


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a seated figure, a lion, and a crown. The shield is flanked by two columns. Above the shield is a crown. The entire emblem is surrounded by a circular border containing the Latin text "UNIVERSITAS SAN CAROLINIENSIS INTERIORIS CONSPICUA CAROLINA AC SANCTI CAROLINIENSIS INTERIORIS CONSPICUA CAROLINA AC SANCTI CAROLINIENSIS INTERIORIS CONSPICUA CAROLINA AC SANCTI".

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA EN EL ÁREA  
DE EGRESOS, EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS  
INTERNACIONALES DE APOYO A LA NIÑEZ EN UNA  
ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL

**ENRIQUE CUPERTINO GÓMEZ LÓPEZ**  
**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2009

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA EN EL ÁREA  
DE EGRESOS, EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS  
INTERNACIONALES DE APOYO A LA NIÑEZ EN UNA  
ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL

**TESIS**

PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE  
LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

**POR**

**ENRIQUE CUPERTINO GÓMEZ LÓPEZ**

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADO**

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2009

MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal Quinto:	P-C. José Antonio Vielman

PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE ÁREAS  
PRÁCTICAS BÁSICAS

Auditoría:	Lic. Carlos Roberto Mauricio García
Matemática-Estadística:	Lic. Jorge Oliva Ordoñez
Contabilidad:	Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Rubén Eduardo Del Águila Rafael
Examinador:	Lic. Enma Yolanda Chacón Ordóñez
Examinador:	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala, 15 de Julio de 2009

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

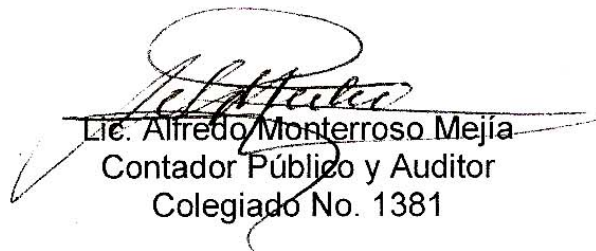
Estimado Señor Decano:

Por este medio informo que en cumplimiento de la designación de ésta Decanatura, he procedido a asesorar al estudiante ENRIQUE CUPERTINO GOMEZ LOPEZ con el carné No. 9713920, en el desarrollo de su trabajo de tesis titulado " PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA INTERNA EN EL AREA DE EGRESOS, EN LA EJECUCION DE PROYECTOS INTERNACIONALES DE APOYO A LA NIÑEZ EN UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL "

En mi opinión el contenido y alcance de los temas cubiertos constituirán un valioso aporte para nuestra profesión por la naturaleza del tema de estudio, así como la aplicación de lineamientos fundamentales de Auditoría Interna; por lo que recomiendo sea aceptado para su evaluación en el examen privado de mérito, previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

Atentamente,

" ID Y ENSEÑAD A TODOS "



Lic. Alfredo Monterroso Mejía  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 1381



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DIECIOCHO DE SEPTIEMBRE DE DOS MIL NUEVE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.6., subinciso 5.6.1 del Acta 19-2009 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 10 de septiembre de 2009, se conoció el Acta AUDITORIA 132-2009 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 29 de julio de 2009 y el trabajo de Tesis denominado: "PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA INTERNA EN EL AREA DE EGRESOS, EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS INTERNACIONALES DE APOYO A LA NIÑEZ EN UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL", que para su graduación profesional presentó la estudiante ENRIQUE CUPERTINO GÓMEZ LÓPEZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

M-17  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO

Smp.

*Sevilla*  
REVISADO



## **ACTO QUE DEDICO**

- A DIOS** Por ser mi creador y mi guía en cada uno de mis pasos, dándome entendimiento y voluntad hasta culminar mis estudios, por lo que hoy Señor te lo agradezco.
- A MI MADRE** Teresa Manuela López Ordoñez Vda. De Gómez, con todo mi amor por su gran esfuerzo de madre y por su cariño, por ser el motivo de mi superación.
- A MI PADRE** Vicente C. Gómez Hernández ( Q.E.P.D.) con quien me hubiera gustado compartir mi triunfo.
- A MI ESPOSA** Gloria Amparo Leiva Valenzuela, por su ayuda idónea, su cariño, comprensión y amor que he recibido siempre en el momento justo.
- A MIS HIJOS** Jhandy Jakeline, José Alexander, Melani Haydee, Jonathan Enrique, como muestra de mi amor y ejemplo, así como un reconocimiento a los sacrificios que han tenido que hacer.
- A MIS HERMANOS** Con cariño especial
- A CFCA** En especial a su Fundador Sr. Robert Hentzen, por su gran ejemplo misionero y su muestra de amor y servicio a la humanidad.
- A MIS COMPAÑEROS  
DE ESTUDIO Y TRABAJO** Por su amistad y colaboración.



<b>ÍNDICE</b>	<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i/iii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES, LEGALES, FISCALES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES ONG's</b>	
1.1 Definición	1
1.2 Importancia	1
1.3 Antecedentes Históricos	1
1.4 Objetivos	3
1.5 Constitución	4
1.6 Clasificación	4
1.7 Aspectos, Legales, Fiscales y Laborales	7
Inscripción ante la Superintendencia de Administración	
1.7.1 Tributaria	8
1.7.2 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto Sobre la Renta	8
1.7.2.1 Obligaciones de llevar Contabilidad Completa	9
1.7.2.2 Documentos a extender por Donaciones	10
1.7.2.3 Declaración Jurada ante el Patrono	11
1.7.2.4 Obligación de practicar Retenciones a Empleados	11
1.7.2.5 Contingencia Fiscal por no efectuar retención del ISR a los empleados.	12
1.7.2.6 Declaración Jurada anual de conciliación de Retenciones	13
1.7.3 Obligaciones Conforme la Ley al Valor Agregado	13
1.7.3.1 Operaciones Exentas	13
1.7.3.2 Exención del IVA por Servicios que prestan Instituciones No Lucrativas	14
1.7.4 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto de Timbres Fiscales	14
1.7.4.1 Personas Exentas	14
1.7.4.2 Condición para la Exención	15
1.7.5 Obligación conforme la Ley de Impuesto Sobre Productos Financieros	15
1.7.5.1 No Exención para Asociaciones y Fundaciones	15
1.7.5.2 Obligación de retener el Impuesto sobre Productos Financieros	15
1.7.6 Otros	16
1.7.6.1 Obligaciones conforme al Régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	16
1.7.6.2 Obligaciones Laborales	16

## **CAPÍTULO II**

### **PROYECTOS INTERNACIONALES DE APOYO A LA NIÑEZ**

2.1	Definición de Proyectos	18
2.2	Organización de los Proyectos	19
2.2.1	A Nivel Internacional	19
2.2.2	A Nivel Nacional	21
2.2.3	Surgimiento de las Sedes Regionales	23
2.2.4	Creación de las Asociaciones	26
2.2.5	Proyectos de Apadrinamiento en la Ciudad de Guatemala	26
2.2.5.1	Cobertura Geográfica de la Proyectos en la Ciudad	27
2.3	Misión de los Proyectos	28
2.4	Valores Centrales de los Proyectos	29
2.5	Objetivos de los Proyectos	32
2.6	Ejecución de los Proyectos	33
2.7	La Correspondencia entre Padrinos y Apadrinados	34
2.8	Participación de los Padrinos	35
2.9	Viajes de Concientización Misionera a los Proyectos	36

## **CAPÍTULO III**

### **ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO, FUNCIONES DEL ÁREA DE EGRESOS, CONTROLES EN LA ONG**

3.1.1	Definición de Control	37
3.1.2	Definición de Control Interno	37
3.1.3	Importancia del Control Interno	38
3.1.4	Control Interno según COSO	39
3.1.5	Marco de Gestión de Riesgos COSO ERM	43
3.1.5.1	Consecución de los Objetivos	44
3.1.5.2	Componentes del COSO ERM	44
3.1.5.3	Matriz del Informe COSO ERM	46
3.2.1	Área de Egresos	48
3.2.2	Sistemas de Egresos	49
3.2.3	Funciones de Ejecución de los Egresos	49
3.2.3.1	Solicitud de Compras	49
3.2.3.2	Solicitud de Cotizaciones	50
3.2.3.3	La Selección del Proveedor	50
3.2.3.4	La Preparación de la Solicitud de Compra	50
3.2.3.5	La Autorización de la Compra de Bienes y Servicios	51
3.2.3.6	La Recepción de los Bienes y Servicios	51
3.2.3.7	El Control de la Calidad de los Bienes y Servicios	51



3.2.3.8	La Verificación y Aprobación de los Pagos	52
3.2.4	Funciones de Registro	53
3.2.4.1	Distribución de las Compras y Adquisición a las cuentas apropiadas.	53
3.2.4.2	La Actualización de los Registros de Inventarios y Costos	53
3.2.4.3	Desembolsos y Registros de los Pagos	53
3.2.4.4	El Control de los Fondos Fijos de Caja	55
3.2.4.5	Registro de las Notas de de Crédito y Débitos emitidos por los Proveedores	55
3.2.5	Funciones de Custodia	55
3.2.5.1	Control y Protección de los Inventarios	55
3.2.5.2	Control de los Registros las Existencias de los Inventarios	56
3.3	Funciones de Control establecidos por Organización no Gubernamental	57
3.3.1	Segregación de Funciones	57
3.3.2	Prestaciones Laborales	59
3.3.3	Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal	60
3.3.4	Procedimientos Administrativos	60
3.3.5	Sistema Contable y Financiero	61
3.3.5.1	Sistema Contable	61
3.3.6	Planes y Programas	63
3.3.6.1	Planificación de Beneficios a los apadrinados	64
3.3.6.2	Procedimientos para la Elaboración del Presupuesto	64
3.3.7	Revisión de Informes	65

## **CAPÍTULO IV**

### **AUDITORÍA INTERNA**

4.1	Definiciones	66
4.2	Objetivos Generales de Auditoría Interna	67
4.3	Responsabilidad y Autoridad de la Auditoría Interna	68
4.4	Independencia de la Auditoría Interna	69
4.5	Manuales y Procedimientos de Auditoría Interna	69
4.5.1	Importancia	70
4.5.2	Contenido del Manual de Auditoría Interna	70
4.6	Dirección de la Auditoría Interna	71
4.7	Evaluación de la Auditoría Interna	71
4.8	Procedimientos Básicos de Auditoría Interna	71
4.8.1	Planeación de la Auditoría Interna	72
4.8.2	Programa de Trabajo	73
4.8.3	Pruebas de Cumplimiento	74
4.8.4	Pruebas Sustantivas	75

4.8.5	Pruebas de Doble Propósito	75
4.8.6	Métodos de Evaluación del Control Interno	75
4.9	Las Marcas de Auditoría	77
4.1	Papeles de Trabajo	77
4.11	Técnicas de Auditoría	78
4.12	El Informe de Auditoría Interna	80
4.13	Bases Técnica para la Realización de Auditoria Interna	82

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**  
**PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA EN EL ÁREA DE**  
**EGRESOS, EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS INTERNACIONES**  
**DE APOYO A LA NIÑEZ EN UNA ORGANIZACIÓN NO**  
**GUBERNAMENTAL**

5.1	Generalidades	85
5.2	Planificación	90
5.2.1	Descripción General de las Actividades de Auditoria Interna	92
5.3	Papeles de trabajo de la Auditoría en el área de Egresos	97
5.4	Resultado del Trabajo Desarrollado	136
5.5	Seguimiento de la Auditoría	145
	Conclusiones	147
	Recomendaciones	148
	Bibliografía	149

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis sobre los Procedimientos de Auditoría Interna aplicado al área de Egresos en una Institución de carácter no lucrativa, tiene como característica principal dar a conocer la importancia que revisten los procedimientos en las compras y en las contrataciones que este tipo de instituciones deben tener en cuenta.

Las Organizaciones no lucrativas tienen importancia relevante en el desarrollo del país, especialmente porque sus objetivos están enfocados a resolver problemas que el gobierno no ha sido capaz de resolver, por consiguiente, este tipo de instituciones son consideradas como aliados estratégicos por el impacto que revisten sus actividades.

No obstante a pesar de la importancia que reviste este tipo de organizaciones para nuestro país, aun no se cuenta con un marco regulatorio acertado, por lo que urge que la legislación guatemalteca promueva leyes que garanticen la promoción y que incentive el crecimiento de este tipo de instituciones.

Las Organizaciones no Gubernamentales como toda institución, requiere de estructuras organizacionales que garanticen el cumplimiento de sus fines de creación, de acuerdo a la magnitud y la cobertura que tienen, así será el grado de estructura que deben poseer. Algunas de estas organizaciones cuentan con estructuras simples y no acorde a sus necesidades, estas limitaciones muchas veces se deben a la falta de fondos suficientes y por el bajo nivel de su recurso humano.

La presente tesis trata de ser una orientación para los usuarios de la misma, sobre los procedimientos adecuados que deben observarse en la

realización de sus operaciones de compras y contrataciones, sobre todo cuando la magnitud de las compras son fuertes y es una de sus principales funciones. Es importante también resaltar el cumplimiento de principios de contabilidad vigentes en nuestro país y sujetarse a la legislación aplicable a este tipo de instituciones, la inobservancia e incumplimiento de algunas normas pueden tener consecuencias lamentables para estas instituciones, siendo entonces necesario que la administración cuente con la asesoría adecuada para lograr los objetivos de su creación.

La tesis está estructurada en cinco capítulos, presentándose al final, las conclusiones y recomendaciones. El capítulo I trata sobre asuntos relacionados con aspectos generales, legales y fiscales de este tipo de organizaciones, específicamente sobre puntos históricos, definición, organización, clasificación, objetivos, radio de acción, y la observancia de las distintas leyes fiscales y laborales que debe cumplir.

En el capítulo II, se analiza el tema de los Proyectos Internacionales de Apoyo a la Niñez, breve historia, su estructura organizacional, sus objetivos tanto generales como específicos; la misión, visión y los valores con que se llevan a cabo sus actividades, los distintos informes que deben presentar, así como la importancia de la correspondencia entre niños y padrinos.

El capítulo III, trata sobre la estructura de Control Interno, las definiciones según el informe COSO de 1992, los componentes del Marco de Gestión de Riesgo COSO ERM que surge en 2004, las diferencias conceptuales entre ambos, así mismo, las funciones de egresos y los controles establecidos por la Organización no Gubernamental, informes que respaldan las operaciones de los proyectos, el sistema financiero y de contabilidad, procesos administrativos y sistema de presupuesto.

En el capítulo IV, se plantean puntos importantes sobre la Auditoría Interna, los términos muy generales que deben observarse en la aplicación de un trabajo de esta naturaleza, su definición, objetivos, responsabilidad, manuales de procedimientos, planeación y programas, pruebas, los papeles de trabajo y el informe del resultado de la Auditoría, como también las bases técnicas para el ejercicio profesional de Auditoría Interna.

En el capítulo V, está enfocado en el caso práctico sobre la Ejecución del Proyecto "GSJ" Gallito ubicado en la zona 3, se analizan las generalidades, una planeación acorde a la naturaleza del proyecto, programas de trabajo que definen el alcance que se desea dar a la Auditoría y la aplicación de las técnicas y procedimientos, dando como resultado el Informe de Auditoría Interna.

Con el desarrollo de esta tesis se pretende orientar a los profesionales de las Ciencias Económicas, a los administradores de este tipo de entidades, así como al gremio de estudiantes e investigadores, sobre la aplicación de procedimientos de Auditoría Interna en área de egresos de una Organización no Gubernamental.

Finalmente concluyo que este tipo de instituciones están aportando grandes beneficios a la población guatemalteca, y es de reconocer que en su simplicidad administrativa, están generando esperanza de vida a miles de niños, jóvenes y ancianos que se benefician mensualmente.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES, LEGALES, FISCALES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES ONG's**

#### **1.1 Definición**

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

Por su naturaleza también pueden definirse como “las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivas, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social. Tendrán patrimonio propio proveniente de recursos nacionales o internacionales, y personalidad jurídica propia, distinta de la de sus asociados “(2:4)

#### **1.2 Importancia**

Las entidades de carácter no lucrativo tienen un lugar de suma importancia en la estructura nacional ya que coadyuvan al desarrollo social y económico de Guatemala, prueba de ello es la proliferación en distintos puntos del país de este tipo de instituciones, encaminados a solventar problemas que el Estado mismo no ha sido capaz de solucionar; dichas entidades se constituyen atendiendo las necesidades de la población.

#### **1.3 Antecedentes Históricos**

Las entidades no lucrativo han venido jugando un papel importante en el proceso de desarrollo del país, en la época de la Colonia Española, de 1,524 a 1,821, se formaron las primeras entidades de carácter no lucrativo en Guatemala como son la Iglesia Católica y los Partidos Políticos Conservador y Liberal, en la

actualidad existen diversos partidos políticos como también múltiples denominaciones religiosas.

Se puede mencionar que el origen se remonta al año 1,794, surgiendo como la primera entidad no lucrativa la congregación de las Hermanas de la Caridad, cuya función social era la beneficencia. En siglos pasados la mayor parte de estas entidades eran de origen religioso, desarrollando acciones de carácter social, de salud y educación.

Durante los años 1,945 a 1,954 las organizaciones comunitarias se vieron fortalecidas, dando paso a las fundaciones de muchas entidades de tipo no lucrativo con un enfoque de cooperación y ayuda. Se abrió el espacio político, el cual permitió la participación popular especialmente los sindicatos y las cooperativas, los cuales se proliferaron en esos años.

En el año 1,956, se creó el Consejo de Bienestar Social de Guatemala, quien aglutinó múltiples organizaciones de beneficencia gubernamentales y no gubernamentales existentes en esas fechas.

En 1,976 se promovió la organización comunitaria como una respuesta a la urgencia de hacer llegar los recursos con mayor rapidez, así como permitir que los países donantes se sintieran con más confianza de que sus recursos realmente llegaran a su destino.

De 1,979 disminuyó la legalización de entidades de carácter no lucrativo por el cambio de gobierno: el espacio político comienza a cerrarse y se produce el asesinato de los principales líderes de los partidos socialdemócratas del país, así como líderes sindicales, profesionales, catedráticos universitarios, entre otros.



El descenso en la legalización de asociaciones continúa durante 1980 sobre lo que respecta a sindicatos y cooperativas. Esta situación esta relacionada con el advenimiento de un largo periodo de represión que llevó al repliegue o a la desaparición y exilio, fueron las principales características del régimen político militar imperante durante los años 1979 a 1984.

Fue hasta 1,986 con la llegada del Gobierno de Vinicio Cerezo Arévalo, que las organizaciones no lucrativas volvieron a incrementarse, las donaciones internacionales fueron fluyendo a tal punto que en 1987 los ingresos llegaron a representar un 10% de los ingresos totales del gobierno. Solo en el periodo de gobierno 1986-1989 se realizaron 341 legalizaciones de Organizaciones.

A finales del año 1996 en el Gobierno de Álvaro Arzú las Entidades no Lucrativas tuvieron un importante apoyo internacional a raíz de la firma de los Acuerdos de Paz.

Se estima que en Guatemala existen mas de dos mil organizaciones sin fines de lucro, sin embargo este gran numero existente enfrenta una serie de problemas que limitan que desarrollen sus actividades con el mayor grado de eficiencia, entre estos aspectos resaltan los de carácter legal, ya que actualmente a pesar de existen diferentes leyes que hacen referencia a su creación y funcionamiento, ninguna de ellas constituyen un marco de referencia que defina con precisión el orden jurídico que deben regir su actuación y su relación institucional con las políticas y estrategias de desarrollo de Estado, así como el manejo de los recursos.

#### **1.4 Objetivos**

Las entidades de carácter no lucrativo generalmente son formadas para ayudar a la población a satisfacer diferentes necesidades que el gobierno no

puede cubrir por si solo. Algunas tienen como objetivo ayudar a la educación, la salud, la alimentación, la infraestructura de vivienda básica y otros.

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

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

Los objetivos varían de acuerdo a su naturaleza, existiendo entidades cuyos fines son los siguiente: Gremiales, socioeconómicos, religiosos, culturales, profesionales, de desarrollo y promoción, políticos, deportivos, educacionales, salud, orientación vocacional, etc.

### **1.5 Constitución**

Para la constitución de una entidad no lucrativa, es importante cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Constituirse con Escritura Pública o acta notarial debidamente protocolizada.
- b) Se debe integrar por personas individuales, identificando sus datos personales y consignando su número de cedula.

- c) Para el caso de sucursales de asociaciones jurídicas constituidas en el extranjero, pueden constituir asociaciones en Guatemala siempre que cumplan los lineamientos siguiente:
- Que a través de un mandato escrito, delegue en una persona individual las facultades de constituir asociación civil en Guatemala, el mandato debe ser legalizado y protocolizado por notario guatemalteco.
  - Que no tenga prohibición estatutaria y la asamblea general lo decida.
  - Que sus fines y objetivos coincidan con la asociación a constituir en Guatemala.
- d) En el caso que se refiera a las asociaciones que tengan por objeto prestar servicios a terceros no asociados, pueden constituirse cumpliendo con los requisitos anteriormente expuestos y con los siguientes requerimientos:
- Los fines u objetivos deben ser ciertos, realizables y los miembros deben tener capacidad financiera y profesional para su realización.
  - Dentro de sus normas estatutarias se debe establecer un régimen específico, de control financiero, con previsión de Auditorías externas y su fiscalización por las entidades correspondientes, cuando proyecten captación de recursos nacionales o internacionales de los no asociados.
- e) Para el caso de las Fundaciones deben contar con patrimonio mínimo de Q.50,000.00

Según lo expresado en el artículo 15 incisos 2 y 3 del Código Civil en el cual dice: Son personas Jurídicas las Fundaciones y demás entidades de interés público creadas y reconocidas por la ley cuya finalidad sea proponen

“promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otro orden, cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos y los comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social, creados o autorizados por autoridad correspondiente” (7:1)

En el año 2003 fue creado el marco legal para regular este tipo organizaciones, Decreto 02-2003 Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo. A partir de esta ley todas las organizaciones de esta naturaleza quedaron obligadas de cumplir con esta regulación, sin embargo; dicha ley no surtió los efectos esperados, lejos de incentivar la creación de nuevas ONGs ha causado confusión y estancamiento debido a contradicciones en la leyes tributarias.

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

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

Las Organizaciones No Gubernamentales deberán incorporar en su escritura de constitución los estatutos, que serán las reglas de funcionamiento,

operación y extinción de las mismas, las cuales deben contemplar por lo menos ( 3:4 )

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

## 1.6 Clasificación

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

- Fundaciones
- Asociaciones ( gremiales, profesionales, deportivas, culturales, científicas, etcétera),
- Iglesias
- Sindicatos
- Partidos Políticos, Comités Cívicos Electorales y Asociaciones Políticas.
- Sociedades Civiles, cuyas actividades no persigan el lucro.

## 1.7 Aspectos Legales, Fiscales y Laborales

### 1.7.1 Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria:

De conformidad con las reformas Código Tributario en el decreto No. 29-2001 del Congreso de la Republica, todos los contribuyentes y responsables

están obligados a inscribirse en la Administración Tributaria, antes de iniciar actividades afectas, derivado de lo anterior se eliminó la condición de inscribirse dentro de los 30 días hábiles siguientes a la inscripción en el Registro Civil o a partir de la publicación en el Diario Oficial del Acuerdo Gubernativo que aprueba o autoriza su funcionamiento.

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

#### 1.7.2 **Obligaciones conforme la ley del Impuesto Sobre la Renta.**

**Rentas Exentas:** El artículo 6, inciso c) de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, reformado por el Decreto 18-04, establece que están exentas las rentas que obtengan las Organizaciones no Lucrativas, siempre que la totalidad de sus ingresos que obtengan y su patrimonio provengan de donaciones o cuotas ordinarias o extraordinarias y que se destinen exclusivamente a los fines de su creación, y que por ningún caso distribuyan, directa e indirectamente, utilidades o bienes entre sus integrantes, de lo contrario no serán sujetas a la exención.

Pasos a seguir para la inscripción como Entidad Exenta

- Elaborar memorial de solicitud, dirigida a la Superintendencia de Administración Tributaria, para que ésta, emita la resolución en la que se declare que la Organización no Lucrativa está exenta de: Impuesto Sobre la Renta, Impuesto al Valor Agregado.

- El memorial lo debe firmar el representante legal.
- Se debe adjuntar fotocopias de: Nombramiento del representante legal, estatutos y/o Acuerdo Gubernativo donde se publicaron los mismos.
- La Superintendencia de Administración Tributaria, después de los análisis correspondientes, estará emitiendo la Resolución en la que se declare que la entidad está exenta de dichos impuestos.
- Una vez obtenida la Resolución, ésta se deberá presentar ante la Superintendencia de Administración Tributaria a través del formulario correspondiente.

#### **1.7.2.1 Obligación de llevar Contabilidad Completa**

El tercer párrafo del inciso d) del artículo 37, y el tercer párrafo del inciso s) del artículo 38 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, referente a la donación para las asociaciones y fundaciones no lucrativas de asistencia, servicio social, científicas, culturales, las iglesias, las entidades y asociaciones de carácter religioso y los partidos políticos, para que proceda la deducibilidad de las donaciones que reciben, deben cumplir con lo siguiente:

1. Deben estar debidamente constituidas y registradas.
2. Llevar contabilidad completa.
3. Inscribirse como contribuyentes en el Registro Tributario Unificado.
4. Presentar declaración jurada anual con los anexos y requisitos que establece el artículo 54 de esta ley.

#### **1.7.2.2 Documentos a extender por Donaciones**

El artículo 18 del Reglamento, señala que para efectos de acreditar las donaciones, constituirá documento contable lo siguiente:



1. Los formularios de ingresos autorizados por la Contraloría General de Cuentas para el caso de donaciones a favor del Estado, municipalidades y sus entidades.
2. El recibo emitido por la entidad beneficiada , para el caso de entidades no gubernamentales, deberá contener como mínimo los siguientes datos:
  - a) Nombre o razón social de la entidad beneficiaria.
  - b) Domicilio fiscal.
  - c) Número de Identificación Tributaria (NIT).
  - d) Número correlativo del documento.
  - e) Fecha de emisión del documento.
  - f) Nombre, razón o denominación social del donante.
  - g) Número de identificación tributaria, del donante.
  - h) Domicilio fiscal del donante.
  - i) Descripción del bien o monto de la donación en números y letras.

