 2005-2008. Resumen Ejecutivo. 3 páginas.
17. <http://www.sib.gob.gt>
18. <http://www.banquat.gob.gt>
19. <http://www.bancomundial.org.gt>

FORMA 3

PROYECTO:
PRÉSTAMO:
ANÁLISIS DE PROGRESO FÍSICO Y FINANCIERO
AL:
(Cifras expresadas en Dólares de EE.UU)

Componente	Gasto Acumulado	% del Costo Total Previsto	Progreso Alcanzado
Total	0,00	0,00%	

APPLICATION FOR WITHDRAWAL

Example 1



Instructions: You can use this form to request a payment and/or to document expenditures. Please complete and sign this form, and send it (with any required attachments) to the Loan Department, at the address found in the disbursement letter for your project. [See reverse side for detailed explanations and instructions.] For general inquiries, please send an email to wbd@disbursement@worldbank.org.

A. Application type and project reference

1. Application type

- a. **Advance to designated account** *DA-A*
(name or number of designated account)
- Advance to designated account (fill sections A, B, D)
 Advance to and documentation of designated account (fill all sections)
 Documentation of prior advance(s) to designated account (fill sections A, C, D)
- b. **Reimbursement (fill all sections)**
- c. **Direct payment** (fill all sections)
(beneficiary's payment/invoice reference)
- d. **Tranche payment under a development policy loan/financing/grant**
(fill sections A, B, D)

2. Financier and loan number

Loan/Financing/Grant No.(s)

IBRD 9999-0

IDA

Trust fund

Cofinancier

3. Subproject reference (if any)

4. **Country name** *Republic of Ruritania*

5. **Borrower reference** *11*

B. Payment instructions

6a. Application currency

US Dollars

6b. Application amount

7,330,000

6c. Equivalent payment currency (if different from application currency)

6d. **Application amount (in words)** *seven million, three hundred and thirty thousand and 00/100*

7. If the application covers more than one loan (as specified in item 2 above), please provide amounts allocated to each financier.

Loan/Financing/Grant No.	Amount	Loan/Financing/Grant No.	Amount

8. Name and address of beneficiary

Ministry of Agriculture, Capital City, Ruritania

9. Amount to be paid in instalments? Yes No

(if yes, complete Form 2381, "Requested Schedule for Advance Payments")

10a. Name and address of the beneficiary's bank

*Bank of Ruritania (Head Office)
Capital City, Ruritania*

10b. Account no. (or IBAN for euro payments) of the beneficiary at the beneficiary's bank

A/C 590877-A

10c. SWIFT code of the beneficiary's bank

BORZZK

11a. Name and address of the intermediary bank

*International Bank
New York, NY USA 10001*

11b. Account no. (or IBAN for euro payments) of the intermediary bank at the intermediary bank

A/C 662230

11c. SWIFT code of the intermediary bank

INTLNY

12. Special payment instructions (if any)

C. Documentation of eligible expenditures

13. Documentation type(s)

- Interim financial report (e.g., financial monitoring report)
 Statement of expenditure
 Copies of records (e.g., invoices, receipts)

14. Category and contract reference - If expenditures relate to more than one category or contract reference, leave 14a and 14b blank and ensure this information is included in the supporting documentation.

15a. Documentation currency

15b. Documented amount

14a. Category reference

14b. Contract reference

15c. Documented amount (in words)

16. If the documentation applies to more than one loan (as specified in item 2 above), please provide amounts allocated to each financier.

Loan/Financing/Grant No.	Amount	Loan/Financing/Grant No.	Amount

D. Assertions and signature

The undersigned certifies, warrants and undertakes the following:

- A. If the undersigned is making a request for an advance to be deposited in a designated account: (1) the amount requested is consistent with the planned project expenditures furnished to the World Bank; and (2) the documentation for this advance is/will be furnished to the World Bank in accordance with the reporting period specified in the related legal agreement(s) or disbursement letter for this project. If the undersigned is documenting expenditures paid from a designated account: (a) the expenditures covered by the application are eligible for financing out of the proceeds of the loan/financing/grant in accordance with the terms of the related legal agreement(s); and (b) these expenditures have not been financed previously from sources other than the borrower nor will the undersigned request financing for the expenditures from any other source in the future.
- B. If the undersigned is making a request for reimbursement or direct payment: (1) the expenditures covered by the application are eligible for financing out of the proceeds of the loan/financing/grant in accordance with the terms of the related legal agreement(s); and (2) these expenditures have not been financed previously from sources other than the borrower nor will the undersigned request financing for the expenditures from any other source in the future.
- C. If the undersigned is making a request for a tranche payment under a development policy loan/financing/grant: (1) an equivalent amount of this deposit will be accounted for in accordance with the terms of the related legal agreement(s); and (2) the proceeds of the loan/financing/grant will not be used to finance excluded expenditures specified in the related legal agreement(s).
- D. The undersigned will make all records related to the expenditures covered by this Application for Withdrawal available for review by auditors and by World Bank staff.