Los datos a que se refiere los incisos de la a) a la d), siempre deben estar impresos en los recibos elaborados por la imprenta. No requiere autorización por parte de la SAT para su impresión, salvo que este constituida al amparo del Decreto Número 02-2003 Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo en cuyo caso se debe autorizar en la SAT según lo establece el artículo 15 de la referida ley.

#### 1.7.2.3 **Declaración Jurada ante el Patrono**

Al respecto el artículo 57 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, señala lo siguiente:

1. Lo deben presentar quiénes se desempeñan en relación de dependencia, al inicio de sus actividades laborales, exclusivamente por los ingresos que perciban de dicha actividad laboral.
2. Se debe presentar ante el PATRONO O EMPLEADOR
3. La declaración tiene el carácter de JURADA y se debe preparar en los formularios que proporciona la Superintendencia de Administración Tributaria.

El artículo 32 del Reglamento, nos indica que la declaración jurada ante el patrono la deben presentar las personas individuales que perciben remuneraciones superiores a los Q.36, 000.00, provenientes exclusivamente de su trabajo en relación de dependencia.

#### **1.7.2.4 Obligación de practicar Retenciones a Empleados**

La obligación de retener a los asalariados, está contenida en el artículo 67 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, que en su parte conducente dice:

“...toda persona que pague o acredite a personas domiciliadas en Guatemala, remuneraciones de cualquier naturaleza, por servicios provenientes del trabajo personal ejecutado en relación de dependencia, sean permanentes o eventuales, debe retener el Impuesto Sobre la Renta que corresponda...”

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

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

#### **1.7.2.5 Contingencia fiscal por no efectuar retención del ISR a los empleados**

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

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

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

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

#### **1.7.2.6 Declaración Jurada Anual de Conciliación de Retenciones**

El último párrafo del artículo 63 del Impuesto Sobre la Renta, reformado por el decreto ley numero 18-04, establece la obligación para los agentes de retención, de presentar una conciliación de las retenciones efectuadas a empleados en relación de dependencia, acompañando la nomina de empleados y los salarios pagados durante el año calendario anterior, dicha declaración deberá presentar a mas tardar el treinta y uno de marzo de cada año.

#### **1.7.3 Obligaciones Conforme la Ley del Impuesto al Valor Agregado**

##### **1.7.3.1 Operaciones Exentas**

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

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

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

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

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

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

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

### **1.7. 3.2 Exención de IVA por servicios que prestan instituciones**

#### **No Lucrativas**

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

### **1.7. 3.3 Agente de Retención del IVA ante la SAT.**

Es importante indicar que El Decreto 20-2006 Disposiciones Legales para el Fortalecimiento de la Administración Tributaria, establece la nueva modalidad del agente de retención del Impuesto al Valor Agregado ante la Administración Tributaria, quien luego de calificar como contribuyente especial notifica para que actúe como tal, también el contribuyente que así lo desee puede solicitar a la Administración Tributaria actuar como agente de retención, quien después de evaluar su comportamiento tributario resolverá en el lapso de 30 días hábiles. Así mismo las personas individuales o jurídicas podrán ser designadas como agentes de retención, esto incluyen a las Organizaciones No Gubernamentales que poseen personalidad jurídica.

## **1.7.4 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto de Timbres Fiscales**

### **1.7.4.1 Personas Exentas**

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

### **1.7.4.2 Condición para la Exención**

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

## **1.7.5 Obligaciones conforme la Ley del Impuesto sobre Productos Financieros**

### **1.7.5.1 No exención para Asociaciones y Fundaciones**

El artículo 28 del Decreto 44-2000 derogó la exención del Impuesto Sobre Productos Financieros que tenían las asociaciones, fundaciones, cooperativas, asociaciones deportivas, gremiales, sindicales, profesionales, partidos políticos y demás entidades religiosas y de servicio, sociales o científicas. Debido a la derogatoria de la exención, desde julio del 2000, todos los intereses que perciben dichas entidades, están afectos al pago del impuesto, es decir; se les debe realizar la retención del 10% de Impuesto Sobre Productos Financieros.

El artículo 10 de esta ley, establece que los intereses que paguen el Impuesto Sobre Productos Financieros están exentos del Impuesto Sobre la Renta.

#### **1.7.5.2 Obligación de retener Impuesto Sobre Productos**

##### **Financieros**

Cuando sea la entidad no lucrativa la que pague intereses a cualquier persona individual o jurídica excepto cuando se pague a instituciones sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos, deben de retener el 10 % del Impuesto Sobre Productos Financieros, de conformidad con el artículo 8 del Decreto 26-95, que literalmente dice:

“Las personas individuales o jurídicas que paguen o acrediten en cuenta intereses de cualquier naturaleza, incluyendo los provenientes de títulos valores públicos y privados, a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, que no estén sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos, retendrán el diez por ciento (10%) con carácter de pago definitivo del impuesto.”

Cabe mencionar que por no efectuar la retención correspondiente se corre el riesgo que el monto dejado de retener se lo cobren a la entidad, más multas, intereses y recargo de conformidad con los artículos 28 y 29 del Código Tributario.

#### **1.7.6 Otros**

##### **1.7.6.1 Obligaciones conforme al régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social**

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



- Emplee a tres o más trabajadores en el departamento de Guatemala.
- En cualquier otra parte del territorio, la obligatoriedad se da cuando se empleen cinco o más trabajadores.

#### 1.7.6.2 **Obligaciones Laborales**

De conformidad con el artículo 2, del Código de Trabajo, Patrono, es toda persona individual o jurídica que utiliza los servicios de uno o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo. De acuerdo a esta disposición todas las entidades no lucrativas juegan el papel de patrono por lo que deben de cumplir con las siguientes obligaciones:

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

Pagar como mínimo las siguientes prestaciones laborales:

- Aguinaldo: De conformidad con el artículo 1 del Decreto No. 76-78
- Vacaciones: Artículo 130 del Código de Trabajo
- Bono 14: Decreto No. 42-92 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores

## **CAPÍTULO II**

### **PROYECTOS INTERNACIONALES DE APOYO A LA NIÑEZ**

#### **2.1 Definiciones**

En términos generales un proyecto es entendido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, para ejecutarlas bajo una gerencia unificada en vista de lograr un objetivo concreto, mediante el uso de recursos definidos en un plazo de tiempo determinado.

También podemos definir a un proyecto como las ideas y/o planteamiento que tienen la finalidad de obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo, los cuales en su ejecución incurrirán en costos/ egresos y beneficios/ ingresos, los cuales deben ser evaluados para poder determinar no solo su viabilidad sino su impacto económico y financiero, como en lo social, por ser la sociedad la que percibirá los costos y beneficios de dichos proyectos

Los proyectos siguen una trayectoria que se materializa, en una obra física o en la implementación de una acción determinada “La transformación de simples ideas de inversión hasta la puesta en marcha o implementación de ellas, es lo que se denomina el ciclo de los proyectos. Cada una de las etapas de esta transformación requiere de recursos humanos, materiales, financieros, de información, etc. que va agregando valor a la idea”

Un proyecto social se entiende como todo lo que afecta al ser humano y a sus condiciones de vida. El proyecto social debería contemplar fundamentalmente las necesidades básicas del individuo, es decir; salud, educación, empleo y vivienda así como otros tipos de necesidades como son dignidad, autoestima, aprecio, seguridad, consideración, la capacidad de encontrar sentido a la vida y al mundo que nos rodea.

Por “Proyecto” se indica el programa de apadrinamiento de un determinado país o región, normalmente es designado a los “Proyectos” por la ciudad o el pueblo sede del programa, por ejemplo, el Proyecto en **Santa Ana** en El Salvador, Proyecto de **Mérida** en México, Proyecto **Ocotepeque** en Honduras

Los proyectos de apadrinamiento están enfocados a ofrecer servicios y beneficios a niños de escasos recursos económicos, brindándoles asistencia a sus necesidades más elementales como, educación, salud, nutrición, vestuario, asistencia familiar, vivienda, recreación entre otros beneficios.

## **2.2 Organización de los Proyectos**

### **2.2.1 A nivel Internacional**

Todos los proyectos tienen su origen en Christian Foundation for Children and Aging, (CFCA, siglas en inglés) organización Laica Católica, que crea relaciones entre padrinos extranjeros, con niños y ancianos en el mundo. Fue fundada en noviembre de 1981, por medio del liderazgo visionario de los hermanos Hentzen, Jim, Bud, Bod, de su hermana Nadine Pearce y de su buen amigo, Jerry Tolle. Ambos; Bob Hentzen, presidente y Jerry Tolle, Co-fundador fueron misioneros en América Central y en América del Sur por muchos años. Cuando volvieron a los Estados Unidos de Norteamérica tenían el deseo de seguir ayudando a la gente a quienes habían servido. (11:20)

La primera oficina de esta Fundación fue establecida en el sótano de la casa de Bob Hentzen. Pocos años después el escaso personal se mudó a una casa de labranza en Kansas City, Missouri. Finalmente, en 1991 se compró una bodega en un distrito industrial cerca del centro de Kansas City donde esta institución también podía tener una presencia visible en la comunidad local.

En 1996 al cumplir 60 años, Bob Hentzen realizó la primera parte de una Peregrinación de Fe, caminó desde Kansas City USA hasta Antigua Guatemala recorriendo 6,000 kilómetros en mas de 8 meses, actualmente vive acompañado de su esposa en San Lucas Toliman , desde ahí ejerce su función como presidente internacional; su presencia en Guatemala es de vital trascendencia no solo por el cariño que le tiene al pueblo guatemalteco, si no por su carisma y dedicación ejemplar en el servicio a los pobres en el mundo.

Para finales del año 2009 Bob Hentzen espera continuar la segunda Peregrinación de Fe, partirá desde Guatemala hasta Santiago de Chile, serán 13,000 kilómetros de recorrido y estima que lo hará en 18 meses; espera visitar los 12 países donde están presentes los proyectos de apadrinamiento, y en donde la Organización esta ofreciendo esperanza a mas de 175,000 apadrinados.

Con los años la Organización CFCA ha sido bendecida con un dinámico crecimiento, integrado por más de 300,000 padrinos, tiene una oficina Central en Kansas City, en España y en Canadá. En la actualidad sirve a más de 310,0000 apadrinados en 25 países en Latinoamérica, Asia, África y El Caribe.

### **México y América Central**

- |                |              |              |
|----------------|--------------|--------------|
| 1. Costa Rica  | 3. Guatemala | 5. Honduras  |
| 2. El Salvador | 4. México    | 6. Nicaragua |

### **El caribe**

- |                         |          |            |
|-------------------------|----------|------------|
| 7. Republica Dominicana | 8. Haití | 9. Jamaica |
|-------------------------|----------|------------|

### **América del Sur**

- |             |              |               |
|-------------|--------------|---------------|
| 10. Bolivia | 13. Colombia | 16. Venezuela |
| 11. Brasil  | 14. Ecuador  |               |
| 12. Chile   | 15. Perú     |               |

**África**

- |              |                |
|--------------|----------------|
| 17. Tanzania | 20. Madagascar |
| 18. Kenia    | 21. Nigeria    |
| 19. Liberia  | 22. Uganda     |

**Asia**

- |           |               |               |
|-----------|---------------|---------------|
| 23. India | 24. Filipinas | 25. Sri Lanka |
|-----------|---------------|---------------|

La Organización CFCA ha adoptado un modelo de gobierno diseñado por Jonh Carver, Doctor en Filosofía, creador del modelo de Política de Gobierno de Liderazgo de la Junta Directiva o Directorio. El modelo Carver enfatiza la importancia de Gobierno por medio de Políticas, y se enfoca en un Gobierno de Políticas a través de un sistema articulado de valores, objetivos y limitaciones ejecutivas. Además este modelo impulsa y facilita la máxima creatividad que se le da al personal para cumplir con los objetivos que se comunican por medio de documentos oficiales de CFCA (12:20)

Según la policita de CFCA, “el trabajo de la Junta Directiva o Directorio tiene como finalidad representar a los apadrinados, padrinos y grupos compañeros de CFCA determinando y exigiendo funcionamiento y desempeño apropiado de la organización “

CFCA es una organización civil reconocida legalmente, exenta de impuestos en los Estados Unidos de América, tiene personalidad jurídica, sea como filial de CFCA ,Fundación ú Organización local en muchos países. ( 12:20)

**2.2.2 A Nivel Nacional**

Los Proyectos de apadrinamiento en Guatemala fueron uno de los primeros a nivel mundial, se constituyeron en diferentes puntos del país, ya para el año 2001 había más de 100 Proyectos; la administración de los mismos estaba

a cargo de diferentes Congregaciones Religiosas o Casas Parroquiales. Existían ocho oficinas de Proyectos Coordinadores que aglomeraban el total de apadrinados, cada oficina se consideraba independiente de la otra y mantenían su autonomía, la comunicación era directamente con la oficina Internacional, sin embargo, esta forma de organización provocó una serie de dificultades en mantener la efectividad de las políticas internacionales.

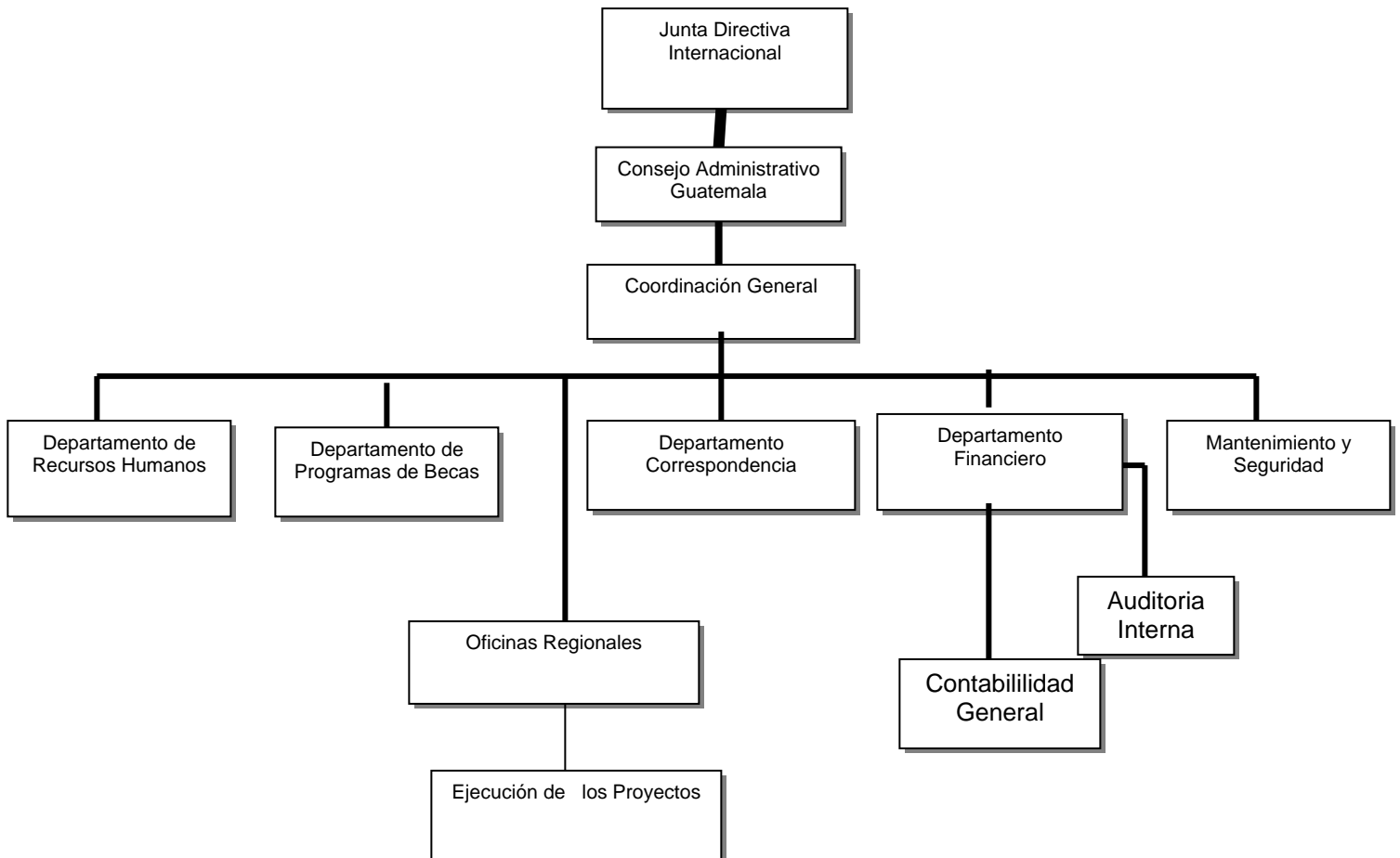
El apadrinamiento en Guatemala representa una tercera parte de la totalidad a nivel mundial, siendo entonces necesario crear una estructura diferente y una identidad para todos los proyectos. El Proyecto que contaba con mayor cobertura en el país y la mejor estructura fue designado como la **Oficina Nacional**, la cual tiene enlace directo con la Oficina Internacional en Estados Unidos de América.

En Guatemala, la sede central se encuentra ubicada en San Lucas Tolimán, Sololá. En el año 2002 se impulsaron una serie de cambios administrativos para buscar la eficiencia operativa de todos los proyectos. Los cambios realizados van desde la reorganización de los proyectos según su ubicación geográfica, la implementación de planes estratégicos y la búsqueda de unidad y la identidad de la organización a nivel nacional.

Todos los proyectos concentran sus informes en la sede central y desde ahí son remitidos a la oficina internacional. También es ahí donde se encuentra el Consejo Administrativo, en donde lo integran los Directores de los Departamentos Coordinación General, Finanzas, Recursos Humanos, Correspondencia, Auditoría Interna.

La presencia del Presidente Internacional de la organización en Guatemala es de vital importancia, es quien asesora directamente al Consejo Administrativo en actuaciones de trascendencia. Auditoría Interna esta ligado

directamente con el departamento de Finanzas, se encarga de revisar la contabilidad de los proyectos y realizar la consolidación para el reporte a la oficina internacional.



### 2.2.3 Surgimiento de las Sedes Regionales

A partir del año 2006 los proyectos de apadrinamiento en Guatemala tuvieron nuevamente un importante cambio en su estructura organizacional, la sede central descentralizó sus funciones y delegó mayor responsabilidad en nueve Sedes Regionales a nivel Nacional.

Las Sedes Regionales agrupan una determinada cantidad de Proyectos y una cantidad considerada de apadrinados, atendiendo el área geográfica y el número de apadrinados, las nueve Regiones se conformaron estratégicamente así: según el área geográfica se estableció la Región Occidente, Sur, Nororiente, Metropolitana y Oriente. Los Departamentos de Chimaltenango y Sololá concentran cerca del 50% del total de apadrinados, siendo necesario la división en cuatro Sedes Regionales Chimaltenango, Patzún, Sololá y Atitlán .

El promedio de apadrinados en cada Región va desde 7,000 a 13,000, con esta nueva estructura organizacional y un plan estratégico que respondan a las necesidades de los apadrinados , se espera que los Proyectos de apadrinamiento continúen mejorando el servicio a los necesitados de nuestro país. Para el año 2006 el apadrinamiento en Guatemala se aproximaba a los 100,000 apadrinados.

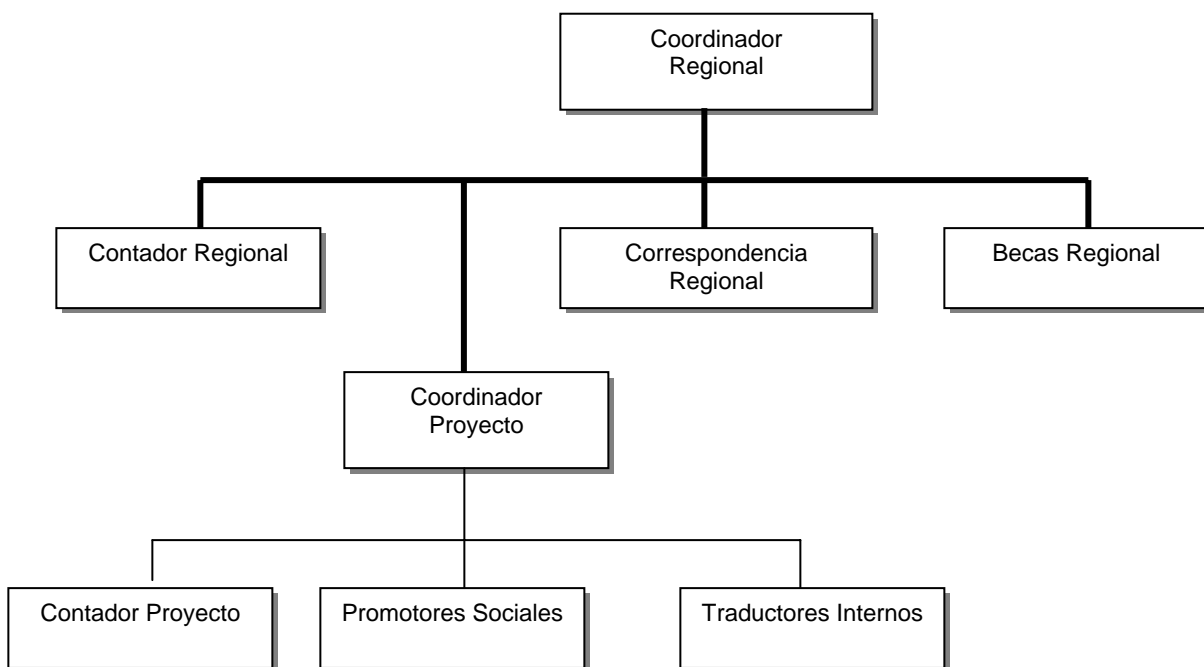
Los Proyectos se aplican la Estructura Organizacional Funcional, que consiste en la agrupación de todo el personal, que se dedica a una misma actividad específica y permite una supervisión mucho más fácil. El propósito por el que es adoptado este tipo de estructura se debe únicamente al acoplamiento de las políticas establecidas por la Sede Central, utilizar la menor cantidad posible de recursos económicos en la administración de los proyectos y brindar la máxima cantidad en beneficios a los apadrinados.

Según la Estructura Organizacional de una Región, es el Coordinador Regional el que tiene a su cargo la administración varios Proyectos, además de contar con 3 personas mas a cargo de los departamentos de contabilidad, correspondencia y programa de becas.

En cada Proyecto existe a su vez un Coordinador, quien tiene a su cargo la administración directa del personal asignado a las actividades de contabilidad, trabajo social, correspondencia y traducción de cartas. El tipo de comunicación



utilizado en las relaciones laborales es formal como informal según las necesidades que se presenten. Regularmente realizan reuniones mensuales en donde se presentan informes de los proyectos que se llevan a cabo. Así mismo, todos los días tienen un tiempo de convivencia de 15 a 20 minutos, antes de iniciar sus actividades, en donde presentan informes preliminares, afinan detalles o expresan sus inquietudes.



#### **2.2.4 Creación de las Asociaciones**

En el año 2003 fue necesario la Constitución de Asociaciones Civiles, para respaldar las operaciones de cada Región tanto en el ámbito fiscal, laboral como financiero; atendiendo a la magnitud y cobertura de los proyectos en todo el país; y para descentralizar ciertas funciones Las Asociaciones fueron creadas con sus propios estatutos, la Junta Directiva fue integrada por el personal tanto de los proyectos como de la Oficina Nacional.

A través de la formación de Asociaciones los proyectos han logrado nuevos compromisos con las autoridades guatemaltecas, SAT, IGSS, Ministerio Trabajo, etc. Esto implica nuevos retos para garantizar la continuidad de los programas a nivel nacional.

#### **2.2.5 Proyectos de apadrinamiento en la Ciudad de Guatemala.**

Inicialmente fueron las parroquias quienes impulsaron y manejaron los primeros proyectos en la ciudad de Guatemala, en aquel entonces bajo la identidad y la estructura de las mismas, bajo la coordinación de los Sacerdotes y Religiosas, quienes consideraron a los Proyectos como parte de su pastoral social.

En el año 2002 se establece la primera oficina independiente de las parroquias para coordinar todos los proyectos que funcionaban en la ciudad capital, bajo una identidad propia y con nuevas estructuras, más sólidas y con nueva misión de trabajo, se integraron 18 Proyectos que sumaban cerca de 7,000 niños apadrinados.

Finalmente en el año 2006 se realizó una reorganización mas de los proyectos en la ciudad capital, constituyéndose la Región Metropolitana integrada únicamente por 3 proyectos, Norte, Centro y Mixco.

### 2.2.5.1 Cobertura Geográfica de los Proyectos en la Ciudad

Los proyectos de la Región Metropolitana tienen una cobertura en diferentes aldeas de los municipios del departamento de Guatemala y en zonas de la Ciudad Capital

#### Nombre de la localidad

#### Clave

#### a) METROPOLITANA NORTE

##### **SAN PEDRO AYAMPUC**

- San Pedro Ayampuc Centro SPA
- Aldea San José Nacahuil San Pedro Ayampuc SJN
- Aldea Lo de Reyes, carretera a San Pedro Ayampuc GSM

##### **SAN JOSE DEL GOLFO**

- Aldea Loma Tendida, San José del Golfo GLT

#### b) METROPOLITANA CENTRO

##### **CIUDAD DE GUATEMALA**

- Zona 18, Colonia Lavarreda PNI
- **Zona 3, Colonias Trinidad, Santa Isabel GSJ**
- Zona 13, Colonia Santa Fe MGG
- Zona 6, Proyecto 4-3 GZ6
- Zona 5, Casa Nazaria GZ5
- Zona 1, Casa Central SCL

##### **FRAIJANES**

- Aldeas Margarita, Colonias Pavón, Aldea Lo de Dieguez. PZC

## b) METROPOLITANA MIXCO

### MIXCO

- Colonias Nueva Montserrat, Zona 3 EPV
- Ciudad San Cristóbal, Zona 8 AMC
- Santa Marta, Zona 5 SFM

### VILLA NUEVA

- Ciudad Peronia, Zona 8 CPG

### SAN RAYMUNDO

- Aldea La Cienaga MA

### SAN JUAN SACATEPEQUEZ

- Aldea Sajcavillá SAJ

## 2.3 Misión de los Proyectos

***El propósito más grande de cada proyecto y de la organización a nivel mundial es crear pequeñas comunidades de compasión a través del servicio personal.***

El apadrinamiento es un medio viable y de confianza para que la persona pueda participar en las oportunidades preferentes para los pobres. El apadrinamiento provee de un desarrollo sano y personalizado a los apadrinados a través de servicios, los cuales respondan a sus necesidades expresadas y sentidas.

Los beneficiarios son calificados por su necesidad económica y familiar, actitud participativa y su participación en la comunidad. Todo son considerados miembros participantes.

La prioridad de los proyectos es promover el apadrinamiento de niños, es también promover relaciones de respeto y apoyo con los padrinos en el extranjero, lograr su potencial deseado, vivir con dignidad, tomar parte completamente en sus propias comunidades, brindarles alternativas de una vida mejor a través de los programas de educación, cuidados de salud, adecuada nutrición, vestuario, vivienda, asistencia familiar, formación integral entre otras.

La misión de cada proyecto se concretiza en lo siguiente: ***Servir a los pobres en regiones de Misión alrededor del mundo, a través del apadrinamiento de niños, estableciendo relaciones de respeto mutuo y apoyo, al mismo tiempo que se concientiza a los países desarrollados de las necesidades y dones de los pobres y también de la misión de entrega de la iglesia.***

#### **2.4 Valores Centrales de los Proyectos**

**Valores:** Son creencias centrales o principios que guían las decisiones dentro de una organización. Los valores que los proyectos deben tener siempre presentes y con los cuales buscan el logro de la misión y visión:

**a) Base Teológica:** Basado en el llamado del Evangelio a servir a los pobres “Reconocemos a Cristo personificado en cada persona y a través de la oración nos esforzamos por hacer realidad la opción preferencial por lo pobres expresada en nuestra doctrina social católica “

El programa de apadrinamiento fue fundado por laicos católicos y tiene una muy estrecha relación con la Iglesia Católica. Sin embargo los proyectos están abiertos a la participación de todas las personas

La mayoría de los proyectos fueron iniciados por sacerdotes y religiosas, algunos proyectos son administrados por religiosas, siempre que la identidad de cada proyecto se mantenga separada de las parroquias y/o orden religiosa.

**b) Integridad y Responsabilidad:** La honestidad y la transparencia son necesarias para operar una organización eficiente y efectiva.

En los proyectos debe existir una conexión muy clara y documentada entre los fondos que se reciben de los padrinos y los servicios y beneficios recibidos por cada uno de las personas apadrinadas

Los proyectos se esfuerzan por la credibilidad y la confianza no sólo de los padrinos donantes, sino también de las personas apadrinadas y sus familias.

Existe un enunciado sobre la administración Proyectos que dice “Todos los recursos económicos administrados por los Proyectos provienen esencialmente de y por medio de los pobres (niños necesitados) Por lo tanto, todas las decisiones referentes a las finanzas y al programa de los Proyectos se harán como si las personas apadrinadas estuvieran votando sobre una determinada decisión o política”

**c) Dignidad de la Persona:** Reconocer la dignidad otorgada por Dios a cada persona es esencial para relaciones sinceras, duraderas y fraternales.

El objetivo del programa de los proyectos para los apadrinados y sus familias está centrado no simplemente en el “tener más” sino en el “ser más”. Esto exige

programas que requieren la participación y dan la palabra a los apadrinados en las decisiones que afectan sus vidas

Ayudar a las familias apadrinadas 'ser mas' exige: Contacto personal con los apadrinados a fin de ayudarles a explorar y descubrir sus talentos Trabajar con los padres para ayudarles a adquirir y utilizar las habilidades necesarias para incrementar los ingresos de la familia o participar más en la comunidad

- La dignidad de cada persona está reflejada en la estructura y actividades.
- Derecho de cada persona a participar en la sociedad.
- Derecho de tener vivienda y comida adecuada.
- Derecho de tener una educación y desarrollar sus talentos.

**d) Relaciones Respetuosas:** Una relación de mutuo respeto entre el apadrinado y su padrino es central en la misión.

Las relaciones de mutuo respeto exigen la aceptación de la igualdad entre todas las personas. La igualdad fundamental de la persona proviene de su dignidad esencial y se refleja en relaciones libres de todo prejuicio de religión u otros, que al mismo tiempo son multiculturales, recíprocas y de mutuo engrandecimiento

La relación entre el niño apadrinado y su padrino es un objetivo en sí mismo. Las relaciones del apadrinamiento no se ven ni pretenden ser un medio par conseguir ayuda financiera

## 2.5 Objetivos de los proyectos.

### Objetivos Generales:

- Impulsar y potenciar un proceso de formación, capacitación humana y técnica para la persona que labora en todos los niveles de los proyectos, para lograr un ser y quehacer eficiente con sentido humanitario.
- Establecer y acompañar el proceso de planificación y organización que responda a las políticas de los proyectos y del contexto de la realidad para incidir sobre el desarrollo sostenible de sus beneficiarios.
- Promover y encausar la creación de pequeñas comunidades de compasión y el desarrollo integral de los beneficiarios de acuerdo a su realidad socioeconómica, multicultural y religiosa para que, reconocidas en su dignidad, sean capaces de generar una nueva convivencia basada en los valores de la fraternidad, solidaridad, justicia, paz, respeto y equidad

### Objetivos Específicos:

- **Educación:** Fomentar un proceso de análisis desde la realidad, necesidades de los niños, jóvenes, ancianos y familias de los apadrinados, facilitando las herramientas para lograr un buen rendimiento escolar y una formación crítica de valores, respetando la diversidad de culturas.
- **Nutrición y Salud:** Contribuir al crecimiento integral de los niños, jóvenes, ancianos y familias de los apadrinados, proporcionando alternativas que favorezcan la salud física y mental.
- **Recreación:** Promover el desarrollo de las habilidades y destrezas de los niños, jóvenes y ancianos desde los valores culturales, sociales y



deportivos en una relación de amistad, confianza, y de unidad en la diversidad.

- **Asistencia familiar:** Promover el desarrollo de una cultura familiar, orientada a la solidaridad, tolerancia, respeto mutuo y la convivencia social armoniosa.

## 2.6 Ejecución de los Proyectos

La palabra ejecución lo define el diccionario como la manera de ejecutar o hacer una cosa, en el caso de los Proyectos de Apadrinamiento la ejecución se refiere a la puesta en marcha de una serie de actividades que va desde la selección de los niños, la aceptación por parte de un padrino y posteriormente el programa permanente de los beneficios que obtendrá.

La fase de ejecución de los proyectos inicia en el momento que determinados niños son aceptados por los padrinos, y desde entonces cada padrino realiza su donación en forma mensual, por consiguiente el niño debe recibir los beneficios que le brinda la institución mediante los programas asistenciales previamente planificadas y presupuestadas. Estos programas se enfocan en las necesidades básicas de educación, nutrición, Salud, Vestuario, Formación de Valores, Asistencia Familiar.

Un proyecto en pleno movimiento genera una fuerte presión en el cumplimiento de los compromisos adquiridos, tanto con la persona apadrinada como con el padrino que realizó la donación, mensualmente los proyectos reciben los fondos para la ejecución de los presupuestos, y en el término de un mes deben ejecutar los programas estipulados.

Es ahí donde los departamentos de coordinación, contabilidad, correspondencia concentran sus esfuerzos para que durante la estancia de un apadrinado en un proyecto se proporcione una alternativa de una vida mejor.

Un proyecto de apadrinamiento regularmente no tiene una vida estimada de vigencia en las comunidades, siempre y cuando se cumplan las políticas y directrices fijadas por la sede central; un apadrinado si puede tener un tiempo definido en los programas esto lo rigen por las políticas del apadrinamiento, son muchas las razones por las cuales es retirado el apadrinado del proyecto, pero una de las mas importantes es cuando el apadrinado se retira por que logró terminar una carrera profesional. En la medida que se retiran unos también ingresan nuevos candidatos, por lo tanto algunos proyectos llevan más de 15 años de brindar interrumpidamente el apoyo a la niñez que lo necesita.

## **2.7 La Correspondencia entre Padrinos y Apadrinados**

La correspondencia entre el niño y el padrino es el núcleo del apadrinamiento, a través de esta comunicación los padrinos reciben información sobre la vida, talentos, desarrollo y etapas de educación del niño.

Durante un año cada apadrinado debe enviar dos cartas y un saludo navideño a su padrino, éstas cartas son escritas por el niño y llevan un contenido personal sobre la vida del niño y su familia, las cartas son traducida al idioma ingles y posteriormente son enviadas a los padrinos, mediante cartas regulares (Marzo - Agosto) los apadrinados mantienen una constante comunicación con los padrinos. El saludo navideño/tarjeta navideñas es enviado en Octubre.

Cada año el padrino recibe una fotografía del niño, una copia queda en el proyecto, otra en la oficina Internacional. En cada proyecto se conserva un archivo de cada apadrinado en donde incluye las copias de todas las cartas enviadas, fotos de cada año y otra información relevante de cada niño.

## **2.8 Participación de los Padrinos**

La participación de los padrinos en los proyectos es fundamental, los proyectos dependen de cada padrino para mantener los programas, cada niño recibe los beneficios gracias a su padrino, es por eso que los proyectos buscan brindar servicios personalizados; es decir, fomentar una relación de persona a persona manteniendo el respeto, la honestidad en la comunicación y en todas las actividades.

Los padrinos que logran profundizar una buena comunicación con los niños, fomentan una relación de respeto sincero y duradero, ellos envían contestación de las cartas recibidas de los niños, algunos responden con pequeños obsequios, pero debido a la inseguridad y lentitud del correo nacional los proyectos recomiendan a los padrinos no enviar obsequios costosos. La mayor concentración de correspondencia enviada por los padrinos se registra en los últimos meses de año y en los primeros 3 meses del siguiente.

La vida de muchos niños ha cambiado gracias a los padrinos, quienes luego de conocer los esfuerzos que realiza un niño o joven en superarse, le brindan todo su apoyo para que los niños logren alcanzar sus metas. Otros padrinos han contribuido con la familia para mejorar sus condiciones de vida mediante el patrocinio de una vivienda digna o apoyo en un negocio familiar. Estos aportes extraordinarios que los padrinos hacen se denominan contribuciones especiales.

## **2.10 Viajes de Concientización Misionera a los proyectos**

El apadrinamiento de CFCA es un programa único. No está diseñado como una Organización típicamente dedicada a recaudar dinero o meramente caritativa que solicita donaciones de personas, de fundaciones o gobierno.

CFCA a las personas a establecer una relación con la persona, y ofrece a ambos aliento y apoyo financiero mediante el apadrinamiento. (91:20)

Puesto que la relación de persona a persona entre padrino y apadrinado es la prioridad principal de los proyectos, este debe ser el enfoque principal de la misión y un componente integral de la comunidad de compasión-solidaria,

Los padrinos que mantienen una comunicación armoniosa y cariñosa con los niños, deciden viajar al país y conocerles personalmente; en ocasiones lo hacen a través de viajes personales, pero la gran mayoría lo realiza mediante los viajes de concientización misionera que promueve la oficina Internacional.

Los viajes de Concientización Misionera- (MAT, siglas en inglés). “Un MAT es una experiencia de inmersión para un grupo de padrinos que visitan al país donde vive su amigo apadrinado” Cada año se realizan 8 viajes a Guatemala, donde grupos de 30 a 45 padrinos permanecen durante 8 días en los distintos proyectos conociendo de cerca los beneficios que reciben los niños y el compromiso de los proyectos en las comunidades.

Este tipo de encuentro garantiza una mejor comprensión a los padrinos de la realidad de las familias, generando a la vez un mayor compromiso con los niños, además resulta ser una buena manera de impulsar el programa de apadrinamiento. Este viaje tiene un impacto impresionante especialmente cuando se conocen las riquezas culturales y la calidez de nuestra gente.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO, FUNCIONES DEL ÁREA DE EGRESOS, CONTROLES EN LA ONG.**

#### **3.1.1 Definición de Control**

En términos generales se entiende como control la verificación, inspección, comprobación de los procedimientos y políticas establecidas por la administración de la entidad. El propósito final es básicamente en preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo. Según este planteamiento es necesario considerar que las Organizaciones no Gubernamentales, deban auxiliarse de instrumentos de control que minimicen los riesgos y que cuando existan, los afectos puedan ser tratados adecuadamente.

El control también se define como una de las fases del proceso administrativo y se encarga de evaluar los resultados obtenidos durante el ejercicio, que se hayan cumplido de acuerdo a los planes y programas previamente determinados por la administración, a fin de retroalimentar sobre el cumplimiento adecuado de las funciones y actividades que se reportan como las desviaciones encontradas, todo ellos para incrementar la eficiencia y eficacia de una organización.

#### **3.1.2 Definición de Control Interno**

Según el Instituto Americano de Contadores Público en su boletín de "Control Interno" lo define así: "El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas establecidas por la Administración"

Otras de las definiciones lo encontramos en el Informe COSO ( Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) en cuyo desarrollo participaron representantes de cinco organizaciones profesionales: American Accounting Association (AAA), The Institute of Internal Auditors (IIA), Institute of Management Accountants (IMA) y el Financial Executives Institute, patrocinaron un estudio de control interno y determinaron la siguiente definición: “ Es un proceso efectuado por el cuerpo colegiado mas alto,( Consejo de administración, Directorio , etc.), la gerencia y por el personal de una entidad, diseñado para dar una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendidos en uno o mas de los siguientes grupos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones;
- Confiabilidad de la información financiera y administrativa; y,
- Observancia de las leyes y reglamentos aplicables.”

### **3.1.3 Importancia del Control Interno**

El Control Interno es de suma importancia tanto en la conducción de la organización, en cuanto en el control e información de las operaciones, por que ayuda:

- En que los recursos disponibles sean utilizados eficientemente.
- A producir información administrativa y financiera, oportuna, correcta, confiable, como apoyo a la administración en la toma de decisiones.
- Detectar los riesgos e irregularidades como base para detectar las causas y promover acciones correctivas que permitan manejar y controlar los riesgos y sus efectos.
- A promover el cumplimiento de las políticas gerenciales, así como de las leyes y reglamentos aplicables, en todos los niveles y procesos de la organización, para la consecución de sus metas y objetivos.

### 3.1.4 Control Interno según COSO

El denominado “INFORME COSO” sobre Control Interno publicado en EE.UU en 1992, surgió como una respuesta a las múltiples inquietudes que planteaban diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones en torno al Control Interno. En cuyo informe se plantean puntos relevantes que hay que considerar para su implementación, gestión y control de un sistema de Control Interno. Debido a la buena aceptación que ha tenido se ha convertido en el estándar de referencia en todo lo que concierne al Control Interno.

Dentro de las finalidades del Control Interno COSO están:

- Establecer una definición común de Control Interno que responda a las necesidades de las distintas partes.
- Facilitar un modelo de base al cual las empresas y otras entidades, cualquiera que sea su tamaño y naturaleza, puedan evaluar sus sistemas de Control Interno.
- Asegurar la conducción ordenada y eficiente de la empresa.

Existen 2 versiones del Informe COSO, la versión del 1992 que surge cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los EE.UU conocido como la Comisión Treadway emite el documento Marco Integrado de Control ( Framework Internal Control Integrated) contando con cinco componentes interrelacionados entre si, y se derivan del modo en que la dirección conduce la organización, los componentes que lo integran son:

- a) Ambiente de Control
- b) Evaluación de los Riesgos
- c) Actividades del Control
- d) Información y Comunicación
- e) Supervisión



El análisis de Control Interno según criterio COSO se basa en que, éste es un proceso o conjunto de acciones estructuradas y coordinadas dirigidas a la consecución de un fin, no es un fin mismo. La pirámide muestra la estructura del sistema de Control Interno y de esta manera se puede observar cual es la base fundamental del sistema.

#### **a) Ambiente de Control**

“Reconoce que la esencia de cualquier organización es su gente, sus atributos individuales, incluyendo su integridad, sus valores éticos, la competencia y el ambiente en que opera. La gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

#### **b) Evaluación de los Riesgos**

La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos, por consiguiente debe señalar los Objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo,



finanzas y otras actividades, de manera que concertadamente. También debe establecer los mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

### **c) Actividades del Control**

Se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos previamente trazados.

### **d) Información y Comunicación**

Los sistemas de información y comunicación se relacionan. Ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.

### **f) Monitoreo y Supervisión**

Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.” ( 67:12)

Tradicionalmente conocemos la estructura de Control Interno de una entidad con tres elementos: El Ambiente de Control, que representa el efecto colectivo de procedimientos y políticas específicas; el Sistema Contable que consiste en los métodos para medir, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de la entidad, y los Procedimientos de Control que nos proporcionan una seguridad razonable para poder lograr los objetivos específicos de la entidad.



### 3.1.5 Marco de Gestión de Riesgos COSO ERM

La otra versión del COSO ERM ( Enterprise Risk Management Framework) aparece en Septiembre del 2004, surge debido a la preocupación y al aumento del interés en la gestión de riesgo durante mediados de los años 90. Esta vez la Comisión Treadway contrato en el año 2001 a PriceWaterhouseCoopers para desarrollar un marco para evaluar y mejorar la gestión de los riesgos en las organizaciones, dando como resultado el Marco de Gestión de Riesgos

La versión COSO ERM amplía la versión COSO de 1992 y no para sustituir el marco de Control Interno: Además incluye una guía actualizada que proporciona herramientas de ayuda a las empresas en la administración de sus riesgos. (40:11)

“ Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante del personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñada para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de sus objetivos” ( 43:19)

Para detectar, reportar, analizar manejar , responder y monitorear a los riesgos, la entidad debe establecer un proceso de control suficientemente amplio que tome en cuenta sus interacciones mas importantes entre todas las áreas tanto en el interior como exterior de la organización

La Gestión de Riesgos Corporativos dentro de una organización permite : identificar aquellos acontecimientos que puedan impactar; realizar una valoración de los riesgos y gestionar su tratamiento en función del riesgo aceptado; integrar la gestión del riesgo a los procesos de planificación estratégica en el control interno en la actividad operativa. Así como de disponer de un portafolio de riesgo a nivel global de la compañía y para cada una de las divisiones y/o funciones.

### 3.1.5.1 Consecución de los Objetivos:

Dentro de contexto de la misión establecida, la dirección fija los objetivos estratégicos, lo hace de una forma alineada de manera que fluya con normalidad en toda la institución. Pueden haber objetivos específicos para una organización determinada, algunas son ampliamente compartidas. El Marco de Riesgo establece cuatro categorías de estos objetivos y son:

- **Estratégicos:** Objetivos de alto nivel, alineados con la misión de la institución.
- **Operacionales:** Relativos al uso eficaz y eficiente de los recursos de la institución.
- **Información:** Objetivos de fiabilidad de la información.
- **Cumplimiento:** Relativos al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

### 3.1.5.2 Componentes del COSO ERM

La Gestión de Riesgos Corporativos (COSO ERM), esta integrado por ocho componentes interrelacionados y son:

- **Ambiente de Control**

Abarca estilo de una institución y establece la base de cómo el personal percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y los valores éticos a si como el entorno en que actúa la organización.

- **Establecimientos de Objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La Gestión de Riesgos Corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los mismos sean seleccionados para apoyar la misión de la

organización, están en línea con ella y que además sea consecuente con el riesgo aceptado.

- **Identificación de los Eventos**

Los acontecimientos internos y externos que se afectan a los objetivos de la organización deben ser identificados, diferenciados entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección a los procesos para fijar objetivos.

- **Evaluación de Riesgos**

Los Riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

- **Respuesta al Riesgo**

La Dirección selecciona las posibles respuesta, evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

- **Actividades del Control**

Son las políticas y los procedimientos que se establecen e implementan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo en una forma eficaz.

- **Información y Comunicación**

La información relevante se identifica, capta y comunica en forma oportuna y adecuada para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producir un sentido amplio, influyendo en todas las direcciones dentro de la entidad.

- **Supervisión**

El monitoreo a la totalidad del riesgo de la gestión, realizando oportunamente las modificaciones cuando se necesitan. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

### 3.1.5.3 Matriz del Informe COSO ERM

Las cuatro categorías objetivos (estrategias, operaciones, información y cumplimiento) representadas por las columnas verticales; los ocho componentes están representados por las filas horizontales, y por ultimo se consideran las actividades de todas las unidades de la organización, mismas que están representadas por la tercera dimensión del cubo.



### Diferencias entre el Marco Integrado de Control Interno y el Marco de Gestión de Riesgo

COSO	COSO ERM	Diferencias
a. Ambiente de Control o entorno	a. Ambiente de Control	Existe una ampliación en la forma y cultura organizacional sobre la administración del riesgo
	b. Establecimiento de Objetivos	No esta contemplado en el Marco Integrado
	c. Identificación de Eventos	El Marco Integrado no lo considera
b. Evaluación de los Riesgos	d. Evaluación de los Riesgos	El mismo concepto
	e. Respuesta al Riesgo	El Marco Integral no lo considera
c. Actividades de Control	f) Actividades de Control	Permanece el mismo concepto
d. Información y Comunicación	g. Información y comunicación	Existe una ampliación de datos del pasado, presente y potenciales eventos futuros.
e. Monitoreo o Supervisión	h. Supervisión	Se mantiene el mismo concepto.

### **3.2.1 Área de Egresos**

La función de Egresos de las Organizaciones se ven saturadas por la diversidad de objetivos que cada una de ellas tiene, es decir, de acuerdo a las actividades que realicen, en esa forma ejecutan sus presupuestos de gastos, los cuales van rodeados de una serie de situaciones, entre las que podemos mencionar, movimientos de artículos de consumo diario (alimentos, ropa, medicina, etc.). Todo esto va ligado al movimiento de capitales de los proveedores de dichos artículos

En el Área de Egresos en las Organizaciones no Gubernamentales son el conjunto de normas, elementos, procesos, funciones, actividades y personas cuyas actividades y tareas administran el uso y aplicaciones de los fondos, variación de activos, pasivos y todos aquellos recursos que conforman el patrimonio de la institución, con el objeto de racionalizar los gastos de funcionamiento e inversión y minimizar errores e irregularidades en la ejecución de gastos para la consecución de sus objetivos..

### **3.2.2 Sistemas de Egresos**

Para poder lograr los fines cualquier institución necesita adquirir bienes, materiales y suministros, contratar obras y servicios, efectuar transferencias y variar sus activos y pasivos.

También podemos decir que incluye funciones concernientes a la adquisición de bienes y servicios que serán utilizados en la institución, iniciando el proceso desde la requisición hasta el pago de los mismos. Los recursos con que cuenta la institución se clasifican en humanos y materiales, por lo que los asientos comunes pueden ser tanto en el área de compras como de pagos al personal, en cada una de ellas competen funciones típicas y donde también puedan darse errores potenciales donde será necesario aplicar pruebas de Auditoría de Cumplimiento y Sustantivas.



Aun cuando los volúmenes varían ampliamente , dependiente del tamaño de la Institución, la adquisición inteligente de los bienes y servicios puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso, en este sentido la adquisición conlleva la funciones de aprovisionar, pero en un sentido mas amplio, implica determinar una necesidad, seleccionar a un proveedor, obtener un precio apropiado, sus términos y condiciones, la emisión del contrato o pedido y el seguimiento hasta la recepción y el pago . En consecuencia a estas funciones típicas y de importancia describiremos a continuación puntos que deben considerarse.

### **3.2.3 Funciones de Ejecución de los Egresos**

#### **3.2.3.1 La solicitud de compras**

Es un documento vital, llamado también requisición, que constituye el requerimiento que hace el departamento solicitante para cubrir esta necesidad. La solicitud de compra debe cumplir con los siguientes:

- El número de la solicitud
- El nombre de la empresa de que se trate
- La fecha de la emisión del documento
- A que departamento o sección corresponde la solicitud
- La identificación codificada del producto que se solicita
- La cantidad que se este solicitando
- La unidad de medida con que se trabaje o controle lo solicitado
- La descripción concisa y especifica de los materiales, equipos, servicios que se estén solicitando
- El destino que se le dará a los materiales, equipos, servicios que estén solicitando y
- El nombre y la firma de la persona responsable que representa al departamento solicitante.

### **3.2.3.2 Solicitud de Cotizaciones**

Es otro documento de suma importancia en el proceso de compras, el cual se solicita a las empresas que se consideren convenientes, presentar las ofertas correspondientes, según el detalle de los artículos, servicios requeridos. Como norma general, se deberá obtener como mínimo tres cotizaciones remitidas por tres proveedores seleccionados, según los controles internos del departamento de compras.

### **3.2.3.3 La Selección del Proveedor**

Es la actividad que se desarrolla en base al pedido emitido y las cotizaciones presentadas, se selecciona a las empresas que oferten la cantidad correcta, calidad apropiada y un precio razonable. Cabe resaltar que cuando los productos sean proporcionados por un solo proveedor ya sea por especificaciones de marca, deberá hacerse constar en la orden de compra que dichas adquisiciones serán con proveedores exclusivos.

### **3.2.3.4 La Preparación de la solicitud de Compra**

Es la actividad que se realiza utilizando el formato debidamente autorizado, se elabora la solicitud de los bienes descritos en el pedido, dirigida a la empresa seleccionada, adjuntando la cotización presentada por este. Debe cerciorarse que el jefe de compras será el responsable de exigir el cumplimiento al proveedor, en todas las condiciones que se estipule en la orden de compra. También cabe recordar que tanto la orden de compra como de cotizaciones los formularios deben estar preimpresos y deberán ser en hojas continuas. Los cuales pueden ser generados por el sistema interno de informática o adquiridos en la imprenta con la información y requisitos ya mencionados.

### **3.2.3.5 La Autorización de la compra de bienes y servicios**

Es la actividad en la que, cumplidos los pasos de cotización y selección de la mejor empresa oferente, se procede a la autorización de la orden de compra, por las personas que de acuerdo a las normas internas de la institución. Por norma general en las compras de grandes magnitudes toda orden de compra deberá ser firmada por el jefe del departamento de que ha solicitado los bienes y servicios, por el jefe de compras y por gerente de dicha institución. Es conveniente que existan rangos para las autorizaciones por ejemplo: a) De Q.1.00 a Q.25,000.00, el Gerente Financiero; b) De de Q.25,000.01 a Q.100,000.00 , el Gerente General; c) De Q.100,000.01 a Q.200,000.00, la Junta Directiva; y d) De mas de Q.200,000.00, el Consejo de Administración.