17. By (name of borrower)

Government of Ruritania

18. Date signed

July 6, 2006

19a. Print name(s) and title(s) of authorized signatory(ies)

Ramakoj Bruuna, Director of the Dept. of Agr., IIA

19b. Signature(s)

[Signed]

20. Contact details

Name	Phone	Facsimile	Email
<i>Ramakoj Bruuna</i>	<i>707.77.24</i>	<i>707.77.25</i>	<i>rbruuna@iia.rur</i>

FORMA 6

CONCILIACION DE LA CUENTA DESIGNADA (Cifras en Dólares de Estados Unidos de América)

Préstamo/Donación No. _____

Número de Cuenta: _____

_____ (nombre del banco depositario)

1. Deposito Inicial	\$0,00
2. Menos - Montos Recuperados por el BIRF	\$0,00
3. Saldo por Recuperar	\$0,00
4. Saldo al ____ / ____ / ____ de Acuerdo al Estado Bancario Adjunto mm/dd/yyyy	\$0,00
5. Monto de la Solicitud No. _____	\$0,00
6. Mas Monto pendiente de Reembolso por el BIRF <u>1</u> /	\$0,00
7. Mas Retiros efectuados aún no solicitados al BIRF <u>2</u> /	\$0,00
8. Menos Montos debitados después de la fecha del Estado Adjunto	\$0,00
9. Menos Intereses generados por la Cuenta Designada	\$0,00
10. Total (4+5+6+7-8-9)	\$0,00
11. Discrepancias entre (3 y 10)	\$0,00

OBSERVACIONES:

1 / Valor pendiente de reembolso por el BIRF

2 / Retiros de la cuenta designada aun no solicitados al BIRF

Número de Solicitud

Monto

No de Retiro/Fecha

Monto

FORMA 8

RESUMEN DE CATEGORÍAS

Este formulario se debe utilizar con cada solicitud de desembolso, excepto por solicitudes de pago directo a terceros. Favor indicar, separadamente, el total solicitado en SOEs Y Hojas de Resumen.

No. de la Categoría: Indicar el número de categorías de acuerdo al anexo No. 1 al convenio de préstamo.

Porcentaje de Financiamiento BIRF: Deben indicar el porcentaje de financiamiento de acuerdo al anexo No.1 al convenio de préstamo.

Reembolso por el BIRF: Indicar la moneda y valor pagado por categorías.

Monto total solicitado. Este monto debe ser igual al monto solicitado por categoría.

Préstamo No. _____

Solicitud No. _____

RESUMEN DE CATEGORIAS

No. Categoría	% Financiado	Reembolsado por el BIRF (indicar moneda)	Monto total solicitado

FORMA 9

ORDEN DE COMPRA	NO.
------------------------	------------

A. DATOS DEL PROYECTO

PROYECTO No.:	ENTIDAD:
TITULO DEL PROYECTO:	

Nombre y dirección del Comprador:	Entregar bienes o servicios en:
Teléfono : Fax:	
Persona Contacto:	

Nombre y dirección del Comprador:	Número de contrato:
Teléfono : Fax:	
Persona Contacto:	

Términos de Pago:					
Descripción de los bienes o servicios	Unidad	Cantidad	Plazo de entrega	Moneda: Dólares EEUU	
				Precio Unitario	Precio Total
Total en letras:			Total:		

AUTORIZACIÓN

Nombre	Cargo	Firma	Fecha

Aviso importante al Proveedor: La presente Orden de Compra queda sujeta a las condiciones generales adjuntas

Firma y sello del Proveedor:	Fecha:
------------------------------	--------

Nombre del Representante Legal:

FORMA 10

SOLICITUD DE PAGO	NO.
--------------------------	------------

A. DATOS DEL PROYECTO

PROYECTO No.:	ENTIDAD:
TITULO DEL PROYECTO:	

B. DATOS DEL BENEFICIARIO

NOMBRE DEL BENEFICIARIO:	CÓDIGO:	
DIRECCION COMPLETA:		
TELÉFONO:	FAX:	email:

C. INSTRUCCIONES DE PAGO

Descripción del Págo	Instrucción del Pago
	Cheque Depósito
	Banco:

Pago en Quetzales: Q.	IVA:	Total:	Pago en Dólares EEUU.
-----------------------	------	--------	-----------------------

D. DETALLE PRESUPUESTARIO

Descripción de la Sub-cuenta	Nombre del Resultado	Fuente de Financiamiento	Modalidad de Fondos	Monto Dólares EE.UU.
			TOTAL	

E. CERTIFICACION DE FIRMAS

<p>Certificación: Certificamos la veracidad de las informaciones alusivas a la presente Solicitud de Pago y solicitamos PNUD las diligencias correspondientes. El abajo firmante certifica:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) El pago que se solicita no ha sido efectuado anteriormente 2) Será hecho de conformidad con el Plan de Trabajo Anual (POA) 3) El pago es financiado con presupuesto y fondos del proyecto y cuenta con disponibilidad 4) Corresponderá a bienes o servicios que han sido entregados o prestados a plena satisfacción del Organismo Ejecutor, o serán entregados o prestados de conformidad con las cláusulas del contrato. 5) Será hecho sobre la base de un original de los documentos de apoyo que están o estarán en los archivos del Orgnismo Ejecutor y disponibles para una inspección, de ser solicitada. 	<p>Documentos Adjuntos</p>
--	-----------------------------------

<p>Director del Proyecto - Firma:</p> <p>Nombre:</p>	<p>Entidad de Banca Central - Firma:</p> <p>Nombre</p>
---	---

FORMA 12

PROYECTO:

PRÉSTAMO:

TARJETA DE RESPONSABILIDAD

Número Inventario	No. Serie	Fecha Adquisición	Descripción	Fecha de Cargo	Monto	Persona Responsable
			Total		0,00	

Responsable:

FORMA 13

**PROYECTO:
PRÉSTAMO:
INVENTARIO DEL PROYECTO
INTEGRACION AL:**

Número	Fecha	No.	Venc.	Descripción	Monto en	T.Cambio	Valore	IVA	Costo Total	Persona
Inventario	Adq.	Serie	Garantía		Quetzales	US \$1.00	en US \$	12%	en US \$	Responsable

FORMA 14

Nombre del Proyecto:
Préstamo:

PÓLIZA NO:
FECHA:

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Parciales	Debe	Haber
DESCRIPCIÓN				
			0,00	0,00

Contabilizada _____

Revisada _____

Aprobada _____

FORMA 16

PROYECTO:

PRÉSTAMO:

EJECUCIÓN DE PRESUPUESTO

(Cifras expresadas en Dólares de EE.UU.)

Categoría	Ejecución de Gastos			Total Ejecutado AL AÑO 3	Total por Componente
	AÑO 1	AÑO2	AÑO3		
COMPONENTES					
CATEGORIAS					

Total Ejecutado

FORMA 17

<p align="center">PROYECTO: PRÉSTAMO: Fuentes y usos de Fondos semestre finalizado al: (Cifras expresadas en Dólares de EE.UU)</p>					
Financiamiento del Proyecto		Semestre		Acumulado	
	Gastos PNUD				
	Comisión Inicial BIRF				
	Anticipo BIRF				
	Desembolsos BIRF				
	Otros Donantes				
	Total				
Menos Usos					
	Bienes				
	Consultores				
	Comisión Inicial BIRF				
	Gastos Comisiones al PNUD				
	Otros Donantes				
	Subtotal				
Flujo Neto de Efectivo					
Más:	Saldos de apertura en efectivo				
	Cuenta bancaria del proyecto				
	Saldo en Cuenta PNUD				
	Efectivo neto disponible al cierre del período				
	Saldos en efectivo al cierre				
	Cuenta bancaria del proyecto				
	Saldo en Cuenta PNUD				
	Total				

FORMA 18

**PROYECTO:
PRÉSTAMO:**

BALANCE DE SITUACIÓN GENERAL AL
(Cifras en dólares de Estados Unidos de América)

ACTIVO		
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		
BANCOS		
<u>INVERSIONES PERMANENTES</u>		
Anticipos PNUD		
Inversiones (Banco Mundial)	_____	
TOTAL DEL ACTIVO		_____ _____

PASIVO		
<u>PASIVO CIRCULANTE</u>		
Comisiones PNUD	_____	
PATRIMONIO		
Banco Mundial		
<u>Aporte de Contrapartida Local</u>		
Entidad de banca central		
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		_____ _____