### **3.2.3.6 La Recepción de los Bienes y Servicios**

Esto se refiere a que todo jefe o encargado de almacén ó bodega, deberá controlar y vigilar todo ingreso de artículos, equipos y/o servicios contratados, sean recibidos conforme está estipulado en la orden de compra emitida, generando para el efecto el documento de respaldo requerido. Es importante resaltar que de la misma forma, para todo egreso de existencias, se debe elaborar la salida correspondiente debidamente autorizada por el jefe o persona encargada, cuyo propósito es el de respaldar todo los movimientos habidos en el almacén ó bodega. Para efectos de control complementarios es necesario que se elabore un informe mensual que incluya y detalle tanto los ingresos como las salidas de todos los suministros, equipos y servicios.

### **3.2.3.7 El Control de la Calidad de los Bienes y Servicios**

Este es el proceso que se refiere a la verificación y confirmación de la calidad de los artículos ó servicios adquiridos, en donde generalmente va incorporado a la orden de compra, la anotación que tales artículos están sujetos a una certificación de calidad por el departamento responsable, los cuales deberán

ser aceptados previo a la elaboración del informe correspondiente, el que deberá ser sellado y firmado por la jefatura de dicha confirmación.

### **3.2.3.8 La Verificación y Aprobación de los Pagos**

Cumplidos todos los requisitos exigidos por la institución a los proveedores, deberán presentar sus facturas como requerimiento de pago a la recepción, departamento de contabilidad, en donde se les será recibido para el trámite del cheque respectivo. Generalmente y como requerimiento oficial, el receptor de las facturas de los proveedores, previo a la emisión e contraseña para la emisión de los cheques, deberá respaldar la misma con el soporte siguiente:

- Original de la orden de compra
- El ingreso al almacén de los artículos recibidos y /o la carta de aceptación del servicio que se haya prestado, firmado y sellado por el jefe del área correspondiente.
- El sello de aceptación del departamento de control de calidad, cuando el artículo así se requiera.

Adicionalmente el encargado de la recepción de los documentos deberá verificar y cerciorarse que los datos de la factura y la orden de compra, coincidan exactamente en la descripción, cantidad, precios, etc. Así como la revisión aritmética de la factura y que los mismos cumpla con los aspectos fiscales exigidos por la ley.

En el caso de la Organización no Gubernamental objeto de estudio, los pagos se efectúan al contado y no al crédito. Por lo que se omite la emisión de contraseñas por que el pago se hace contra entrega de las mercadería o de efectuado el servicio requerido.

### **3.2.4 Funciones de Registro**

#### **3.2.4.1 Distribución de las Compras y Adquisición a las cuentas apropiadas.**

Al recibir el departamento de Contabilidad toda la documentación que ampara una contraseña o solicitud de emisión de cheque de pago a proveedores, se procede a la revisión de los documentos fuentes para los asientos de la contabilidad, lo cual se centraliza en la orden de compra, la factura del proveedor, el ingreso al almacén y cualquier otro documento que por requisito y/o control interno sea requerido. Inmediatamente se codifican contablemente según la nomenclatura, quedando efectuado el registro a las cuentas de Activos y/o Gasto según corresponda, así como las cuentas por pagar y pasivos acumulados respectivamente.

#### **3.2.4.2 La Actualización de los Registros de Inventarios y Costos**

Cuando el jefe de almacén y/o bodega recibe los documentos que amparan las compras, automáticamente procede a la actualización y registro de los ingresos a las existencias de Inventario y Activos Fijos, cargando las cuentas que correspondan en cada caso y abonando las cuentas afectadas en la Orden de Compra respectiva. Lo anterior debe contabilizarse correctamente en cuanto al importe, clasificación de las cuentas y el periodo contable que corresponda, efectuando de inmediato los mayores auxiliares de inventario ó los registros de inventarios perpetuos, la cual queda plenamente validado por Contabilidad, al cortejar los resúmenes diarios de ingresos al almacén contra las ordenes de compras emitidas.

#### **3.2.4.3 Desembolsos y Registros de los Pagos**

Por lo general y para un mejor control, en la actualidad se aplica en las instituciones que para toda emisión de cheques sea utilizada la forma del Cheque Comprobante o Vaucher, el cual muestra los detalles de un pago en cuanto a la fecha, en importe, descuento, otras deducciones y el número de la factura u otras

referencias a las mercaderías. A manera de un listado de confirmaciones el responsable del Control Contable deberá verificar lo siguiente:

- Que en la negociación de compra-venta, se siguieron los pasos y canales adecuados, según lo estipulen las políticas internas de la institución.
- Que exista evidencia que los bienes y/ o servicios contratados, fueron efectivamente recibidos por la entidad.
- Que la emisión de cheque haya sido a nombre del beneficiario que se indica en el documento que respalda el desembolso.
- Que el valor del cheque emitido, sea igual a la cantidad que se indica en los documentos de soporte.
- Que todos los valores en números como en letras, coincidan exactamente.
- Que los conceptos por los cuales fue girado el cheque de pago, sean los adecuados, según la documentación de soporte.
- Que en toda la documentación de soporte se cumpla con los aspectos fiscales, así como las normas y políticas internas de la entidad.
- Que el comprobante Voucher, contenga la identificación de quien elaboró el cheque y por quien fue recibido.
- Que la codificación contable y presupuestaria, esté este de acuerdo con la nomenclatura y el presupuesto asignado.
- Revisar que los cálculos aritméticos sean los correctos, así como que los documentos sean de fecha reciente.
- Es importantísimo que se verifique que toda la documentación de soporte cuente con el sello de “CANCELADO” ó “PAGADO” .
- Que se verifique que el 100% de los documentos de soporte no hayan sido alterados ó con señales de haber sido modificados.
- Que todo pago de cheque a proveedor, quede cotejado contra el reporte de cheques emitidos elaborados por el personal responsable

#### **3.2.4.4 El Control de los Fondos Fijos de Caja**

Como parte de los procedimientos de control, se debe tener siempre la vigilancia del manejo de los fondos fijos, en el sentido de determinar que los mismos fueron asignados de acuerdo a las normas establecidas para su funcionamiento, que los montos máximos de pago están siendo respetados, que los tiempos de liquidar los vales, recibos, facturas, etc. Están de acuerdo con las normas establecidas, así como también los documentos se presenten con la firma de autorizado.

#### **3.2.4.5 Registro de las Notas de de Crédito y Débitos emitidos por los Proveedores**

Se debe tener especial cuidado con la aplicación de las notas de Crédito y Débito emitido por los proveedores, a efecto de comprobar que dichas notas se generaron de acuerdo a convenios ó políticas establecidas y garantizar que queden debidamente operadas y registradas en los libros de contabilidad.

### **3.2.5 Funciones de Custodia**

#### **3.2.5.1 Control y Protección de los Inventarios**

Existen diversos procedimientos de Control Interno dirigido a la protección y custodia de los Inventarios, para efectos de este caso, diremos que en la función de la correcta operación y custodia de los inventarios, detallamos los siguientes aspectos:

- Restringir el acceso a las instalaciones e la bodega y limitarlo solo al personal autorizado y que labore en la misma, a efecto de evitar la sustracción de productos.
- Evaluar adecuadamente las condiciones en que se deben mantener los productos que son perecederos, con el objetivo de evitar el incremento de las pérdidas en los inventarios por descomposición o daño al producto.

- En el momento de los ingresos de los productos a la bodega, deben verificarse físicamente los mismo y comprobarse con las cantidades que fueron facturadas, a efecto de establecer oportunamente cualquier faltante de origen.
- Por regla general, se debe llevar un registro de las existencias por el sistema de Inventarios Perpetuos, con el objetivo de que cualquier momento se pueda contar con el control y registro de las entradas y salidas en forma diaria, evitando que se den cruces de código o faltantes en las bodegas y se pueda establecer en forma oportuna el origen de los mismos.
- Debe mantenerse una política definida de Inventarios de Seguridad, a efecto de evitar el desabastecimiento de productos en los diferentes canales de distribución y venta.
- Como una práctica importantísima, debe llevarse a cabo la realización de inventarios físicos selectivos o totales en el curso de las operaciones de la entidad, efectuando la comparación contra los registros auxiliares y mayor general.

### **3.2.5.2 Control de los Registros las Existencias de los Inventarios**

A este respecto se considera básicamente la observancia y vigilancia estrecha de los aspectos siguientes:

- Cotejar la información contenida en las órdenes de compra con la factura emitida por el proveedor, a efecto de establecer si el proveedor no facturo a un precio mayor del convenido, así como si no se facturo una cantidad mayor a la recibida físicamente.
- En todo ingreso de producto a las bodegas, deberá llenarse el formulario correspondiente, ya que al no hacerlo, puede ocasionar que se deje de registrar el mismo en los sistemas de información y que al momento de un inventario físico se muestre un sobrante que no es real.



- Por norma general, se debe llevar un control correlativo de todas las salidas de producto que se van emitiendo y operando en los registros auxiliares de inventario, a efecto de evitar inconsistencia en los cuadros de cada línea de productos.

### **3.3 Funciones de Control establecido por Organización no Gubernamental**

Por la importancia y relación que guarda el tema tratado, antes de definir cualquier función específica, se debe hacer énfasis en que el entorno de Control Interno, específicamente en una Organización no Gubernamental en el área de Egresos (compras desembolsos de efectivo), se ve influido básicamente por su estructura organizacional, su personal, su presupuesto de funcionamiento, la información que se genera a través de sus sistemas manuales y automatizados, el personal que conforma la Auditoría Interna y el desarrollo de prácticas sanas. En este sentido, las principales funciones que ha adoptado la organización en la Ejecución de los Proyectos son:

#### **3.3.1 Segregación de Funciones**

Como en toda organización donde se requiere del recurso humano para lograr sus objetivos, la administración del recurso humano se lleva de la siguiente forma.

**a) Equipo Coordinador Regional:** Se ha integrado una unidad de control y supervisión de las actividades del Proyecto, esta conformada por las personas responsables de cada departamento y son ellas las responsables directas de todo lo concerniente a la buena administración de los programas de beneficios y de impulsar el bienestar en las familias.

**b) Coordinación:** La naturaleza es administrativa pues en la misma se determinan las actividades, se organizan y se coordinan, se integra al personal necesario para realizarlas, se dirige y controla todo lo que se relaciona con el Proyecto. Existe una persona que Coordina la Región como también un coordinador para cada Proyecto.

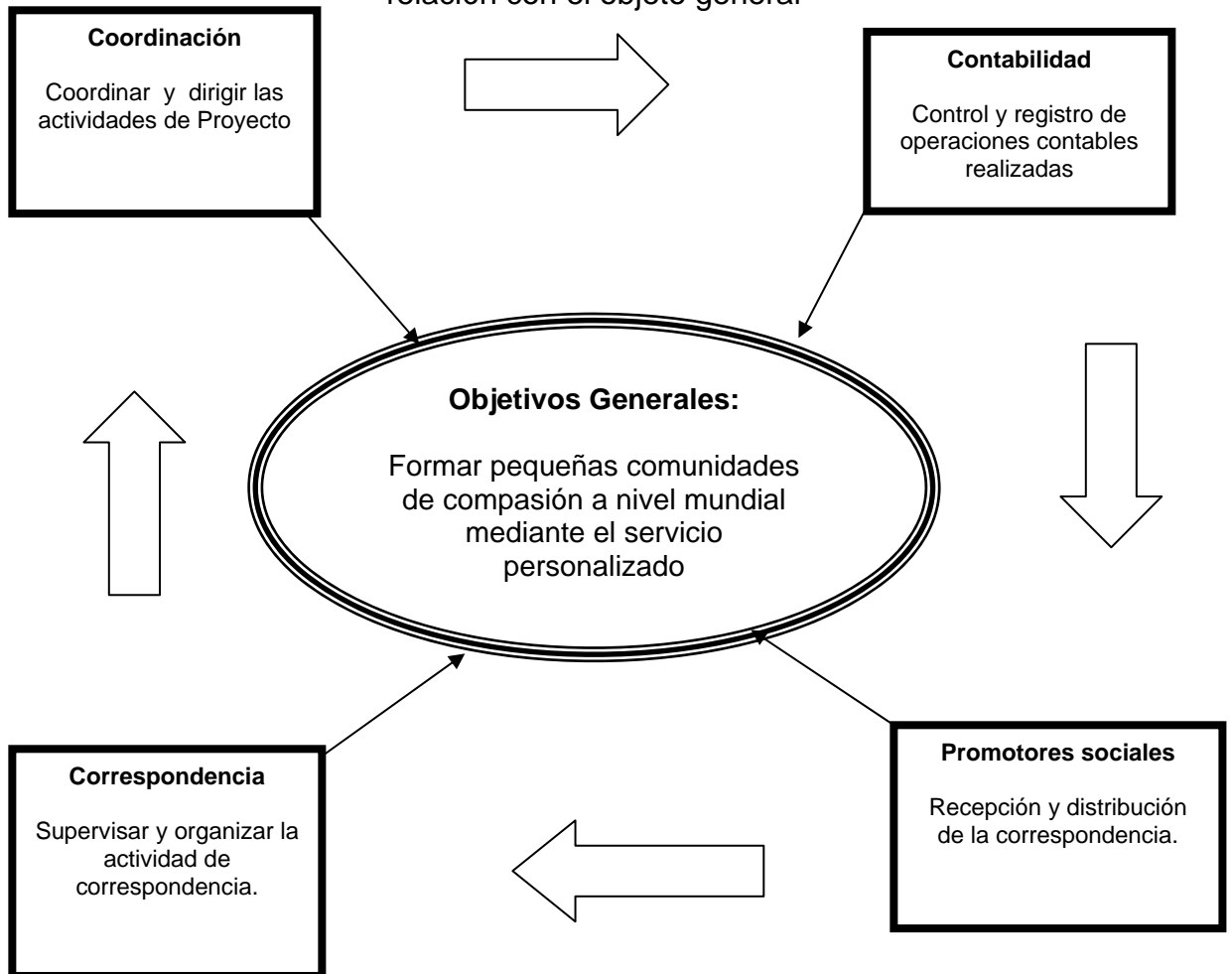
**c) Contabilidad:** Su naturaleza es de tipo administrativo–Contable, y es responsable del registro y control de las operaciones contables del proyecto, así como del correcto manejo de los recursos financieros. En la Región existe una persona como también un contador por Proyecto.

**d) Correspondencia:** Su naturaleza es administrativa y de promoción social, su responsabilidad es mantener un buen control en las actividades de la correspondencia entre los apadrinados y padrinos. Existe una persona a cargo de la Región y usualmente una persona mas que comparte responsabilidades como encargado y promotor en el Proyecto.

**e) Promotores Sociales:** Su naturaleza es de asistencia social y son los que están a cargo del cumplimiento de la correspondencia que debe existir entre los niños y sus padrinos.

Es importante mencionar que la organización busca la máxima optimización del recurso financiero, de manera que los apadrinados reciban la mayor cantidad posible de los recursos en beneficios directos, se espera que los proyectos utilicen únicamente el 10% de los fondos para la administración; esto implica que cada persona tenga varias funciones que realizar.

Esquema de compatibilidad de funciones de cada unidad administrativa en relación con el objeto general



### 3.3.2 Prestaciones Laborales

Los proyectos se adaptan a lo establecido en el Código de Trabajo, y de acuerdo a las políticas internas de la Institución cada año se realiza la liquidación de todo el personal.

Los contratos de trabajo son realizados por el Coordinador de Proyecto y revisados por la Oficina Regional, se ha delegado ciertas responsabilidades de Recurso Humano a las Regiones ya que solo una persona esta a cargo de Departamento de Recursos Humanos a nivel General. Cada año deben elaborarse ya que existe una liquidación total del personal. La supervisión de las funciones y actividades establecidas de las áreas que abarca el proyecto está a cargo del Equipo Coordinador (Coordinación, Correspondencia y Contabilidad), mediante este pequeño grupo se toman las decisiones más importantes del Proyecto.

### **3.3.3 Reclutamiento Selección y Contratación del Personal**

El personal de los Proyecto es seleccionado, reclutado y contratado por la oficina de la sede Regional No existe un departamento formal de recursos humano a nivel Nacional, como tampoco un manual de Normas y Procedimientos para el recurso humano, por lo tanto todo lo relacionado con el personal está a entrelazado entre el Departamento de Coordinación General, Coordinación de Región y Recursos Humanos.

### **3.3.4 Procedimientos Administrativos**

Todo lo relacionado con los procedimientos administrativos es de una forma muy sencilla, las indicaciones mensuales se realizan por medio de boletines desde la sede central, no se cuenta con Manual de Normas y Procedimientos. La sede Internacional está elaborando una serie de manuales para el fortalecimiento de las operaciones de los proyectos, se espera que muy pronto estos manuales estén a los alcances de los diferentes proyectos.

En el año 2005 la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través del Programa de Practicas Estudiantiles en la Comunidad –PROPEC, de la Facultad de Ciencias Económicas hizo entrega de documentos valiosos a los distintos

proyectos, como resultado de estudios llevados a cabo los cuales han sido de vital importancia en sus actividades y se están implementando las recomendaciones en las áreas mas criticas.

### **3.3.5 Sistema Contable y Financiero**

La necesidad de toda institución tanto lucrativa como no lucrativa, de proveer información útil para la toma de decisiones, de conocer en forma precisa los movimientos de sus activos, pasivos y su patrimonio, requiere de un sistema contable y financiero adecuado a sus necesidades.

Para un adecuado control de los fondos que maneja cada proyecto, ha sido necesario la utilización de los siguientes sistemas contables y financieros.

#### **3.3.5.1 Sistema Contable**

Los sistemas contables no son mas que el conjunto de registros y procedimientos, principios de mecanismos de cuenta, reglas enlazadas y relacionadas en forma sistemática que permiten analizar, verificar y resumir las operaciones practicas con el mínimo de esfuerzo y el máximo de precisión y rendimiento de las operaciones de una institución.

Los proyectos registran sus operaciones en base al método contable de lo percibido modificado, el cual se define como la combinación del método de lo percibido y el de lo devengado en el cual los ingresos se registran en el momento que se realizan o se cobran y los gastos se registran cuando se conocen, independientemente de su fecha de pago.

La base técnica para la elaboración y presentación de los Estados Financieros Básicos de Entidades No Lucrativas está en el Pronunciamiento Sobre Contabilidad Financiera No. 31 “ Tratamiento de la Información Contable

en las Entidades de Carácter No Lucrativo”, emitido por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, siendo los siguiente:

**d) Estado de Activos Pasivos y Patrimonio**

Presenta la situación financiera de los proyectos a una fecha estipulada. Dentro del cuerpo del estado se incluyen los Activos, Pasivos y Patrimonio.

**e) Estado de Ingresos y Gastos**

Es el informe que muestra los resultados económicos de los Proyectos por un periodo de tiempo determinado, el cual puede ser de un año o menos. Dentro del cuerpo se incluyen los ingresos y los gastos normales al giro de las operaciones de los proyectos, los ingresos y los gastos financieros y aquellos ingresos o gastos no recurrentes y extraordinarios.

**f) Estado de Flujo de Efectivo**

Según el pronunciamiento No. 24 (sustituido por la NIC 7) “Estado de Flujo de Efectivo, es su párrafo 4 indica: “ El propósito principal de un Estado de Flujo de Efectivo es el de proporcionar información relevante acerca de la recepción y pagos de efectivo de una entidad durante un periodo. También presenta los cambios de un periodo a otro en la situación financiera de la entidad”

**g) Estado de Excedentes o Déficit Acumulados**

Es el estado financiero a través del cual se muestran los movimientos existentes en la cuenta “Excedentes o Pérdidas Acumuladas”, ocurrido en un periodo determinado. Puede ser presentado en forma independiente o conjunta con el Estado de Ingresos y Gastos. Dentro del cuerpo se incluye el saldo inicial de los excedentes o pérdidas acumuladas y su movimiento para llegar al saldo final de la cuenta.

En Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores ( IGCPA) derogó todos los principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y adopto a partir del uno de enero y uno de julio del año dos mil dos de acuerdo al periodo fiscal correspondiente, las Normas Internacionales de Contabilidad ( Nic's), para la elaboración de los estados financieros, que posteriormente tuvieron modificaciones; surgiendo en el 2003 las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera NIIF.

En diciembre del 2007 el Instituto de Contadores Públicos y Auditores ( IGCPA) y el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala( CCPAG) y con el apoyo del Comité de Normas de Contabilidad y Auditoría Internacional del IGCPA decide ADOPTAR las Normas de Información Internacionales de Información Financiera NIIF en forma optativa para el periodo que comienza en enero del 2008 y obligatoria a partir del año 2009.

Es importante resaltar que a pesar que se han creado las asociaciones para respaldar las operaciones de los proyectos, cada proyecto está obligado a presentar sus informes financieros de acuerdo al manual establecido por el Departamento de Contabilidad primeramente a la sede Regional y esta a su vez a la Sede Central.

### **3.3.6 Planes y Programas**

El proyecto realiza planes administrativos, financieros y operativos, así como programas según el área de beneficio. La diferencia entre plan y programa radica en que éstos últimos tienen una vigencia trimestral y deben ser incluidos en el plan general, el cual dura un año. Los programas que se realizan en el proyecto son: educación, salud, nutrición, vestuario, recreación, formación integral, asistencia familiar, proyectos productivos y regalos especiales. Asimismo, se cuenta con políticas y objetivos internos, enfocados a controlar la ejecución de los

planes y programas, siendo éstos los mismos a nivel regional, nacional e internacional.

#### **3.3.6.1 Planificación de Beneficios a los apadrinados**

El proceso de planificación de actividades inicia con la convocatoria de todo el personal interno de cada Proyecto, para que cada uno presente sus propuestas de acuerdo a sus necesidades; donde se comunican las necesidades que presentan las familias, las cuales servirán de base para la elaboración del plan. Cada proyecto adopta la forma más conveniente para la elaboración de su planificación.

Luego de eso la Coordinación del Proyecto redacta, discute y aprueba un anteproyecto del plan, para que éste sea enviado a la Sede Regional, con el objetivo de que se realice una revisión antes de que la Sede Central realice la aprobación un mes antes de su vigencia. Si por algún motivo es necesario hacerle modificaciones, es devuelto para su corrección y posterior aprobación. Después de que los planes y programas son aprobados, todo el personal de los proyectos se encarga de ejecutarlos, con la debida supervisión de Sede Regional.

El período de los presupuestos es de un trimestre, haciendo un total de cuatro durante el año, ya que se busca disminuir la incertidumbre de los resultados, con el propósito de utilizar de una manera óptima los recursos que se asignen.

#### **3.3.6.2 Procedimientos para la Elaboración del Presupuesto**

A continuación se describen los procedimientos necesarios para su elaboración:

##### **a) Presupuesto de Ingresos**

Para la determinación de este presupuesto, se toma como base el promedio de ingresos obtenido por cada apadrinado durante el trimestre anterior,



para luego multiplicarlo por el número de apadrinados a la fecha, obteniendo así la proyección de ingresos para el período presupuestal. La finalidad de este presupuesto es servir de base para el cálculo total de las estimaciones que integrarán el presupuesto de egresos.

#### **b) Presupuesto de Egresos**

En el mes de noviembre, los responsables de cada área deberán transformar en unidades monetarias el plan de beneficios previamente fue aprobado para el primer trimestre de año; a través del análisis de los productos que serán dados como beneficios. Asimismo, deberán obtener de cada jefe de los distintos departamentos, el presupuesto de gastos de administración para el período correspondiente, el cual no podrá exceder del diez por ciento (10%) del total de las estimaciones realizadas.

Conformado el presupuesto general se envía a la Sede Regional, que luego de su revisión envía a la Sede Central para su aprobación final. En caso de que no sea aprobado, los responsables deberán de evaluarlo nuevamente, para corregirlo o ratificarlo. Si es ratificado se deberán hacer las respectivas justificaciones antes de que sea autorizado y enviado a la Sede Central. Los responsables deberán elaborar el presupuesto general un mes antes del inicio de cada período presupuestal, para que sea revisado y enviado por el Coordinador Regional a la Sede Central.

#### **3.3.7 Revisión de Informes**

Todos los informes de los departamentos que conforman los proyectos son revisados por la Sede Regional antes de ser enviados a la Sede Central, copia de estos informes quedan en el archivo de los proyectos. Adicionalmente se presentan informes sobre: Grado de Avance de los proyectos, número de Beneficiados (nuevos, retirados etc.), nóminas de Beneficios proporcionados, informe fotográfico de Regalos Especiales, Reportes de progreso de los apadrinados, informe de resultados de las actividades.

## **CAPÍTULO IV**

### **AUDITORÍA INTERNA**

#### **4.1 Definiciones**

El Dr. Rene Fonseca Borja define en su libro a la Auditoría Interna como una de las funciones más sobresalientes dentro del ambiente y estructura de control interno de las organizaciones empresariales o publicas, su significado es de mucha relevancia para la Gerencia como ayuda lógica en el descargo de sus responsabilidades (25:9)

La Enciclopedia Auditoría lo define como “Un servicio a la organización, consistente en una valoración independiente de la actividad establecida dentro de la misma”(167:10) Es el control que funciona por medio del examen y la valoración de lo adecuado y efectivo de otros controles.

Sin embargo, el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos ( IIA) aprobó en el año 2000 la definición de la Auditoría Interna como sigue: “ Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado de evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión, control y dirección.”

Funciona como control administrativo cuyas actividades principales enmarcan en las actividades de medir y evaluar la eficacia de otros controles para facilitar la prevención o recurrencia del fraude, mediante recomendaciones de medios de protección adecuados como parte de los procedimientos de operación. Se puede decir que la Auditoría Interna tiene las siguientes características:

- Constituye un elemento importante dentro del control interno.
- Es una actividad o función independiente.

- Es un apoyo para la alta dirección y fortalece la toma de decisiones.
- Proporciona elementos de juicio para lograr efectividad orientada a obtener resultados prácticos y novedosos.

Para que la Auditoría Interna cumpla su función con éxito se requiere el apoyo intrínseco de la administración; por medio de una declaración de política clara y concisa que defina la función de la Auditoría Interna.

#### 4.2 **Objetivos Generales de Auditoría Interna**

El departamento de Auditoría Interna persigue los siguientes objetivos que deben ser cumplidos en el proceso de planificación, ejecución, control y comunicación de los resultados de su trabajo (154:9)

- a. Apoyar en la función de directiva a los ejecutivos de la entidad, así mismo el constante mejoramiento de su administración en el proceso de objetivos en el marco de las políticas estipuladas.
- b. Promover en todos los niveles un proceso transparente y efectivo de rendición de cuentas, sobre el uso de los recursos disponibles, identificando los riesgos y agregando valor a las operaciones.
- c. Evaluar la eficacia de la entidad, planificación, ejecución, dirección y presupuesto dentro del marco legal y de los objetivos sectoriales y nacionales, y la existencia de parámetros o guías que permitan medir la eficiencia de la administración.
- d. Promover la observancia de la legislación, las normas y políticas a las que esté sujeta la entidad, así como el cumplimiento de objetivos, metas y presupuestos aprobados.
- e. Asegura que la administración, tome las medidas de protección para la conservación y control de sus activos, derechos, obligaciones y el medio ambiente

El objetivo de Auditoría Interna es asistir a la administración en la ejecución efectiva de sus responsabilidades, suministrándoles los análisis objetivos, apreciaciones y comentarios pertinentes especialmente en el área administrativa, esto implica (10:15)

- Un amplio conocimiento de las políticas, manuales e instrucciones para propósitos de definir el enfoque y alcance del trabajo a ejecutar.
- Evaluación de la validez, calidad y oportuna de los sistemas, procedimientos y métodos operativos, administrativos, financieros contables e informativos de la entidad.
- La revisión y evaluación de la contabilidad, de los reportes financieros, estadísticos y administrativos.
- Análisis de los métodos y procedimientos de determinación de los gastos de operación.
- Verificación del cumplimiento de las regulaciones fiscales y laborales.
- Oportunidad con que son presentados los Estados Financieros y demás reportes.
- La importancia de la Auditoría Interna se manifiesta en la medida en que una organización crece tanto en volumen como en extensión geográfica, lo que dificulta el control directo de las operaciones por parte de la dirección.

#### **4.3 Responsabilidad y Autoridad de la Auditoría Interna**

Las funciones de la Auditoría Interna están bajo las políticas establecidas por la Dirección y el Consejo de Administración, por consiguiente ante ellos tiene la responsabilidad de proporcionar información de lo adecuado y eficiente que es la organización.

La autoridad y responsabilidad del departamento debe definirse en un documento formal y escrito, aprobado por la Dirección y aceptado por el Consejo

Administrativo, en dicho documento debe definirse claramente el propósito del departamento de Auditoría Interna, declarando que los auditores no tienen autoridad ni responsabilidad sobre las actividades que auditan.

La mayor responsabilidad de la Auditoría Interna es servir a la entidad de acuerdo con las normas profesionales de conducta, como las del código de ética de la profesión. Asimismo la responsabilidad incluye la coordinación de las actividades de Auditoría Interna con terceros, mejorando el logro de los objetivos de la Auditoría y los objetivos de la organización.

#### **4.4 Independencia de la Auditoría Interna**

Para lograr la efectividad de la independencia en Auditoría Interna es necesario que el Auditor sea ajeno a las actividades que audite, la preparación de procedimientos, diseño, instalación y operación de sistemas, no son funciones de Auditoría.

Para lograr con objetividad e imparcialidad el trabajo que realice el Auditor debe informar al más alto nivel de la Organización, solo de esta manera se garantiza un adecuado seguimiento de las recomendaciones.

La independencia permite a los Auditores llevar a cabo un trabajo con libertad, sin la independencia no se puede alcanzar los resultados deseados de la Auditoría Interna.

#### **4.5 Manuales y Procedimientos de Auditoría Interna**

El Manual de Auditoría Interna es el documento escrito, además de ser un prontuario o instructivo de políticas y procedimientos que norma la actividad del departamento de Auditoría en una Entidad.

#### 4.5.1 **Importancia**

El Manual de Auditoría Interna es importante porque:

- Define el propósito, autoridad y responsabilidad del departamento de Auditoría Interna.
- Describe normas y procedimientos que deben ser observados por el personal de Auditoría Interna.
- Uniforma las revisiones a través de:
  - Normas Generales
  - Normas Específicas
  - Cuestionarios de evaluación / procedimientos
- Ayuda a la Dirección en la evaluación del trabajo de Auditoría Interna estableciendo normas relativas a:
  - Planificación del trabajo
  - Ejecución de Auditorías
  - Emisión de informes

#### 4.5.2 **Contenido del Manual de Auditoría Interna**

El Manual de Procedimientos debe indicar con quien deben discutirse los resultados preliminares de las Auditorías, cual es la base para decidir incluir en los informes los comentarios de los encargados y a quienes debe dirigirse los informes finales de las Auditorías terminadas, asimismo deben indicar en que casos deben adjuntarse a los informes resúmenes ejecutivos. El Manual debe ser dinámico, de modo que se acople al crecimiento de la Entidad y a cambio en la misma, por lo que debe ser revisado periódicamente para su actualización, por lo menos una vez al año.

#### **4.6 Dirección de la Auditoría Interna**

El papel y las responsabilidades de la Dirección con respecto a los estados financieros han sido claramente definidos por varios cuerpos profesionales. La dirección tiene la responsabilidad de inventar, instaurar y supervisar un sistema de Control Interno adecuado para: a) Salvaguarda de los Activos de la Organización; b) Verificar lo adecuado de la información contable; c) Promover la eficiencia operacional; y, d) fomentar la adherencia a las políticas de dirección preestablecidas.

#### **4.7 Evaluación de la Auditoría Interna**

La evaluación de Auditoría Interna es una de las responsabilidades más importantes del Auditor Interno, la evaluación es especialmente importante en relación con el Control Interno. El Auditor Interno debe revisar continuamente el sistema de control y estar seguro de: 1) Que es adecuado y 2) que se mantienen tal y como espera la dirección.

La forma como se lleva a cabo la evolución del sistema de control interno es extremadamente importante para el Auditor Externo. La evaluación de la Auditoría requiere de un amplio grado de criterio profesional.

Según la declaración No. 1 sobre las normas para la práctica profesional de Auditoría Interna, realiza evaluaciones en momentos específicos, pero debe estar alerta a los cambios reales o potenciales en las condiciones, que pudieran afectar la posibilidad de tener una adecuada perspectiva, en esos casos. La Auditoría Interna debe tener en cuenta el riesgo de los cambios reales y potenciales que pudieran incluir en el desarrollo de la Auditoría.

#### **4.8 Procedimientos Básicos de Auditoría Interna**

Los procedimientos de Auditoría se definen como los actos o hechos que realiza el Auditor para alcanzar los objetivos del examen (374:10) Los

procedimientos de Auditoría están diseñados fundamentalmente para obtener evidencia de un tipo u otro, que sustentan una decisión.

Son el conjunto de técnicas de investigación aplicadas a una partida, a un grupo de hechos o circunstancias relativos a los estados financieros examinados, y mediante los cuales el Auditor obtiene las bases para fundamentar su opinión sobre los estados financieros sujetos a examen.

#### **4.8.1 Planeación de Auditoría Interna**

La planificación es necesaria y obligatoria en todos los compromisos de Auditoría, por lo tanto es responsabilidad del Auditor desarrollar un plan global y un programa de Auditoría que garanticen una Auditoría efectiva

De acuerdo a la complejidad de la entidad, del conocimiento del auditor respecto al negocio, así será el requerimiento del grado de planeación. Adquirir un amplio conocimiento del negocio es de suma importancia para la identificación de los eventos, transacciones y prácticas que pueden tener gran incidencia sobre los estados financieros.

Para el desarrollo de una Auditoría Interna eficiente es esencial que se haga una planeación del trabajo. El proceso de planeación deberá desarrollar la estrategia de Auditoría y conducir a decisiones apropiadas acerca de la naturaleza, oportunidad y alcance del trabajo de Auditoría. El proceso de planeación comprende:

- Conocimiento y comprensión de la institución.
- Identificación de áreas significativas de Auditoría.
- Comprensión y evaluación de la Estructura de Control Interno de la institución.
- Realización de procedimientos analíticos preliminares.



- Determinar la importancia relativa planeada.
- Antecedentes específicos para la planeación de la Auditoría.
- Preparar y comunicar el Plan de Auditoría.
- Programas de Auditoría.

Para la planeación y desarrollo de la Auditoría Interna son fundamentales los aspectos arriba mencionados, debido a la importancia que conlleva la correcta elaboración de Programas de Auditoría.

#### 4.8.2 Programa de Trabajo

Un Programa es la representación escrita de los objetivos de Auditoría que se persiguen y de los procedimientos de Auditoría que deben aplicarse en la realización de la misma en la institución (62:16)

Los programas de Auditoría obedecen lógicamente al proceso de planificación anual del departamento de Auditoría Interna, con los cuales se persigue:

- Coordinar y controlar el desarrollo del trabajo.
- Indicar los procedimientos de Auditoría a ejecutarse.
- Contar con evidencia escrita si se cumplió con las Normas de Auditoría que se refieren a una adecuada planificación.
- Registrar las modificaciones que de acuerdo a las circunstancias se dieron al programa, señalando razones para ello.

El Programa de Auditoría debe contener básicamente los siguientes elementos: Objetivos, procedimientos a aplicar, nombre de quien realiza el trabajo, fecha de realización y extensión de las pruebas, así como una estimación de tiempos.

La elaboración del programa de Auditoria es la parte final de la planificación del trabajo, e incluye los pasos siguientes:

Preparación de la información, que son la base para elaborar el programa de Auditoria, asuntos como: objetivos generales, objetivos específicos, las áreas críticas, la importancia relativa, el tamaño de la muestra, etc. En base a lo cual el Auditor debe Identificar las actividades de Auditoria, seleccionando las técnicas que deberá aplicar para obtener una evidencia suficiente, competente y pertinente.

El programa y cualquiera de sus posibles modificaciones serán, sin excepción, documentos confidenciales de exclusiva propiedad de la Entidad. Ningún Auditor u otro funcionario, en consecuencia, estará autorizado para conservar, con carácter personal, ningún ejemplar del Programa ni sus modificaciones. Ninguno de los miembros del Departamento de Auditoría, tampoco estará autorizado para mostrar el Programa ni sus posibles modificaciones a persona alguna.

#### **4.8.3 Pruebas de Cumplimiento**

Son las pruebas aplicadas a verificar la existencia y efectividad de las políticas y los procedimientos que tiene establecido la administración.

No es necesario probar todas las políticas y procedimientos de control, basta con determinar factores como: Materialidad de los saldos mostrados en los estados financieros, la importancia de la función que se está analizando y el riesgo máximo que habría si no se evalúa una función o saldo.

Es conveniente que se apliquen las pruebas de cumplimiento antes que las sustantivas.

#### 4.8.4 **Pruebas Sustantivas**

Tienen como prioridad verificar la validez, exactitud e integridad de los saldos y transacciones que componen los estados financieros, para garantizar que la información utilizada por la administración es confiable.

La aplicación de las pruebas sustantivas sobre los saldos dependerá de los factores como: materialidades de los saldos mostrados y la naturaleza de los saldos o transacciones.

Para la aplicación de estas pruebas el Auditor debe elaborar un programa específico de trabajo en los casos que se estime conveniente.

#### 4.8.5 **Pruebas de Doble Propósito.**

Estas pruebas son las que se han planeado específicamente para proveer información directa sobre aspectos tanto de cumplimiento como sustantivas.

#### 4.8.6 **Métodos de Evaluación del Control Interno**

La evaluación del control Interno consiste en la revisión y análisis de todos los procedimientos que han sido incorporados al ambiente y estructura del Control Interno, así como los controles que mantiene la institución para el control de la información de las operaciones y sus resultados, con el fin de determinar si estos concuerdan con los objetivos de la institución.

La evaluación del Control Interno es una actividad que puede aplicarse a toda la institución, en forma global o parcial, bajo una metodología que motive al Auditor Interno a revisar y analizar todos los conceptos, criterios y acciones utilizados en la obtención de información luego de la ejecución de las operaciones.

Al evaluar el Control Interno, el Auditor se ahorra tiempo y esfuerzo, y dirige con mayor atención las actividades de la empresa que mas requiere su revisión. El grado de eficiencia del control interno permitirá determinar la oportunidad, alcance y extensión de las técnicas y procedimientos que el Auditor debe aplicar.

Los métodos de evaluación del control interno, generalmente son las siguientes:

- **Narrativas:** Conocido también como descriptivo, que consiste en narrar las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diferentes unidades que conforman la empresa. Al elaborar la memoranda, debe tener una secuencia de los aspectos que relacionen la operación con los diferentes departamentos que intervienen.
- **Cuestionario:** Consiste en la formulación de preguntas relativas a los aspectos de control interno relacionados con la revisión a ejecutar. Estas preguntas se deben contestar en relación a las medidas de control que se encuentren vigentes.
- **Flujogramación o grafica:** Consiste en utilizar símbolos convencionales, en los que se interrelacionan los pasos que atraviesan las distintas operaciones de la entidad a ser evaluada, para su preparación debe tenerse en cuenta los siguiente:
  - Identificar el tipo de transacciones involucradas en el flujograma.
  - Recopilar la información necesaria por medio de entrevistas, observaciones y revisión de documentos.
  - Visualizar el formato para el flujograma, es decir la cantidad de columnas necesarias que representen funciones, personas, departamentos, según lo que esté evaluando.

- Probar la grafica es decir, imaginariamente recorrer la transacción dentro de ella, para esto hay que tomar en cuenta que por lo regular los flujogramas empiezan en la esquina superior, las líneas del flujo indican la dirección y secuencia de la actividad. Normalmente el flujo va de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.

#### 4.9 **Las Marcas de Auditoría**

Son signos convencionales que utiliza el Auditor para resaltar un aspecto o un hecho específico que está fuera de lo normal, dentro del proceso analizado y que llama la atención del Auditor, generalmente señala aspectos de importancia que originan la reducción de los hallazgos (249:9)

También las marcas sirven para indicar el procedimiento que ha sido empleado en los datos que contienen los papeles de trabajo, frecuentemente se acostumbra utilizar marcas distintivas a cerca del número o de la información que se trata. Estas marcas después se catalogan al pie de la cedula o en una cedula de marcas por separado, junto con una explicación de su significado.

#### 4.10 **Papeles de Trabajo**

Según las Normas Internacionales de Auditoría, el Auditor deberá documentar los asuntos que son importantes para apoyar la opinión de Auditoría y dar evidencia de que la Auditoría se llevo a cabo.

Los papeles de trabajo reflejan los modelos básicos de investigación, recopilación de evidencia, pruebas y procedimientos. Un papel de trabajo es cualquier registro que va acumulando el Auditor durante las revisiones que justifican su opinión o informe. Los papeles de trabajo pueden ser en forma y datos almacenados en papel, película, medios electrónicos u otros medios.

Los papeles de trabajo deberán ser preparados por el Auditor en forma completa y detallada para proporcionar información global de la Auditoría.

En los papeles de trabajo deberá el auditor registrar la planeación, naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de Auditoría desempeñados, por consiguiente los resultados y las conclusiones derivadas de la evidencia de Auditoría obtenida.

Los papeles de trabajo son propiedad de la entidad, por lo tanto deberá adoptar procedimientos apropiados para mantener la confidencialidad y salvaguarda por un periodo suficiente para satisfacer las necesidades de la práctica, de acuerdo con los requisitos legales y profesionales de retención de registros.

#### 4.11 Técnicas de Auditoría

El Auditor debe obtener suficientes pruebas para fundamentar su opinión, por consiguiente debe utilizar métodos que garanticen tales evidencias, he ahí la importancia de las técnicas a utilizar, entre ellas existen:

**Estudio General:** Que consiste en la apreciación que hace el Auditor, de acuerdo a su juicio profesional, experiencia y preparación a los datos, tanto los estados financieros como otros que pertenecen a la empresa que va a examinar.

**Análisis:** Consiste en la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que conforman una cuenta para que constituyan unidades significativas

Puede ser de dos formas: **De saldos** cuando los distintos movimientos que se registran son compensaciones de otras; y **de Movimientos** cuando los saldos de las cuentas son acumulaciones, como sucede en las cuentas de resultados.

**Inspección:** Consistente en un minucioso examen de los recursos físicos y documentos para determinar sus existencia y autenticidad.

**Confirmación:** Es la comunicación independiente de una parte ajena para determinar la exactitud y la validez de una cifra o hecho registrado. A través de las confirmaciones normalmente por escrito respecto a algunos aspectos de estados financieros, es por lo general una forma muy efectiva y satisfactoria de obtener la evidencia en Auditoría.

**Investigación:** Para obtener las respuestas tanto oral como escrito a preguntas concretas relacionadas con las áreas de importancia de la Auditoría.

**Observación:** La observación de las actividades concretas que involucran a los funcionarios o empleados de la empresa. Las observaciones suministran evidencias confiables respecto a la forma de ejecución de los procedimientos y procesos como medio de evaluación de la propiedad o de las actividades.

**Confrontación:** Es el seguimiento que se hace a los registros y traspaso de transacciones concretas a través del proceso de la contabilidad, como un medio de rectificación de la validez de las transacciones y del sistema de contabilidad.

**Recuento:** Recuento físico de los recursos individuales y documentos, de una forma secuencial, según la necesidad para justificar una cantidad.

También se utilizan las técnicas como la revisión de documentos comprobantes, la realización de nuevos cálculos y otras que a criterio del Auditor deben ser aplicados.

#### 4.12 El Informe de Auditoría Interna

Cada informe de Auditoría busca la eficiencia y la rentabilidad de las operaciones. Los informes constituyen los documentos en base a los cuales el personal de la organización prepara planes de acción para adoptar medidas correctivas sobre el contenido y así mejorar la eficiencia, economía y efectividad de la responsabilidad asignada (16:18)

El informe de Auditoría interna deberá incluir:

- Las conclusiones basadas en la Auditoría.  
El informe concretiza la evidencia obtenida durante la Auditoría, con la presentación de hallazgos y conclusiones, representa el resultado final de la Auditoría.
- Reporta condiciones.  
El informe reporta a la Organización un resumen de las principales áreas que requieren mejoras, es Auditor debe de asegurarse que el informe sea visto como una herramienta que sirva a la administración para conocer sus operaciones y evaluar sus ejecución.
- Constituye el marco de referencia de acción administrativa. Las recomendaciones en el informe se derivan de las conclusiones del Auditor y se dan las acciones que deben ser tomadas por la administración.

La responsabilidad en la presentación del informe, según los estándares para la práctica de la profesión en cuanto a comunicación de resultados, está cargo de los auditores internos, y debe considerarse lo siguiente:

- Debe ser por escrito y firmado al concluir un examen de Auditoría.
- Que exista discusión de las conclusiones con la administración antes de emitir el reporte escrito.
- Ser objetivos, claros, concisos, constructivos y oportunos.



- Incluirse recomendaciones de mejoras potenciales e indicar un satisfactorio reconocimiento de la ejecución de las acciones correctivas.
- Podrán ser incluidos los puntos de vista de los auditados respecto de las conclusiones o recomendaciones del auditor.
- Antes de la emisión del reporte final de Auditoría Interna, deberá ser revisado y aprobado por el jefe del departamento o la persona designada para el efecto. Además de indicar a quien se distribuirá el reporte.

Según la norma de la estructura del informe debe contener:

- Fecha
- Destinatario
- Introducción
- Antecedentes
- Resumen de aspectos principales
- Presentación de aspectos individuales
- Párrafo final y firma
- Distribución

La norma sobre la práctica profesional de la Auditoría Interna determina que “los Auditores Internos deben llevar un seguimiento para asegurarse que se toman acciones apropiadas sobre los hallazgos reportados por la Auditoría” (19:16)

Finalmente la responsabilidad de Auditor concluye hasta que se haya verificado que se han llevado a cabo las acciones recomendadas por la dirección, esto implica que los programas del departamento contemplen el tiempo para las Auditorías de seguimiento, y por cada trabajo es necesario emitir un informe.

#### **4.13 Bases Técnica para la Realización de Auditoría Interna**

Para llevar a cabo una Auditoría Interna es necesario conocer y aplicar las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna, las

cuales fueron emitidas por el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de América (Institute of Internal Auditors, IIA)

A pesar que dichas normas no son de observancia obligatoria en Guatemala, constituyen una practica moderna de Auditoria Interna. En ellas se definen los principios básicos, además de proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de Auditoria Interna, también proporcionan las bases para evaluarla y fomentar las mejoras en los procesos de operaciones de las Instituciones.

La estructura de estas normas se detalla a continuación:

**a) Normas sobre Atributos**

- 1000 Propósito, autoridad y responsabilidad
- 1100 Independencia y objetividad
  - 1110 Independencia de la organización
  - 1120 Objetividad individual
  - 1130 Impedimentos a la independencia y objetividad
- 1200 Pericia y debido cuidado profesional
  - 1210 Pericia
  - 1220 Debido cuidado profesional
  - 1230 Desarrollo profesional continuado
- 1300 Programa de aseguramiento de calidad y mejora
  - 1310 Evaluaciones del programa de calidad
  - 1311 Evaluaciones internas
  - 1312 Evaluaciones externas
  - 1320 Reporte sobre el programa de calidad
  - 1330 Utilización de “Realizado de acuerdo a las normas”
  - 1340 Declaración de incumplimiento

**b) Normas sobre Desempeño**

- 2000 Administración de la actividad de Auditoría Interna
  - 2010 Planificación
  - 2020 Comunicación y aprobación
  - 2030 Administración de recursos
  - 2040 Políticas y procedimientos
  - 2050 Coordinación
  - 2060 Informe al consejo de administración y a la dirección superior
- 2100 Naturaleza del trabajo
  - 2110 Gestión de riesgos
  - 2120 Control
  - 2130 Gobierno
- 2200 Planificación del trabajo
  - 2201 Consideraciones sobre planificación
  - 2210 Objetivos del trabajo
  - 2220 Alcance del trabajo
  - 2230 Asignación de recursos para el trabajo
  - 2240 Programa de trabajo
- 2300 Desempeño del trabajo
  - 2310 Identificación de la información
  - 2320 Análisis y evaluación
  - 2330 Riesgo de la información
  - 2340 Supervisión del trabajo
- 2400 Comunicación de Resultados
  - 2410 Criterios para la comunicación
  - 2420 Calidad de la comunicación
  - 2421 Errores y omisiones
  - 2430 Declaración de incumplimiento con las normas

- 2440 Difusión de resultados
- 2500 Supervisión del progreso
- 2600 Aceptación de riesgos por la administración

Dentro del marco de las referencias para la Práctica de Auditoría Interna están también las Declaraciones Sobre Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna ( Statement on Internal Auditing Standards, SIAS), emitidas por el Comité de Normas y Resposabilidades Profesionales, que es el comité técnico superior nombrado por el Instituto Americano de Auditores Internos, que regulan la aplicación de prácticas de Auditoría Interna, en la actualidad son 18 declaraciones las existentes.

Así mismo el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores ( IGCPA) a través de la Comisión de Auditoría Interna ha emitido 15 guías relacionados con la Practica de Auditoría Interna, lo cual sirve para enmarcar el trabajo profesional en forma ordenada.

**CAPÍTULO V**  
**CASO PRÁCTICO**  
**PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA EN EL ÁREA DE EGRESOS,**  
**EN LA EJECUCION DE PROYECTOS INTERNACIONALES DE APOYO**  
**A LA NIÑEZ EN UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL.**

**5.1 Generalidades**

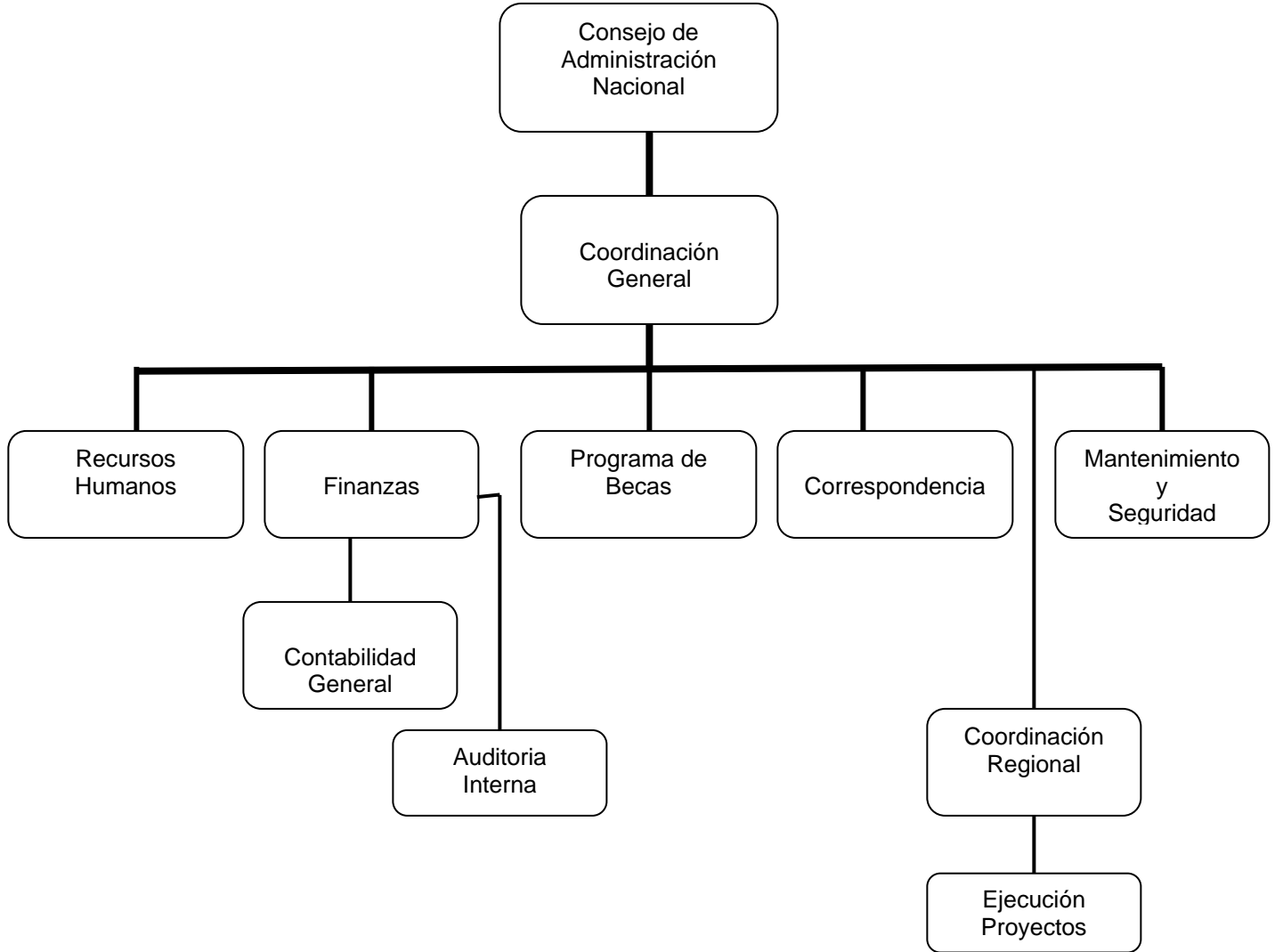
Los Proyectos de Apoyo a la Niñez en su proceso de ejecución incurren mensualmente en compras y contrataciones para satisfacer las necesidades de los beneficiados. Los programas asistenciales que ofrecen son: salud, educación, nutrición, vestuario, recreación, asistencia familiar, regalos especiales; al llevar a cabo cada programa se está cumpliendo con el compromiso adquirido con los bienhechores.

En Guatemala se han constituido más de 44 proyectos, atendiendo a cerca de 100,000 niños en todo el país existe cierta independencia entre un proyecto y otro, por lo que cada proyecto decide que programa cubrirá y la forma en que debe realizarlos, previamente debe elaborar un plan trimestral que incluye los detalles de los beneficios que proporcionará como también el cronograma de actividades, una vez aprobada por la oficina central, el personal a cargo debe velar por la correcta ejecución de los diferentes programas y posteriormente rendir un informe de avance para su evaluación.

Dentro de la filosofía de cada proyecto se contempla utilizar la menor cantidad posible de los recursos económicos para el área administrativa, de tal manera que se provee la mayor cantidad posible a los programas de beneficios directos a los niños.

Todos los ingresos en concepto de donaciones que reciben los Proyectos Internacionales de Apoyo a la Niñez proceden del extranjero.

**Estructura Organizacional a nivel Nacional**



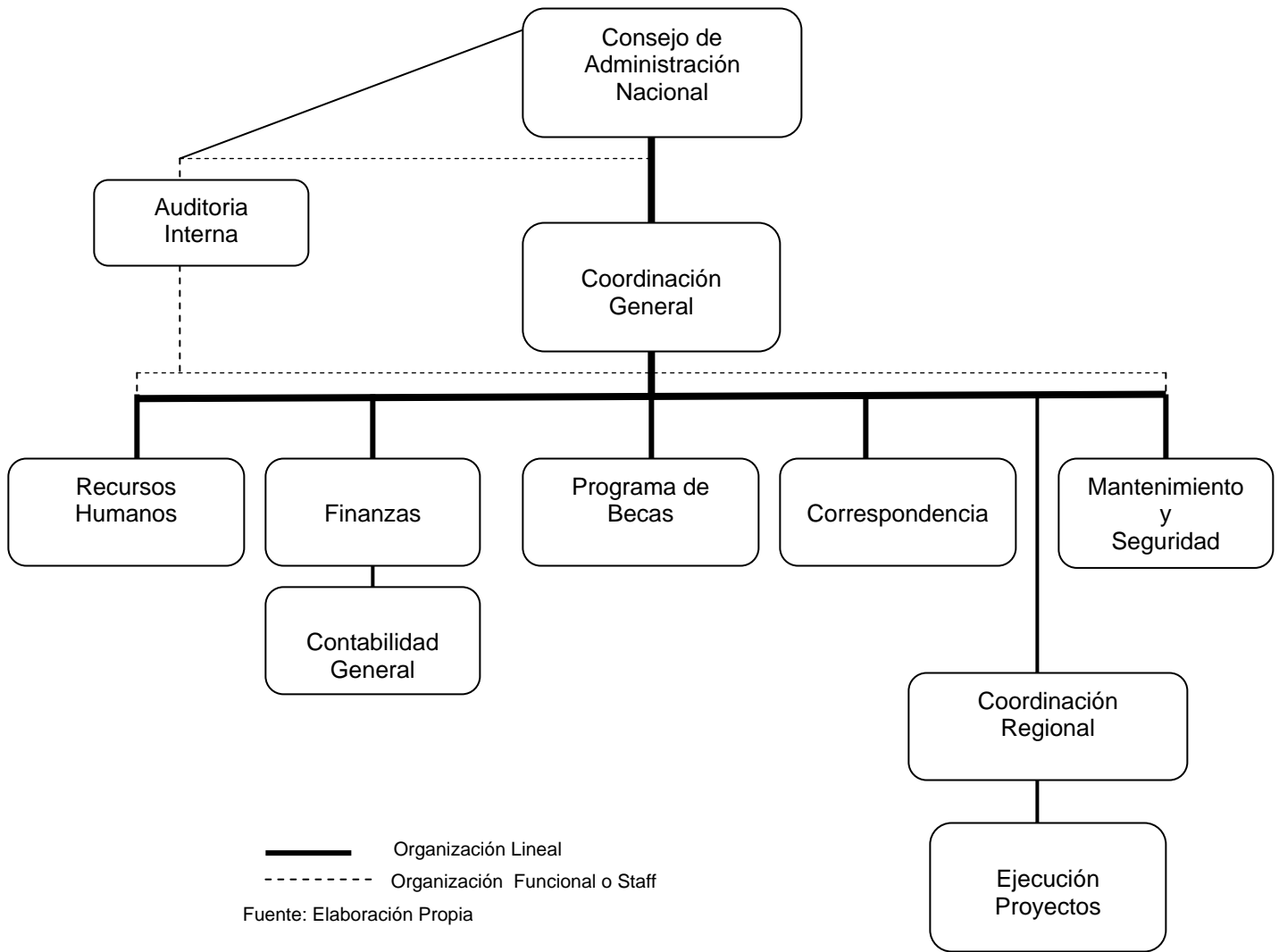
———— Organización Lineal  
 Fuente: Organización no Gubernamental

La actual Estructura Organizacional no permite que el departamento de Auditoria Interna actúe con total independencia y objetividad, por lo que se sugiere el siguiente organigrama para establecer la ubicación del departamento

de Auditoria Interna a un nivel jerárquico apropiada, que le permita cumplir con los objetivos que se le asignan.

**Estructura Organizacional a nivel Nacional**

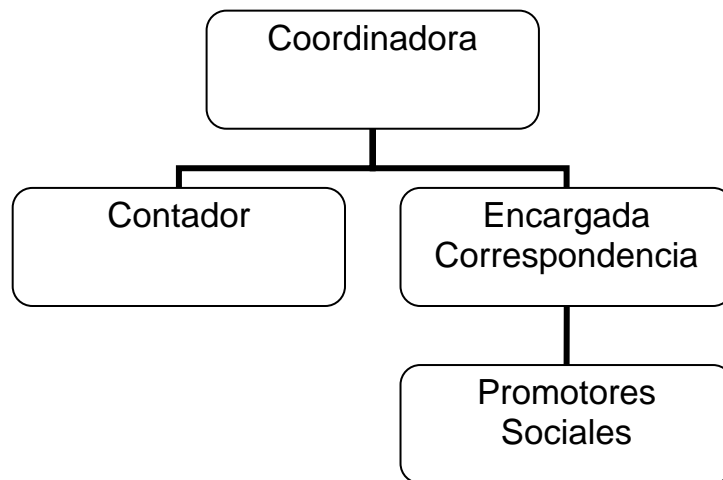
**SUGERIDA**



Para el presente caso práctico se ha contactado con el “Proyecto GSJ” Guatemala San José, ubicado en Barrio el Gallito zona 3 ciudad capital. Conformada por siete personas que laboran a tiempo completo, sus principales acciones están dirigidas hacia 1,570 apadrinados que proceden de diferentes colonias de la ciudad capital.

Es importante resaltar que en cada persona recae una fuerte cantidad de atribuciones, dada a la naturaleza de la organización y las políticas sobre Recursos Humanos, en donde cada Promotor Social debe tener bajo su responsabilidad a 300 apadrinados y velar por que todos participen activamente en los diferentes programas de beneficios. En el capítulo 3 páginas de 57 al 59 se describen brevemente la naturaleza de cada puesto que se reflejan es este organigrama.

### **Estructura Organizacional del Proyecto “GSJ”**



Organización Lineal

Fuente: Ejecución del Proyecto “GSJ”

Dada la importancia que representan los proyectos para la institución, y que para su ejecución se eroga fuertes cantidades de recursos económicos con el fin de cumplir con los objetivos de su creación, y para tener mejores resultados para la toma de decisiones el Presidente del Consejo de Administración solicita al departamento de Auditoría Interna que desarrolle una Auditoría en el Área de Egresos en la Ejecución del Proyecto “GSJ” para establecer la situación de los controles, el adecuado manejo de los programas , a través de un memorando de nombramiento de Auditoría Interna



**MEMORANDO DE NOMBRAMIENTO No. 01-2008**

**Para:** Lic. Samuel Meza  
Director de Auditoria Interna

**De:** Lic. Romeo Salvatierra  
Presidente Consejo de Administración

**Asunto:** Auditoria Interna en Área de Egresos

**Fecha:** 02-01-08

---

Por este medio solicito a su despacho la realización de una Auditoría en el Área de Egresos en la Ejecución del Proyecto "GSJ" por el periodo comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007, para establecer la situación de los controles internos, el manejo de los recursos económicos asignados, y para informar de los resultados obtenidos.

Atentamente,



**Lic. Romeo Salvatierra**  
**Presidente del Consejo de Administración**

Para dar inicio a la Auditoría, se procedió a realizar una evaluación en la Ejecución del Proyecto "GSJ" para establecer posibles áreas críticas y ofrecer recomendaciones para mejorarlas. Se solicitó a la Coordinación General la

colaboración de los departamentos involucrados, así mismo la información relacionada con los movimientos de la ejecución del Proyecto “GSJ” por el periodo 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2007, por lo cual se proporcionó la siguiente información:

*Donaciones recibidas	Q.1,941,379.35
Egresos realizados	Q.1,877,523.04
Beneficiarios	1,570
Personal a cargo	7
	1 Coordinadora
	1 Contadora
	1 Encargada de Correspondencia
	4 Promotores Sociales

\* Los fondos que obtuvo el Proyecto “GSJ” corresponden a donaciones recibidas de los padrinos del extranjero, por lo que no se obtuvieron donaciones de fuente nacional.

## 5.2 Planificación

De acuerdo a las necesidades sobre el área de Egresos, se da un enfoque de Auditoría Interna orientado a los procedimientos en los egresos, por lo que se adopta una planificación para el período 2008, se considera que las compras es una de las áreas mas críticas y de mayor riesgo, para evitar o contrarrestar la posibilidad de fraudes o errores, y para garantizar la transparencia en la Ejecución del Proyecto “GSJ”.

### Flujograma del Proceso de Compra

Es una forma gráfica de representar cada una de las actividades que conforman un proceso, el cual ayuda a visualizar de forma amplia y adecuada la obtención de resultados. Antes de especificar el proceso de compras en la Ejecución del

proyecto "GSJ" por medio de un flujograma, es necesario detallar la simbología utilizada.

No.	SIMBOLOGÍA	CONCEPTO
01		<p><b>Inicio / Final</b> Punto de partida y/o final de un proceso</p>
02		<p><b>Preparación</b> Se elabora un documento o una acción</p>
03		<p><b>Traslado</b> Entrega o envío de un documento</p>
04		<p><b>Revisión</b> Operación en donde se verifica y autoriza una acción o documento</p>
05		<p><b>Decisión</b> Constituye la selección o aprobación de una actividad</p>
06		<p><b>Archivar</b> Almacena la información procesada</p>
07		<p><b>Documento</b> Representa determinado documento elaborado</p>
08		<p><b>Conectores</b> 2.3 Se utiliza para seguir una actividad en la siguiente hoja. 1. Sigue la actividad en la misma hoja.</p>

### 5.2.1 Descripción General de las Actividades de Auditoría Interna

Las actividades generales a llevarse a cabo para cumplir con los objetivos de la Auditoría son:

- a. Recopilar información y obtener una comprensión de las políticas y procedimientos utilizados en las compras y contrataciones para planificar la Auditoría.
- b. Realizar una comparación de los procedimientos estipulados con las operaciones efectuadas, para determinar posibles desviaciones y resultados adversos en la Ejecución del Proyecto "GSJ".
- c. Seleccionar un grupo de proveedores y evaluar los procedimientos utilizados en la autorización de las compras.
- d. Seleccionar un grupo de apadrinados y confrontar los expedientes con las nominas para determinar la participación en la recepción de sus beneficios.
- e. Analizar las compras más significativas de beneficios y comparar los precios de acuerdo al mercado.
- f. Analizar los montos y porcentajes de los egresos en beneficios y compararlos con las políticas sobre los porcentajes permitidos para la administración en la Ejecución de los Proyectos.
- g. Comparar las compras y precios de los productos y comparar con el presupuesto presentado para determinar las variaciones.
- h. Analizar los montos y porcentajes de las compras y las contrataciones a las políticas de la organización, para determinar si no existe dependencia en pocos proveedores.
- i. Comprobar el registro contable de las compras para determinar si la información producida sirve para la toma de decisiones.
- j. Buscar alternativas de operación para mejorar las operaciones de tal manera que exista un alto nivel de transparencia en los egresos.

La aplicación de los procedimientos y las técnicas que convengan quedan a criterio del Auditor.

Aunque las compras tienen el mayor impacto en los egresos, también se tomarán en cuenta otras secciones vinculadas.

#### **a) Efectivo**

El dinero es uno de los bienes más susceptibles a errores o irregularidades, por lo que la Institución requiere de eficientes controles internos que permitan minimizar estos riesgos.

En la sección de efectivo recae en primer punto el fondo que recibe el Proyecto disponible para la realización de las compras, usualmente este control está a cargo del departamento de contabilidad y coordinación.

- a. **Revisión de egresos de Efectivo:** El objetivo principal es determinar que todos los desembolsos estén debidamente documentados, autorizados y con evidencia de la recepción del bien o servicio.

#### **b) Inventarios**

##### **b.1. Inventarios físicos**

##### **b.2. Prueba de compras**

Por la magnitud de las compras las bodegas de los proyectos se ven abastecidas con los productos que serán distribuidos a los apadrinados, luego de ser empacados o revisados deberán ser entregados a los beneficiarios. Esta actividad está a cargo de los promotores sociales.

El rubro de Inventarios es de suma importancia, por lo que se pretende desarrollar actividades de control que permitan detectar errores e irregularidades en el manejo de los mismos.

- b.1 **Inventarios Físicos:** Los objetivos que se buscan son: Determinar a través del cuadro la existencia física de los inventarios contra los registros contables para establecer diferencias, irregularidades en su manejo y custodia; verificar a nivel contable que los registros sean documentados y no reflejen ajustes para cuadrar la información; verificar que la salida así como la entrega de los productos en los proyectos sea la correcta, verificando el control en cada entrega de acuerdo a documentos existentes.
  
- b.2 **Prueba de Compras:** El objetivo principal es asegurarse que los desembolsos por concepto de compras sean reales a través de procedimientos que garanticen que los materiales se recibieron y su precio es el correcto.

**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”  
AUDITORÍA INTERNA  
PLANIFICACION  
Periodo a Revisar  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007**

	Descripción de las Actividades	Realizado por		Tiempo Estimado en Horas			Referencias
		SM	EG	SM	EG	TOTAL	
<b>I</b>	<b>Administración de la Auditoria</b>	SM	EG	SM	EG	TOTAL	
a)	Familiarización de las operaciones en Área de Egresos en Ejecución del Proyecto “GSJ”.						C/I
b)	Actualización de Memorando de Control Interno, lectura de actas.						
c)	Elaboración de Cuestionarios de Control Interno.						E-CI-2
d)	Grafica de Procedimientos a través de Flujograma de compras	Director	Asistente	16	24	40	E-4
e)	Evaluación del Control Interno del Área de Egresos y otras áreas vinculantes						
f)	Preparación del Programa de Auditoria						E-1
g)	Preparar papeles de trabajo centralizadoras, sumarias y analíticas						BG E/R

**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”  
AUDITORÍA INTERNA  
PLANIFICACION  
Periodo a Revisar  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2007**

	Descripción de las Actividades	Realizado por		Tiempo Estimado en horas			Referencias
		SM	EG	SM	EG	TOTAL	
II	<b>Desarrollo de la Auditoria</b>	SM	EG	SM	EG	TOTAL	
a)	<b>Control de Efectivo:</b>						
b)	Revisión de los Egresos de Efectivo						
	<b>Control de Inventarios</b>						
	Revisión de Inventarios			32	48	80	
c)	Pruebas de compra						E-1 1/9
III	<b>Informes</b>	SM	EG	SM	EG	TOTAL	
a)	Elaboración del Informe de Auditoria						
d)	Discusiones de los Hallazgos Detectados			10	7	17	
c)	Presentación del Informe de Auditoria						IA 02-02-07
IV	<b>Seguimiento</b>	SM	EG	SM	EG	TOTAL	
a)	Seguimiento medidas correctivas			2	7	9	
	<b>Tiempo Total</b>			60	86	146	

\*\* El personal asignado para la realización de la Auditoria del área de Egresos dedicará parte de su tiempo laboral para desempeñar actividades establecidas en el Plan Anual de Auditoria Interna

Preparado Por:

Lic. Enrique Gómez  
Auditor

Fecha: 04-01-08

Revisado Por:

Lic. Samuel Meza  
Director de Auditoria Interna

Fecha: 05-01-08

Aprobado Por:

Lic. Romeo Salvatierra  
Presidente del Consejo de Administración

Fecha: 05-01-08



### **5.3 Papeles de trabajo de la Auditoría en el área de Egresos**

Los auditores internos responsables de llevar a cabo la auditoría en el área de egresos en la ejecución del Proyecto “GSJ” dieron inicio de acuerdo con lo establecido en la planificación.

**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

**Barrio El Gallito, Zona 3**

**Departamento de Auditoría Interna**

**PAPELES DE TRABAJO**

**AUDITORÍA DEL AREA DE EGREOS “GSJ”  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2007**

**Guatemala, enero de 2008**

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

## AUDITORIA INTERNA

Area: Egresos

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT:	Firma	Fecha
Realizó	E/G	03/01/2008
Revisó	SM	04/01/2008

## INDICE DE PAPELES DE TRABAJO

No.	Descripción	REF
1	Deficiencias de Control Interno	CI
2	Cédula Centralizadora / Balance de Situación General	BG
3	Cédula Centralizadora / Estado Resultados	E/R
4	Sumaria de Egresos	E
5	Programas de Auditoria - Egresos	E-1
6	Evaluacion de Componentes de Control Interno COSO	ECI
7	Matriz de Riesgo del Proyecto "GSJ"	E-MR
8	Cuestionarios de Control Interno	E-CI-2
9	Cédulas Analíticas de Egresos	E-3
10	Flujograma de compras	E-4
11	Ajustes y Reclasificaciones	A/R
12	Marcas de Auditoria	E-5

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Cédula Centralizadora

Balance de Situación General

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

PT: <b>B/G</b>	Firma	Fecha
Realizó	E/G	03/01/2008
Revisó	SM	04/01/2008

CUENTAS	Saldo Según Contabilidad	Ajustes y Reclasificación		Saldo según Auditoría	Ref.
		Debe	Haber		
<b>ACTIVO</b>					
<b><u>NO CORRIENTE</u></b>					
Activos Fijos -neto-	2,216.10	-	-	2,216.10	
<b><u>CORRIENTE</u></b>					
Caja y Bancos	62,030.60			62,030.60	E-1
Cuentas por Cobrar -neto-	1,815.90			1,815.90	
				-	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>66,062.60</b>	-	-	<b>66,062.60</b>	
	^			^	
<b><u>PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>					
<b><u>PASIVO</u></b>					
<b><u>NO CORRIENTE</u></b>					
	-		-	-	
<b><u>CORRIENTE</u></b>					
Cuentas por Pagar	2,022.82		-	2,022.82	
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
Patrimonio Acumulado del Proyecto				-	E/R
(+) Excedente de Ingresos sobre Egresos	64,039.78			64,039.78	E-3
<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>66,062.60</b>	-	-	<b>66,062.60</b>	

^

-

^

**Conclusión:**

Se verificaron los saldos de las cuentas correspondientes a los egresos y que forman parte del Balance de Situación General al 31 de diciembre de 2007, determinando que estos corresponden al giro normal en la Ejecución del Proyecto "GSJ" y al periodo examinado

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Centralizadora

Estado de Resultados

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

PT: <b>E/R</b>	Firma	Fecha
Realizó	EG	06/01/2008
Revisó	SM	07/01/2008

Cuentas	Saldo Según Contabilidad	Ajustes y Reclasificación		Salgo Según Auditoria	Ref.
		Debe	Haber		
<b>INGRESOS</b>					
Donaciones	1,941,379.35			1,941,379.35	
<b>EGRESOS</b>					<b>E</b>
Gastos de Educación	152,008.38			152,008.38	
Gastos de Salud	6,303.22			6,303.22	
Gastos de Nutrición	629,348.03			629,348.03	
Gastos de Vestuario	131,999.00			131,999.00	
Gastos de Recreación	6,233.74			6,233.74	
Gastos de Formación Integral	250.00			250.00	
Gastos de Asistencia Familiar	487,226.01	79,720.90		566,946.91	
Regalos Especiales	229,141.70			229,141.70	
Gastos de Administración	235,012.96		79,720.90	155,292.06	
Total Egresos	1,877,523.04			1,877,523.04	
<b>Ingresos Menos Egresos</b>	<b>63,856.31</b>			<b>63,856.31</b>	
Otros Gastos y Productos	183.47			183.47	
Exceso de Egresos Sobre Ingresos	<b>64,039.78</b>	<b>79,720.90</b>	<b>79,720.90</b>	<b>64,039.78</b>	

**Conclusión:**

De acuerdo a las pruebas realizadas de Auditoría se determinó que los rubros detallado son ciertos, que corresponden al Estado de Resultados, que provienen de operaciones del giro normal en la Ejecución del Proyecto "GSJ" al 31/12/07

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

## Sumaria de Egresos

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007  
( Cifras expresadas en Quetzales )

<b>PT: E</b>	Firma	Fecha
Realizó	EG	07/01/2008
Revisó	SM	08/01/2008

Cuentas	Saldo Según Contabilidad	Ajustes/ Reclasificaciones		Saldos según Auditoria	Ref.
<b>EGRESOS</b>					
Gastos de Educación	152,008.38			152,008.38	E-3 <sup>2/5</sup>
Gastos de Salud	6,303.22			6,303.22	E-3 <sup>2/5</sup>
Gastos de Nutrición	629,348.03			629,348.03	E-3 <sup>3/5</sup>
Gastos de Vestuario	131,999.00			131,999.00	E-3 <sup>4/5</sup>
Gastos de Recreación	6,233.74			6,233.74	E-3 <sup>4/5</sup>
Gastos de Formación Integral	250.00			250.00	E-3 <sup>4/5</sup>
Gastos de Asistencia Familiar	487,226.01	79,720.90		487,226.01	E-3 <sup>4/5</sup>
Regalos Especiales	229,141.70			229,141.70	E-3 <sup>4/5</sup>
Gastos de Administración	235,012.96		79,720.90	235,012.96	E-3 <sup>5/5</sup>
	1,877,523.04	79,720.90	79,720.90	1,877,523.04	

E/R

**Conclusión:**

De acuerdo a las pruebas realizadas de Auditoría se determinó que los rubros detallado son ciertos, que corresponden a los Egresos, que provienen de operaciones del giro normal de operaciones en la Ejecución del Proyecto "GSJ" al 31/12/07


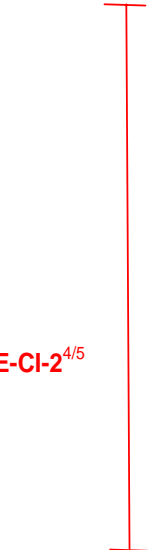
**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Deficiencias del Control Interno

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>CI-<sup>1/2</sup></b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	<b>22/01/2008</b>
Revisó	<b>SM</b>	<b>23/01/2008</b>

No.	Descripcion	Ref P/T
<b>CI /01</b>	<p><b>Concepto</b></p> <p>El mismo empleado que realiza las conciliaciones bancarias, interviene en la preparacion de informacion contable y tiene firma en la cuenta bancaria.</p>	<p>E-CI-2 2/5</p> 
	<p>Las conciliaciones bancarias no son revisadas por el Coordinador del Proyecto.</p> <p>El empleado que prepara las conciliaciones, recibe directamente los estados de cuenta del banco.</p>	
<b>CI /02</b>	<p>El Departamento de Contabilidad es quien interviene directamente en el proceso de compras, recepcion de mercaderia y pago.</p>	<p>E-CI-2<sup>3/5</sup></p> 
	<p>Las cotizaciones solo son solicitado cuando se adquieren productos en beneficios por compras significantes, los gastos administrativos usualmente no requieren de cotizaciones.</p>	
	<p>Las Ordenes de Compra no llevan un número correlativo, y se prepara unicamente para la compra de beneficios significativos.</p>	
	<p>No existe un listado Autorizado de proveedores, el proyecto realiza compras en donde mejor convenga.</p>	
	<p>No existen convenios especiales para garantizar la puntualidad, calidad y precios de los productos de mayor demanda del Proyecto.</p>	<p>E-CI-2<sup>4/5</sup></p>

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoría -Egresos

Deficiencias del Control Interno

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>CI-<sup>2/2</sup></b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	<b>22/01/2008</b>
Revisó	<b>SM</b>	<b>23/01/2008</b>

No.	Descripcion	Ref P/T
<b>CI /03</b>	<p><b>Concepto</b></p> <p>Las funciones de contabilidad estan inmersa en almacenaje y contabilizacion de los productos del Proyecto, no hay segregacion de Funciones.</p> <p>Los productos que adquiere el Proyecto son enviados directamente a los centros de acopio a lugares de distribucion a los apadrinados, escasamente se inspecciona.</p>	<p>E-CI-2 4/5</p> <p>E-CI-2<sup>5/5</sup></p>
<b>CI-04</b>	<p>Existe incumplimiento en la entrega de mercaderia por parte de los proveedores, no existen medidas coercitivas para lograr el cumplimiento de los proveedores.</p>	E-3 <sup>1/5</sup>
<b>CI-05</b>	<p>Incumplimiento con los servicios elementales que ofrece la institucion, tan solo el 0.33% fue asignado a las atenciones medicas. El proyecto no cuenta con estadisticas de peso y talla, como tampoco un expediente de niños especiales, como tampoco expedientes actualizado de las atenciones recibidas por los apadrinados.</p>	E-3 <sup>2/5</sup>
<b>CI-06</b>	<p>No hubo rotación de proveedores en el programa de alimentos. No existe un listado de proveedores potenciales autorizados por la Junta Directiva.</p> <p>No existen lugares adecuadas para el almacenamiento y empaque de los productos que proporciona el Proyecto.</p>	E-3 <sup>3/5</sup>
<b>CI-07</b>	<p>Los programas de Recreación y Formación Integral escasamente fueron tomados en cuenta para la asignacion presupuestaria.</p>	E-3 <sup>4/5</sup>
<b>CI-08</b>	<p>Dentro de las politicas del personal está contemplado la liquidación de las prestaciones laborales, en enero el personal nuevamente es registrado en los libros de salarios y continuan labores sin existir ningun rompimiento laboral.</p>	E-3 <sup>5/5</sup>
<b>CI-09</b>	<p>El Manual de Apadrinamiento establece que los promotores sociales dedicados a la atención directa a los apadrinados formar parte del Programa de Asistencia Familiar, los gastos fueron reflejados en el rubro administrativo.</p>	A/R

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Revision de Egresos de Efectivo

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-1 <sup>1/9</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por
<b>A</b>	<b>OBJETIVOS:</b>		
1	Verificar que todos los desembolsos sean del giro normal del Proyecto "GSJ" y exista evidencia escrita de autorización por parte del Equipo Coordinador de la misma.	E-CI-21/5	EG
2	Comprobar que todo desembolso esté respaldado con su respectiva documentación de soporte y cumpla con los requisitos fiscales y de control.		
3	Cerciorarnos que exista evidencia escrita de la recepción del bien y/o servicio.		
4	Verificar que los desembolsos hayan sido contabilizados adecuadamente.		
5	Emitir recomendaciones para el fortalecimiento del control interno existente.		
<b>B</b>	<b>CONDICIONES DEL CONTROL INTERNO:</b>		
1	Que se usen cheques pre-numerados y se controlen adecuadamente los no usados.		
2	Que se estampe el sello de "NO NEGOCIABLE" en todos los cheques emitidos.		
3	Que exista una adecuada segregación de funciones.		
4	Que se efectúen conciliaciones bancarias mensuales.		
5	Que se efectúe seguimiento independiente de la secuencia numérica de los cheques.	E-CI-21/5	EG
6	Que exista una revisión independiente de la codificación contable y que documentación de soporte cumpla con los requisitos legales.		



**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos  
 Revision de Egresos de Efectivo  
 Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-1</b> <sup>2/9</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por		
7	Que no se firmen cheques en blanco.	<b>E-CI-2</b> <sup>1/5</sup>	<b>EG</b>		
8	Que el sistema de firmas necesariamente sea mancomunado, y existan políticas internas y ante el banco sobre niveles en cuanto a montos para las firmas de cheques.				
9	Que los cheques anulados se encuentren adecuadamente mutilados y con evidencia escrita de anulación en el original y copias.				
10	Que exista una revisión adecuada de los endosos de los cheques.				
11	Que no se giren cheques "Al portador".				
12	Que toda la documentación de soporte se inutilice con un sello de "PAGADO CON CHEQUE NO. _____ FECHA _____ BANCO _____"				
13	Que los cheques por transferencia de fondos se emitan a nombre de la cuenta donde se depositará y, que previo a ser firmado, sea endosado. No emitirse a nombre del Banco.				
<b>C</b>	<b>ACTIVIDADES:</b> Pueden existir procedimientos que no son aplicables, así como también procedimientos adicionales que pueden ser determinados por el Auditor Interno, estos se deben incluir en los procedimientos a realizar.				
1	Verificar que por las operaciones del proyecto "GSJ" se lleve un control detallado de las facturas, recibos, otros, que respalden los gastos efectuados. Debiendo dejar claro el motivo, nombre del beneficiario y fecha de pago.				
2	Verificar que los desembolsos efectuados para la ejecución de los proyectos correspondan a los rubros autorizados en el presupuesto y no sobrepasen dichas asignaciones.			<b>E-CI-2</b> <sup>1/5</sup>	<b>EG</b>

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Revisión de Egresos de Efectivo

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-1 <sup>3/9</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por
3	Cualquier cambio en el presupuesto aprobado que represente más de un 6% de sus rubros será efectuado solamente con aprobación de la Sede Central.	<b>E-CI-2<sup>2/5</sup></b>	<b>EG</b>
4	Verificar que la Ejecucion del Proyecto "GSJ" presente un Reporte de gastos del mes, debidamente autorizado y supervisado.		
5	Verificar que los desembolsos fueron utilizados efectivamente en la Ejecucion del Proyecto "GSJ", correspondiendo al período respectivo.		
6	Verificar que en la Ejecucion del Proyecto "GSJ" fue examinada en este rubro por personal de la Sede Central.		
7	Leer el Informe de Auditoría de la revisión anterior y verificar que las recomendaciones se hayan implementado, de no ser así; establecer la causa e incluirlas en el informe de la revisión anual.		
8	De acuerdo al alcance, obtener la siguiente documentación: a) Cheques voucher, con documentos de soporte b) Conciliaciones bancarias c) Estados de cuenta con los cheques pagados por el Banco. d) Diario Mayor General (DMG).	<b>E-CI-2<sup>2/5</sup></b>	<b>EG</b>
9	Revisar la documentación de soporte de los cheques emitidos, con énfasis en los procedimientos siguientes:		

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Revision de Egresos de Efectivo

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-1<sup>4/9</sup></b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripción	Ref P/T	Hecho Por
	<p>a) Verificar que el cheque haya sido emitido a nombre del proveedor o persona que prestó el servicio, según la solicitud de cheque y documentación respectiva.</p> <p>b) Comparar la fecha de emisión de cheque contra la factura del proveedor.</p> <p>c) Revisar las Ordenes de Compra y asegurarse que cumpla con lo requisitos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evidencia escrita de persona o departamento que solicita, así como de la persona que autoriza.</li> <li>■ Obtención de cotizaciones.</li> </ul> <p>d) Cerciorarse que ningún empleado autorice sus propias compras.</p> <p>e) Comparar la factura contra la orden de compra, en cuánto a cantidades de productos, precios, condiciones, etc.</p> <p>a) Asegurarse que el egreso esté, autorizado y la documentación de soporte haya sido inutilizada con un sello que indique el número de cheque, banco y fecha.</p> <p>b) Verificar que la descripción contable sea adecuada, y cotejarla con el DMG.</p> <p>c) Verifique el adecuado cumplimiento de los requisitos fiscales exigidos por el IVA e ISR.</p> <p>d) Asegurarse que haya evidencia de la recepción de los bienes o servicios por el banco,</p> <p>e) Obtener los cheques pagados y devueltos, examinar los endosos para determinar que fueron cobrados directamente por el beneficiario. Investigar a profundidad aquellos con doble endoso y que le llame la atención.</p>	<p><b>E-CI-2<sup>2/5</sup></b></p> <p><b>CI- 1/2</b></p> <p><b>E-CI-2<sup>2/5</sup></b></p>	<p><b>EG</b></p> <p><b>EG</b></p>



**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Revisión de Invetarios

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-1 <sup>6/9</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por		
<b>A</b>	<b>OBJETIVOS:</b>				
1	Verificar el adecuado control, manejo y custodia de los inventarios, en lo que respecta a ingresos, salidas y existencias.	<b>E-CI-2<sup>3/5</sup></b>	<b>EG</b>		
2	Verificar que la documentación relacionada a inventarios se prepare adecuadamente y fluya al departamento contable para su operatoria.				
3	Comprobar lo adecuado de los procedimientos de traslado, entrega de los artículos adquiridos por el Proyecto "GSJ"				
4	Asegurarse de que los Artículos adquiridos por el Proyecto "GSJ" son entregados tanto en bodega, como a los proyectos en forma íntegra y de acuerdo a las cantidades que indican las facturas y ordenes de compra respectivas.				
5	Verificar la existencia de una adecuada segregación de funciones.				
6	Emitir recomendaciones para fortalecer el control interno existente en el manejo de inventarios.				
<b>B</b>	<b>CONDICIONES DEL CONTROL INTERNO:</b>				
1	Que existan formatos numerados para el control de inventarios.				
2	Que el departamento contable tenga un control adecuado de los inventarios y de aspectos relacionados a ingresos y salidas.				
3	Que exista segregación de funciones entre el personal que realiza la gestión de compras, quien recibe los artículos y quien los registra en las operaciones contables.			<b>CI 2/2</b>	<b>EG</b>
4	Que exista acceso restringido a la bodega de del Proyecto "GSJ"			<b>CI 2/2</b>	<b>EG</b>
5	Determinar si existe un responsable de la custodia de los artículos comprados por el Proyecto "GSJ"				

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Revisión de Inventarios

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-1</b> <sup>7/9</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por
<b>C</b>	<p><b>ACTIVIDADES:</b></p> <p>Pueden existir procedimientos que no son aplicables, así como también procedimientos adicionales que pueden ser determinados por el Auditor Interno, estos se deben incluir en los procedimientos a realizar.</p> <p>NOTA: Debido a que en ocasiones los artículos adquiridos son entregados directamente a los proyectos, es necesario que se seleccione una muestra, que será diferente cada mes, para poder verificar la entrega de los artículos.</p> <p>Enterarse de los procedimientos y políticas del flujo de procedimientos y controles que debe considerarse en la prueba de inventarios.</p> <p>1</p> <p>2 Verificar que las recomendaciones de informes anteriores se hayan implementado.</p> <p>3 Obtener la siguiente documentación:</p> <p>a) Reporte de inventarios</p> <p>b) Reporte de movimiento de inventarios</p> <p>c) Verificar las cantidades de artículos requeridos por los proyectos y cotejarlas con las órdenes de compra.</p> <p>d) Integración de los inventarios.</p> <p>e) Pólizas de diario de compras.</p> <p>f) Diario Mayor General.</p> <p>4 Comparar las existencias físicas o compras realizadas con los registros contables.</p> <p>5 Revisar en las órdenes de compra: Que cumpla con los procedimientos de autorizaciones y firmas.</p> <p>6 Verificar la entrega de artículos y compararlas con las órdenes de compra, facturas, tendiendo que existir sellos donde se indique que el producto ha sido entregado o recibido.</p> <p>7 Durante la recepción de artículos en los proyectos se debe efectuar el siguiente trabajo:</p> <p>a) Verificar que el traslado de los artículos cumpla con requerimientos de control adecuados.</p> <p>b) Observar y participar en la entrega de artículos, verificando que las unidades coincidan con el dato de envío y el requerimiento de compra del Proyecto "GSJ" cualquier variación debe ser investigada en el momento y determinar la causa de la misma.</p> <p><b>D. ANÁLISIS</b></p> <p>Determinar si el nivel de compras es el adecuado, si cubre con las necesidades del Proyecto "GSJ"</p>	<p><b>E-CI-2</b><sup>3/5</sup></p> <p><b>E-CI-2</b><sup>3/5</sup></p>	<p><b>EG</b></p> <p><b>EG</b></p>

**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

Programa de Auditoria -Egresos

Pruebas de Compras

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-1 <sup>8/9</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	10/01/2008
Revisó	SM	11/01/2008

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por
<b>A</b>	<b>A. OBJETIVOS:</b>		
1	Comprobar la existencia de adecuados procedimientos de solicitud, compra, ingreso, registro y pago de los inventarios.		EG
2	Verificar que los niveles de autorización se cumplan.	E-CI-2 <sup>4/5</sup>	EG
3	Cerciorarse que los artículos comprados sean recibidos conforme a las condiciones de la orden de compra.		
4	Emitir recomendaciones que tiendan al fortalecimiento de los controles de esta área.		
<b>B</b>	<b>CONDICIONES DEL CONTROL INTERNO:</b>		
1	Que exista segregación de funciones en las personas que intervienen en los procesos de compra, recepción, registro y pago.	E-CI-2 <sup>4/5</sup>	EG
2	Que existan formas pre-numeradas para un adecuado control de compras.		
3	Que existan procedimientos y políticas claras sobre niveles de autorización.		
<b>C</b>	<b>C. ACTIVIDADES:</b>		
	Pueden existir procedimientos que no son aplicables, así como también procedimientos adicionales que pueden ser determinados por el Auditor Interno, estos se deben incluir en los procedimientos a realizar.	E-CI-24/5	EG
1	Obtener la siguiente documentación: c) Voucher de cheques con documentos de soporte. d) Correlativo de órdenes de compras. e) Correlativos de ingresos a bodegas. f) Archivos de artículos por proyecto. g) Archivo de Cotizaciones. h) Pólizas de diario, por compras. i) Diario Mayor General.		
2	Por el periodo seleccionado verificar la correlatividad de los Ingresos a bodega, o listado de artículos entregados a los proyectos así como las órdenes de compras, asegurándose que no falte ningún documento.		
3	Obtener evidencia escrita de los proyectos así como los artículos necesarios.		

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Programa de Auditoria -Egresos

Pruebas de Compras

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-1<sup>9/9</sup></b>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	<b>10/01/2008</b>
Revisó	SM	<b>11/01/2008</b>

No.	Descripcion	Ref P/T	Hecho Por
4	Obtener evidencia escrita del personal que autorizó las compras.	<b>E-CI-2<sup>4/5</sup></b>	EG
5	Verificar la información proporcionada por el departamento contable, verificando su eficiencia y oportunidad.		
<b>D</b>	<b>ANALISIS</b> Determinar si el Proyecto "GSJ" compra las cantidades adecuadas de acuerdo a la planificación existente. Así como los precios que paga por los artículos adquiridos.		
<b>E</b>	<b>CONCLUSIÓN:</b>  Al terminar el trabajo de Auditoría indicado en éste programa se debe concluir sobre: Lo adecuado de los procedimientos, políticas y controles utilizados por el Proyecto "GSJ" en el proceso de compras. Lo adecuado del alcance de los procedimientos de auditoría.	<b>E-CI-2<sup>4/5</sup></b>	EG



**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Evaluación de los componentes del Control Interno- COSO-

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

				PT: ECI- 1/6	Firma	Fecha
				Realizó	EG	13/01/2008
				Revisó	SM	14/01/2008
<b>a) Ambiente de Control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>			
<b>Puntos a Enfocar</b>				<b>Descripción o Comentarios Obtenidos</b>		
Filosofía de la Gestión de Riesgo Cultura de Riesgo						
<b>Liderazgo y Estrategia</b>			x	El Coordinador y demas personal de Proyecto presentan una actitud con valores y ética. A nivel general se da a conocer la Misión y Visión y los Valores de los Proyectos.		
<b>Responsabilidad y Motivación</b>			x	La conducta impropia es sancionada con amestaciones verbales y escritas. La Estructura Organizacional de los Proyectos es conocida por todo el personal. La identidad y pertenencia dentro de la institución es clara.		
<b>Personas y Comunicación</b>			x	No existe rotación del personal en el departamento de Contabilidad, en cada Proyecto solo existe una persona a cargo del departamento.		
<b>Gestión de Riesgo e Infraestructura</b>				El acceso al Sistema Contable está restringido solo al personal adecuado.		
<b>Integridad y Valores</b>						
En el departamento de contabilidad existe un código de conducta que considere los aspectos: Es entendible y esta dirigido a solucionar los conflictos de interes, transacciones incorrectas y malversación de los fondos en los Proyectos.			x	En el Organización a pesar que cuenta con un código de conducta, las expectativas ante los comportamientos del personal es evaluado por el Coordinador Regional. Y cada año son enviadas a la Sede Central para su revision y para la toma de decisiones.		
Existe en el personal de la Organización una actitud que distingue: A cerca de lo que está bien o mal; tratar con dignidad, respecto, cortesía y equidad a los compañeros, niños apadrinados y familias que visitan los Proyectos. Proporciona un entorno de trabajo seguro.			x	El comportamiento que la Organizaciones espera de su personal en el nivel moral y ético ; está contemplado en el Manual del programa de Apadrinamiento, ademas se espera que los Equipos Coordinadores a nivel Nacional, Regional, dan ejemplo con buenas acciones y expresiones verbales correctas. Relaciones sinceras, duraderas y fraternas.		

Nivel de Riesgo: 1= Alto, 2= Medio, 3 = Bajo

**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

Area: Egresos

Evaluación de los componentes del Control Interno- COSO-

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

				PT: ECI <sup>2/6</sup>	Firma	Fecha
				Realizó	EG	13/01/2008
<b>a) Ambiente de Control</b>				Revisó	SM	14/01/2008
	<b>Puntos a Enfocar</b>	1	2	3	<b>Descripción o Comentarios Obtenidos</b>	
	En relacion al comportamiento profesional: Los servicios profesionales se cumplen de acuerdo a las politicas de la Organización, cumplen con sus obligaciones, repetan la confidencialidad de los apadrinados y familias, así como de los padrinos.			x	La Coordinación General fomenta un alto grado de integridad en sus relaciones dentro y fuera de los Proyectos y motiva al personal en general a cumplir con las obligaciones de manera correcta y sin violaciones a ningun punto establecido en el Manual de Apadrinamiento.	
	<b>Compromiso con la Competencia Personal</b>					
	La Coordinación General de los Proyectos debe especificar el nivel de competencia necesaria para detriminados trabajos y especificar los conocimientos y habilidades requeridas para alcanzarlo.			x	Los Coordinadores de los Proyectos tiene que designar al personal a su cargo las actividades que deben desarrollar y estan especificamente detalladas en el Manual de Apadrinamiento de cada departamento. (correspondencia, contabilidad y coordinación)	
	<b>Estructura Organizacional</b>					
	La estructura organizacional no debe ser tan simple al grado que no pueda controlar las actividades del departamento de contabilidad especificamente en el manejo de los egresos y el flujo de la información.			x	La Coordinación General asume que para la Ejecución de los Proyectos la actual estructura organizacional es adecuada, ademas indica que el area de egresos cumple con las bases establecidas. Aunque cabe resaltar que por ser una Organizacio no Lucrativa y que dentro de sus politicas establece que debe utilizar el mínimo de recursos financieros para la administración, proporcionando mayor beneficio directos a los apadrinados.	
	<b>Asignación de Autoridad y Responsabilidad</b>					
	Las funciones del area de egreos están asignadas a un determinado número de personas.			x	En el area de los egresos unicamente existe una pesona que hace la misma función.	
	<b>Políticas y Prácticas de Recurso Humano</b>					
	Frecuencia con que se aplican las politicas y procedimientos para el entrenamiento, evaluación, promoción y compensación del personal. En caso de existencia de desviaciones a las politicas, la Coordinación General aplica medidas correctivas. Existe reglamento interno de trabajo.			x	La Coordinación General establece los lineamiento que se requieren del personal para que estos reciben cada cierto tiempo capacitaciones de los diferentes departamentos. En caso desviaciones son sancionadas con actas y cartas dirigidas al personal. Ademas de existir un reglamento interno de trabajo para cada proyecto.	

Nivel de Riesgo: 1= Alto, 2= Medio, 3 = Bajo

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Evaluación de los componentes del Control Interno- COSO-

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: ECI <sup>3/6</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

b)	Establecimiento de Objetivos	1	2	3	
	Puntos a Enfocar				Descripción o Comentarios Obtenidos
	Se establecen Objetivos en cada area que cubren los Proyectos, enfocandose con un mismo sentido con los objetivos de la Organización Internacional; así como con la Misión y Visión.			x	Cada Coordinador de Proyecto tiene establecido los objetivos y las estrategias para llevar a cabo en las actividades de los programas de apadrinamiento.
	Dentro de departamento de contabilidad se establecen objetivos como: La optimización los recursos financieros a traves de una adecuada funcion en el area de egreso.			x	El departamento de Finanzas, Contabilidad y la Coordinacion General, establen objetivos a corto, mediano y largo plazo para: Establer un mejor control de las operaciones realizadas por los Proyectos, y una adecuada forma de la utilización de los recursos que donan los padrinos.
	Dentrol del Area de Egresos las transacciones son evaluadas de acuerdo al cumplimiento de los objetivos de: Autorización, procesamiento y clasificación de las transacciones; verificación, evaluación y salvaguarda fisica de los productos.			x	El departamento de Auditoria Interna realiza las evaluaciones mensualmente de todo el area de egresos, las deficiencias y las recomendaciones que resultan son enviadas al Contador Regional.
	Riegos que la Organización esta dispuesta a aceptar en la funciones de compras de bienes y/ servicios.			x	a) Compra a Proveedores que no sean fabricantes o distribuidores directos b)Recepción de productos que no llenen la calidad requerida. C) Operaciones no autorizadas, duplicadas o erroneas, d) Entrega de productos a personas que no esten apadrinados.
	Se encuentra comoda la Organización con el riesgo aceptado.			x	Según las indicaciones de Coordinación no esta comoda con la aceptación de los riesgos, como tampoco a aceptar mas riesgos en la Ejecución de los Proyectos. Se espera que el trabajo se realice con Honestidad y Transparencia para una buen credibilidad de la Organización.

Nivel de Riesgo: 1= Alto, 2= Medio, 3 = Bajo

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Area: Egresos

Evaluación de los componentes del Control Interno- COSO-

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

		PT: E-CI-2 <sup>4/6</sup>	Firma	Fecha
		Realizó	EG	13/01/2008
		Revisó	SM	14/01/2008
<b>c) Identificación de Eventos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Puntos a Enfocar</b>				<b>Descripción o Comentarios Obtenidos</b>
<p><b>Ordenes de Compras:</b> Que no se presenten las cotizaciones adecuadas y que en la determinación de proveedores no se califique al mejor.</p> <p><b>Recepción de Mercadería:</b> Que no se reciban los productos de acuerdo a lo requerido.</p> <p><b>Pago a Proveedores:</b> Que no se haga una verificación apropiada de la mercadería recibida.</p> <p><b>Entrega de Productos a Familias:</b> Que no se conozca a los niños y que se de productos a personas ajenas a la institución</p>			x	El Equipo Regional a cargo de los Proyectos supervisa, los archivos de proveedores previa a la aprobación de los mismos. Los coordinadores de proyecto revisan las mercaderías requeridas; los contadores verifican el ingreso a las bodegas y comparan con la orden de compra. Los promotores sociales conocen a cada niños apadrinado y firman el carné de entrega de beneficios.
Las actividades de control dentro de la Organización incluye políticas y procedimientos aplicables a cada una de las áreas de trabajo de los Proyectos, para que éstas, desarrollen los mismos de acuerdo a los estatutos y lineamientos establecidos para evitar la incidencia de los riesgos.			x	Para las compra de los productos y la contrataciones de servicios no existen Manuales de Procedimientos. Sin embargo; el proceso de identificación de las actividades de control de los Proyectos se basa en los riesgos y objetivos establecidos.
<b>d) Evaluación de los Riesgos</b>				
<b>Area de Egresos</b>				
En esta area se determinan los siguientes riesgos: No existe segregación de funciones en relación a las actividades de contabilidad.			x	El Contador del Proyecto realiza diferentes funciones: Manejo de caja chica; realiza los depositos al banco; elabora y firma los cheques a proveedores, realiza pago de planillas; esta en contacto telefónico con los proveedores; lleva la contabilidad del Proyecto.
No existe manual de procedimientos que indique en forma escrita las autoridad y responsabilidad de la funciones de compras y contrataciones.			x	El Coodinador del proyecto realiza el presupuesto anual, planes trimestrales, compras mensuales en donde la cotizaciones , emite las ordenes de compra y entrega los productos a las familias.
En el Proyecto no existe correlativo de las ordenes de compra.				x La única forma numerada son las facturas emitidas por los proveedores.
No se cuenta con un procedimiento de control establecido para salvaguardar los productos recibidos y la forma de entrega a los apadrinados.				x El promotor social luego de recibir la mercadería, empaqueta los productos, convoca a las familias y realiza la entrega de productos asignando para este último un solo día.

Nivel de Riesgo: 1= Alto, 2= Medio, 3 = Bajo

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Evaluación componentes Control Interno- COSO-

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-CI-2 <sup>5/6</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

e) Respuesta a los Riesgos	1	2	3	
Puntos a Enfocar				Descripción o Comentarios Obtenidos
Segregación de Funciones	x			No se pone en marcha ninguna acción.
Manual de Procedimientos		x		El departamento de Auditoria Interna trabaja en la elaboracion de lineamientos generales para ser aplicados en los Proyectos.
Correlativo de Ordenes de Compra			x	No se pone en marcha ninguna acción.
Carencia de procedimientos de Control		x		No se pone en marcha ninguna acción.
<b>f) Actividades de Control</b>				
1 <b>Actividades de Control:</b>				Coordinador indica:
Existen segregaciones de funciones, entre contabilidad, compras y registros.	x			No, solo hay una persona a cargo.
Utilizan documentos prenumerados para toda orden de compra.			x	No
Se utilizan bodegas adecuadas para los productos que adquiere el proyecto.			x	No, son muy pequeñas.
Los productos que se envían a las comunidades van por cuenta del Proveedor o del Proyecto.			x	Proveedores
Esta restringido el acceso a las bodegas de productos.			x	No,
2 <b>Sistema Contable</b>				
El personal de contabilidad maneja efectivo		x		Caja Chica, firma en el banco
Existe clasificación de cuentas al contabilizarlas			x	SI
Existe un programa computarizado para llevar la contabilidad.			x	Si. Diseñado por la misma Organización
3 <b>Procedimientos de Control</b>				
Solo personal autorizado maneja las firmas en la cuenta bancaria.			x	SI, coordinadora y contador
¿Están autorizadas todas las cuentas que maneja el proyecto.?			x	SI
Se realizan conciliaciones bancarias en forma independiente y oportunamente.		x		No
Se emite requisición antes de cada compra.		x		No
¿ Se pide cotizaciones de proveedores para todas las compras a ordenar?		x		No
¿Se realizan ordenes de compra para todo compra que haga el proyecto.?		x		No
Se firman contrato de compras para todos los proveedores potenciales.		x		SI, elaborados, no todo firmado.

Nivel de Riesgo: 1= Alto, 2= Medio, 3 = Bajo

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Evaluación de los componentes del Control Interno- COSO-

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

				PT: ECI <sup>66</sup>	Firma	Fecha
				Realizó	EG	13/01/2008
				Revisó	SM	14/01/2008
<b>f) Actividades de Control</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>			
<b>Puntos a Enfocar</b>				<b>Descripción o Comentarios Obtenidos</b>		
Se elaboran nomina que contiene el detalle de los productos que reciben los apadrinados.			x	SI		
Firman de recibido en la nomina de beneficios los apadrinados.			x	Si, aunque a veces son los padres de familia		
Se pide algún documento de identificación para las personas que llegan a recibir los productos de los apadrinados.		x		No. solo un carné de control de beneficios		
Solo personal autorizado entrega los productos a los apadrinados.		x		No, colaboran padres de familia.		
Al finalizar la entrega se realiza un conteo de inventario de mercadería y se reporta .			x	SI, nomina de niños pendientes.		
<b>g) Información y Comunicación</b>				ç		
La información es identificada, capturada, procesada y reportada por el sistema de información.			x	El sistema electronico de la Organización genera información oportuna y la misma se traslada mensualmente a la Sede Central.		
La Coordinación General y la Coordinación Regional de la Institución, reciben oportunamente la información necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades y toma de decisiones. La información es evaluada independientemente a cada Proyecto o poseen un sistema integrado.			x	El sistema de información proporciono en el tiempo estipulado los correspondientes informes para la toma de decisiones, y la misma es evaluada por la Coordinacion General y Regional.		
La comunicación de la Institución es efectiva a través de todos los Proyectos.			x	La Coordinacion asume que las vias de comunicación son eficientes y los medios que utiliza son reuniones con el personal, boletines informativos, correos electronicos y memorandúm.		
<b>h) Supervisión</b>						
La Coordinacion General de los Proyectos revisa los informes relativos a: Compras y contrataciones, calidad de productos que reciben los apadrinados; estadística financiera y operativa de cada Proyecto.			x	La Coordinación revisa toda la información, para su aprobación y posteriormente publicación ante la Junta Directiva. Espera que dihcós informes reflejen la realidad en que se encuentre cada Proyecto.		
El departamento de Auditoria Interna revisan los informes y reportes del area de egresos emitido por el Proyecto.			x	El departamento de Auditoria Interna revisa mensualmente toda la documentación de soporte de los egresos de cada Proyecto y les da su aprobación antes de ser remitido a la Oficina Internacional. Sin embargo, existen limitaciones en el alcance por la magnitud de las operaciones de cada Proyecto.		
Se consideran las recomendaciones del Departamento de Auditoria Interna para fortalecer el Control Interno de los Proyectos.			x	La Coordinación General con la correspondiente autoridad deciden cual de las recomendaciones de los Auditores serán implementadas en los Proyectos.		

Nivel de Riesgo: 1= Alto, 2= Medio, 3 = Bajo

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Matriz de Riesgos

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-MR- <sup>1/1</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

Riesgo	Valoración			Actividades de Control
	1= Alto	2= Medio	3= Bajo	
<b>Administración del Proyecto:</b> Que los planes y los programas de beneficios no repondan a las necesidades de los apadrinados			x	Elaboración de presupuestos enfocados a los objetivos: Planes trimestrales de beneficios esten basados en las necesidades "expresadas y sentidas" de los niños apadrinados; Que todo se apegue Mision, Vision y los Valores de la Organización.
<b>Compra de productos</b> y/o contrataciones de servicios: Que se adquieran productos y/servicios que no reunan requisitos mínimos.		x		Evaluar si existe registro de solicitud de la compra; la solicitud de cotizaciones; la selección de proveedores, la autorización de compra, la recepción del producto, control de la calidad y una verificación antes del pago. Conducir una investigación para comprobar que exista una adquisición inteligente cumpliendo con el mas alto sentido de honestidad y transparencia.
<b>Aprobación de Compras :</b> Analisis incorrecto de proveedores potenciales.		x		Verificar que existan 3 cotizaciones como minimos de proveedores potenciales, que reunan los requisitos de precio justo y calidad garantizada.
<b>Asignación de Autoridad y Responsabilidad:</b> Las funciones de egresos estan centralizadas a pocas personas.		x		Revisar las politicas y los procedimientos que definan el nivel de Autoridad y Responsabilidad. Verificar si existe un comité de compra para montos mayores según lo establecido.
<b>Entrega de beneficios e Inventarios:</b> Que los productos adquiridos sean entregado a niños no apadrinados.		x		Investigar si existe una Identificación de los apadrinados con carné con fotografía, listados según codigos de cada niño, solicitud de documento identidad previo a firmar la nomina y al entregar el producto. Conteo fisico de Inventarios cortejado con listado de niños que no asistieron. Revisar la base de datos y comprobar si está actualizado y que exista un expediente por cada apadrinado activo en el programa.
<b>Información Financiera:</b> Al presentar información incorrecta e incompleta.		x		Evaluar si existe una descripcion de funciones y atribuciones de cada puesto. Verificar si la estructura del departamento de contabilidad es adecuada, que exista segregación de funciones y un monitoreo oportuno de Auditoria Interna.

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Cuestionario de Control Interno

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-CI-2</b> <sup>1/5</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

No.	Descripcion	SI	NO
	<b><u>General:</u></b>		
1.-	Todas las cuentas que utilizan el Proyecto GSJ están autorizados por el Consejo de Administración, así como las personas que firman los cheques?	✓	
2.-	Anote las combinaciones de firmas que se requieran y los números de cédula del archivo permanente en las que se hacen referencias a la autorización de firmas por el Consejo Administrativo.	✓	
3.-	Están registradas en libros todas las cuentas bancarias y se contabiliza un asiento para cada transferencia entre ellas?	✓	
4.-	Se han dado a los bancos instrucciones escritas de no cambiar por efectivo cheques emitidos a nombre del Proyecto?	✓	
	<b><u>Egresos:</u></b>		
5.-	¿ Están prenumerados todos los cheques?	✓	
6.-	¿ Se mutilan todos los cheques anulados (para evitar su uso posterior y se guardan a fin de que la secuencia numérica esté completa?	✓	
7.-	¿ Está prohibido la firma de cheques en blanco?	✓	
8.-	¿Esta prohibido expedir cheques a nosotros mismos, al portador, o a la vista?	✓	



**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Cuestionario de Control Interno

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-CI-2</b> <sup>2/5</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

No.	Descripcion	SI	NO
<b>A</b>	<b><u>Conciliaciones Bancarias:</u></b>		
9.-	¿ Se concilian las cuentas bancarias oportunamente?	✓	
10.-	¿ Formula las conciliaciones un empleado que no intervenga en la preparación, aprobación o firma de los cheques, ni en los cobros?		✓ CI-01
11.-	¿ Revisa las conciliaciones bancarias un funcionario o responsable?		✓ CI-01
12.-	¿ Recibe el empleado quien prepara las conciliaciones, los estados de cuenta directamente de los bancos?	✓	CI-01
<b>B</b>	<b><u>Efectivo de Caja:</u></b>		
13.-	¿ Son fijos los fondos de caja chica?	✓	
14.-	¿ Con qué frecuencia hacen arqueo de los fondos de caja los empleados que custodian? <b>Mensual</b>		
15.-	¿ A cuánto asciende el monto máximo a que están limitados los pagos individuales que se hacen de los fondos de caja? <b><u>Q.100.00</u></b>		
16.-	¿ Están amparados por comprobantes los desembolsos de fondos de caja?	✓	
17.-	¿ Se emiten los cheques de reembolso de caja chica a favor del encargado de su custodia?	✓	

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Cuestionario de Control Interno

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-CI-2</b> <sup>3/5</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

No.	Descripción	SI	NO
18.-	¿Está prohibido usar los fondos de caja para cambiar por efectivo cheques funcionarios, empleados, clientes y otras personas?	✓	
<b>C</b>	<b><u>COMPRAS</u></b>		
19.-	¿Están separadas las funciones del departamento de compras de las recepcion relacionadas a:		
	a)Contabilidad?		✓
	b)Recepción?		✓
20.-	¿Se requieren ordenes de compra para todas las compras que se efectuan?	✓	
21.-	¿Quién es el empleado autorizado para firmar las ordenes de compra? <b><u>Coordinadora</u></b>		
22.-	¿Se piden cotizaciones de proveedores para todas las mercancías a ordenar?		✓
23.-	¿Dónde y quien realiza las compras de los beneficios? <b><u>Proveedores Seleccionados por Equipo Regional y lo hace el Coordinador del Proyecto</u></b>		
24.-	Se inicia el proceso de compras en base a solicitudes firmadas por persona autorizada ( como el Equipo Regional)	✓	
25.-	¿Se preparan pedidos para todas las compras?		✓
26.-	¿Indican los pedidos las condiciones de pago y los precios?	✓	
27.-	¿Los pedidos son numerados correlativamente y se lleva un control de ellos?		✓
28.-	Cuantas copias se preparan del pedido y que distribución se les da?		

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Cuestionario de Control Interno

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-CI-2</b> <sup>4/5</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

No.	Descripción	SI	NO
29.-	¿Se hacen compras exclusivamente a proveedores en la lista autorizada por el Consejo Administrativo o por algún otro departamento?		✓ CI-02
30.-	¿Si se necesitan aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad y otras limitaciones?		✓ CI-02
31.-	¿Pasan las facturas de los proveedores a coordinación?	✓	
32.-	¿Existen convenios especiales para garantizar la puntualidad, calidad y precios de los productos de mayor demanda del Proyecto?		✓ CI-02
<b>D</b>	<b><u>Recepción de mercancías:</u></b>		
33.-	¿Están separadas las funciones del departamento de recepción de mercancías de las relativas a: a) Contabilidad? b) Almacenaje?		✓ ✓ CI-03 CI-03
34.-	¿Respecto al departamento de contabilidad? a) Recibe una copia del reporte de mercancía recibida? b) Se asegura que estén completas sus secuencias numéricas y cronológicas?	✓	
35.-	¿Se carga a los clientes y/o a los empleados el monto de la mercancía que se compre para entrega directa a ellos por lo proveedores?		✓
36.-	¿Se presentan las reclamaciones por material dañado o por faltantes oportunamente y existe un control adecuado sobre éstas?	✓	

**EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"**

Area: Egresos

Cuestionario de Control Interno

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: <b>E-CI- 2</b> <sup>5/5</sup>	Firma	Fecha
Realizó	<b>EG</b>	13/01/2008
Revisó	SM	14/01/2008

No.	Descripcion	SI	NO
37.-	¿Existe un control adecuado de la entregas parciales que asegure que el total de estas no sea inferior o exceda a las cantidades pedidas?	✓	
38.-	Existe en cada local un punto central para la recepción de los productos?	✓	
39.-	Se exige que todos los productos que lleguen pasen por la oficina central del proyecto antes de ser enviado a las aldeas?	✓	✓ CI-03
40.-	Se preparan informes de recepción firmados por los productos recibidas?	✓	
40.-	Que medida se adoptan para inspeccionar o comprobar las especificaciones y calidad de los productos. <b>No Existe</b>		✓ CI-03
<b>E</b>	<b>Fletes y gastos de agentes aduanales:</b>		
41.-	Aseguran los procedimientos la recuperación de fletes pagados por el Proyecto?		
	a) Sobre compras que efectúa sobre la base de flete pagado?	✓	
	b) Por cuenta de los clientes?	✓	

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

## Cédula Analítica de Egresos

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

PT: E-3 <sup>1/5</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	17/01/2008
Revisó	SM	18/01/2008

CUENTAS		Saldo Según Contabilidad	Ajuste / Reclassificacion		Saldo Según Auditoría	Ref.
			Debe	Haber		
<b>Gastos de Educación</b>						
1.-	Colegiaturas	25,534.40			25,534.40	
2.-	Ayuda Estudiantil	1,540.00			1,540.00	
3.-	Utiles Escolares	109,933.98			109,933.98	
4.-	Becas Escolares Especiales	14,400.00			14,400.00	
5.-	Otros Beneficios para Educación	600.00			600.00	
		<b>152,008.38</b>			<b>152,008.38</b>	<b>E</b>
<b>COMENTARIOS:</b>						
1.-	EL pago de Colegiaturas corresponde a 23 niñas apadrinadas que se encuentran en el internado Casa Nazaria Zona 5, el pago se hizo directamente al establecimiento corresponde a Enero-Diciembre					
2.-	Jóvenes del nivel Basico recibieron Q.70.00 en concepto de Ayuda Estudiantil. Enero-Oct.					
3.-	<b>Principales Proveedores</b>					
	Equicom	Mochilas Escolares				
	Distribuidora Mana	Mochilas Escolares				
	Fátima	Librería				
	Multipapelería	Librería				
	Platimo, S.A.	Utiles Escolares				
	*Laper	Utiles Escolares				
	La empresa Laper incumplio con la entrega de Utiles Escolares según lo convenido El Proyecto GSJ no entrego los útiles presupuestado.-					<b>CI- 04</b>
5.-	La becas Escolares Especiales para jóvenes que estudian en nivel básico y diversificado, no son apadrinados; a cambio de la beca deben realizar 48 horas de servicio social					
	<b>Fuente:</b>					
	Copia de Facturas					
	Copia de Presupuesto					
	Registros Auxiliares que proporcionados por Contador.-					

EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Cédula Analítica de Egresos

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

PT: E-3 <sup>25</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	17/01/2008
Revisó	SM	18/01/2008

Cuentas	Saldo Según Contabilidad	Ajuste / Reclassificación		Saldo Según Auditoría	Ref.
		Debe	Haber		
<b>Gastos de Salud</b>					
Consultas médicas	920.00			920.00	
Otros Gastos en Salud	5,383.22			5,383.22	
	6,303.22			6,303.22	<b>E</b>
	^			^	
<b>Comentarios:</b>	El Programa de Salud tuvo poca cobertura, a pesar que en el proyecto tiene contemplado brindar asistencia médica y medicamentos a todos los apadrinados. Los responsables del proyecto no buscaron alternativas para promover el programa a los apadrinados.				
	Tan solo represento el 0.33% de la inversión total en programa de asistencia en salud los apadrinados. No hay control de peso y talla de los apadrinados, ni tampoco estadística de enfermedades. No hay un listado de niños especiales ni expedientes completos sobre los casos atendidos.				<b>CI-05</b>
<b>Fuente:</b>	Manual de apadrinamiento. Copia de Facturas Copia de Presupuesto Registros Auxiliares que proporcionados por Contador.-				

EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"  
 Cédula Analítica de Egresos  
 Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007  
 ( Cifras expresadas en Quetzales )

<b>PT: E-3<sup>3/5</sup></b>	Firma	Fecha
Realizó	EG	17/01/2008
Revisó	SM	18/01/2008

CUENTAS		Saldo Según Contabilidad	Ajuste / Reclasificación		Saldo Según Auditoría	Ref.
			Debe	Haber		
<b>Gastos de Nutrición</b>						
1	Alimentos	627,548.03			627,548.03	
2	Otros Gastos de Nutricion	1,800.00			1,800.00	
		<b>629,348.03</b>			<b>629,348.03</b>	<b>E</b>
		^			^	
Cant.	<b>Contenido de las Bolsas</b>	<b>P. Unitario</b>	<b>P. Total</b>	<b>Proveedor Seleccionado</b>		
2	Pastas roma 200 gms.	Q 1.69	Q 3.38	Central de Alimentos		
1	Frasco de jalea de piña 16 onzas. MAG	Q 15.00	Q 15.00	Proyecto Productivo		
1	Salsa de tomate de 16 onzas MAG.	Q 15.00	Q 15.00	Proyecto Productivo		
2	Libras arroz blanco la Nacional	Q 1.95	Q 3.90	Dist. Bonanza		
2	Libras frijol negro La Nacional	Q 3.20	Q 6.40	Dist. Bonanza		
2	Bolsa de azucar Asisi 2300 g.	Q 9.35	Q 18.70	Dist. Y Emp Maracaibo		
1	Bolsa de leche australian 400 gram	Q 13.40	Q 13.40	ADG, S.A.		
1	Lbr. incaparina de 400 gms	Q 4.10	Q 4.10	Central de Alimentos		
1	Bolsa avena Mosh Quaker-	Q 5.25	Q 5.25	Central de Alimentos		
1	Bolsas de protemas 120 gramos	Q 3.25	Q 3.25	Central de Alimentos		
1	Botella de aceite 900ml	Q 7.41	Q 7.41	Olmecca, S.A.		
<b>Total por Bolsa</b>			<b>95.79</b>	<b>W</b>		
<b>Comentarios:</b>			^			
El 34% de de los programas atendidos por el Proyecto "GSJ" corresponde a Nutrición						<b>CI-06</b>
No hubo rotación de Proveedores durante todo el año.						
Espacios reducidos y no adecuados para almacenar los alimentos.						
<b>Fuente:</b>						
Copia de Facturas						
Copia de Presupuesto						
Registros Auxiliares que proporcionados por Contador.-						

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Cédula Analítica de Egresos

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

<b>PT: E-3<sup>4/5</sup></b>	Firma	Fecha
Realizó	EG	17/01/2008
Revisó	SM	18/01/2008

CUENTAS	Saldo Según Contabilidad	Ajuste / Reclasificación		Saldo Según Auditoría	Ref.
		Debe	Haber		
<b>1 Gastos de Recreación</b> Recreacion	6,233.74			6,233.74	E
<b>2 Gastos de Vestuario</b> Vestuario	131,399.00			131,399.00	E
Otros gastos de Vestuario	600.00			600.00	
<b>3 Gastos de Formación Integral</b> Formación Integral	250.00			250.00	E
<b>4 Gastos de Asistencia Familiar</b> Asistencia Familiar	485,990.19	79,720.90		565,711.09	E
Otros Gastos de Asistencia Familiar	1,235.82			1,235.82	
<b>5 Regalos Especiales</b> Regalos Especiales Niños	66,151.85			66,151.85	E
Regalos de Navidad Niños	139,152.62			139,152.62	
Regalos de Navidad Jovenes	3,962.35			3,962.35	
Otros Regalos Especiales	19,874.88			19,874.88	
	854,850.45	79,720.90		934,571.35	
	^	A/R		^	
<b>Comentarios</b>					
1.- El proyecto "GSJ" escasamente promocionó los programas recreativos con los niños					CI-07
2.- EL rubro de Vestuario representó el 7% del total de Beneficios proporcionados, los productos fueron un par de zapatos casual que fue entregado en Noviembre, tenis deportivo entregado en Marzo.					
3.- El programa de Formación Integral tan solo tuvo el .013 % de participación dentro de los programas.					CI-07
4.- El programa de Asistencia a la Familia representa los diversos artículos de higiene personal y de limpieza, amueblado, reparaciones de vivienda y las atenciones directas del promotor social mediante las visitas a los hogares. La Reclasificación de los gastos de Promotores Sociales genero un aumento. Ver A/R					
5.- El programa de Regalos Especiales correspondio a donaciones especiales de cumpleaños y navidad, representó el 12.20% de los programas cubierto por el proyecto "GSJ"					
<b>Fuente:</b> Copia de Facturas Copia de Presupuesto Registros Auxiliares que proporcionados por Contador.-					



EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Cédula Analítica de Egresos

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

PT: E-3 <sup>5/6</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	17/01/2008
Revisó	SM	18/01/2008

CUENTAS	Saldo Según Contabilidad	Ajuste / Reclasificación		Saldo Según Auditoría	Ref.
		Debe	Haber		
<b>Egresos-Gastos Administrativos</b>					
1.- <input checked="" type="checkbox"/> Bonificación Anual ( Bono 14)	10,263.40		4,299.83	5,963.57	
Aguinaldo	10,263.40		4,299.83	5,963.57	
Indemnización	12,705.22		5,015.52	7,689.70	
Bonificación Incentivo	15,691.67		9,000.00	6,691.67	
Sueldos y Salarios	110,223.33		51,600.00	58,623.33	
Cuotas Patronales IGSS	12,558.54		5,505.72	12,558.54	
Viáticos	2,662.86			2,662.86	
Gastos Fotográficos	3,219.72			3,219.72	
Papelería y Útiles de Oficina	6,297.38			6,297.38	
2.- Alquileres	15,400.00			15,400.00	PPC
Servicio Telefónico	3,016.60			3,016.60	
Energía Eléctrica	1,031.56			1,031.56	
Gastos de Oficina	3,155.06			3,155.06	
3.- Traducciones	21,026.00			21,026.00	
Transporte	1,294.34			1,294.34	
Otros Gastos de Administración	2,408.78			2,408.78	
Gastos por Envío y Recepción Corresp	3,795.10			3,795.10	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>TOTALES</b>	<b>235,012.96</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>79,720.90</b>	<b>160,797.78</b>	<b>E</b>
	^		A/R	^	
<b>Comentarios:</b>					
1.- El Proyecto "GSJ" realiza liquidación a todo su personal cada año. El proyecto cuenta con 7 personas					CI-08
2.- EL proyecto alquila los centros donde atiende a los apadrinados, no cuenta con instalaciones propias. Existe contrato por un año con la opción de prolongar el tiempo.					
3.- Todo los apadrinados escriben cartas para enviar a los padrinos, que previo a enviar deben ser traducido al ingles. Las traducciones están a cargo de Traductores Externos el Proyecto paga Q.5.00 por cada carta traducida.					
4.- Los promotores sociales estan dedicados exclusivamente a la asistencia directa de las familias, cada promotor atiende a un determinado grupo de niños y familias mediante las visitas a los hogares.					CI-09
<b>Fuente:</b> Copia de Facturas Copia de Presupuesto Registros Auxiliares que proporcionados por Contador.- Planilla de salarios					

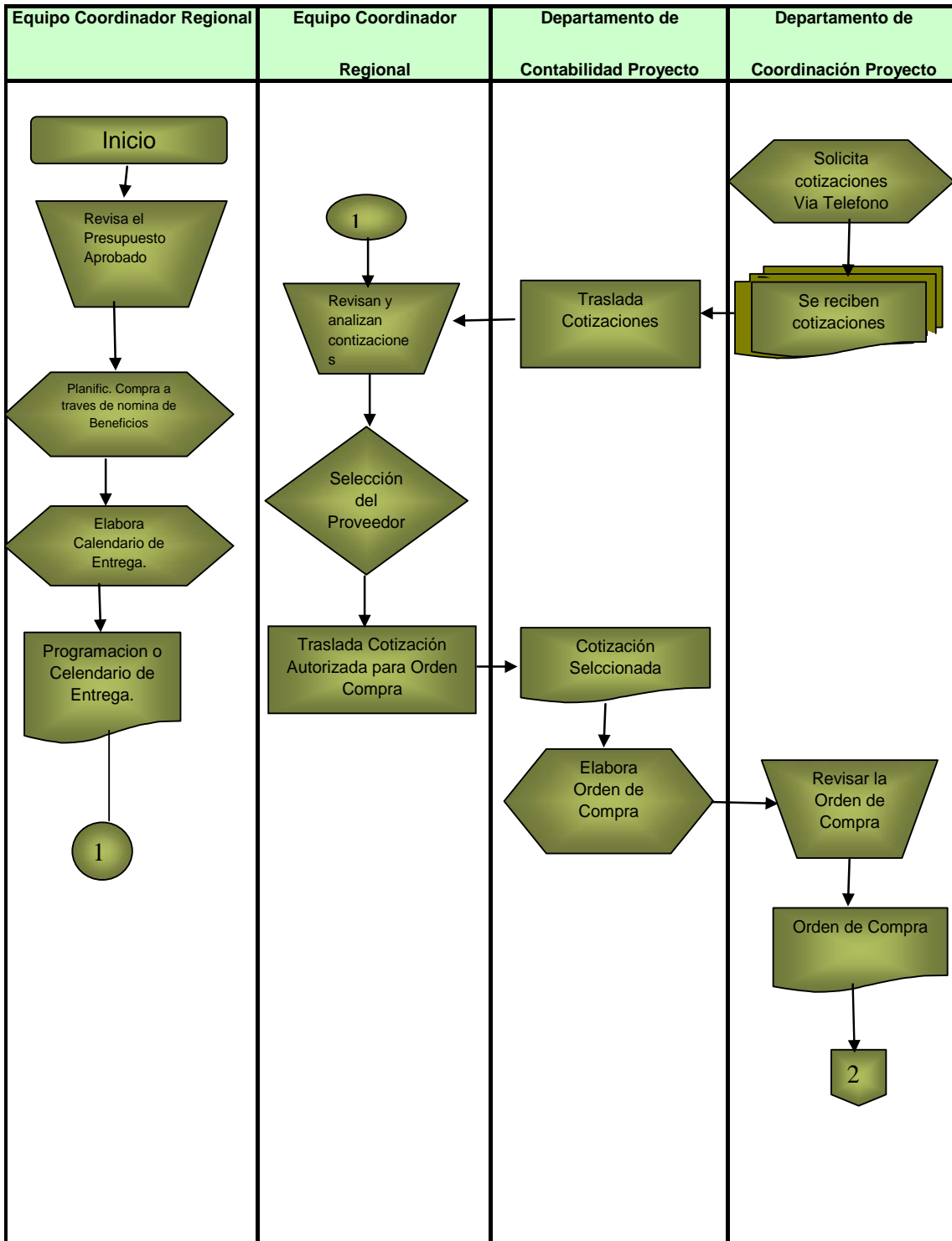
**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

Area: Egresos

Frujograma de Compras

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-4 <sup>1/3</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	21/01/2008
Revisó	SM	22/01/2008

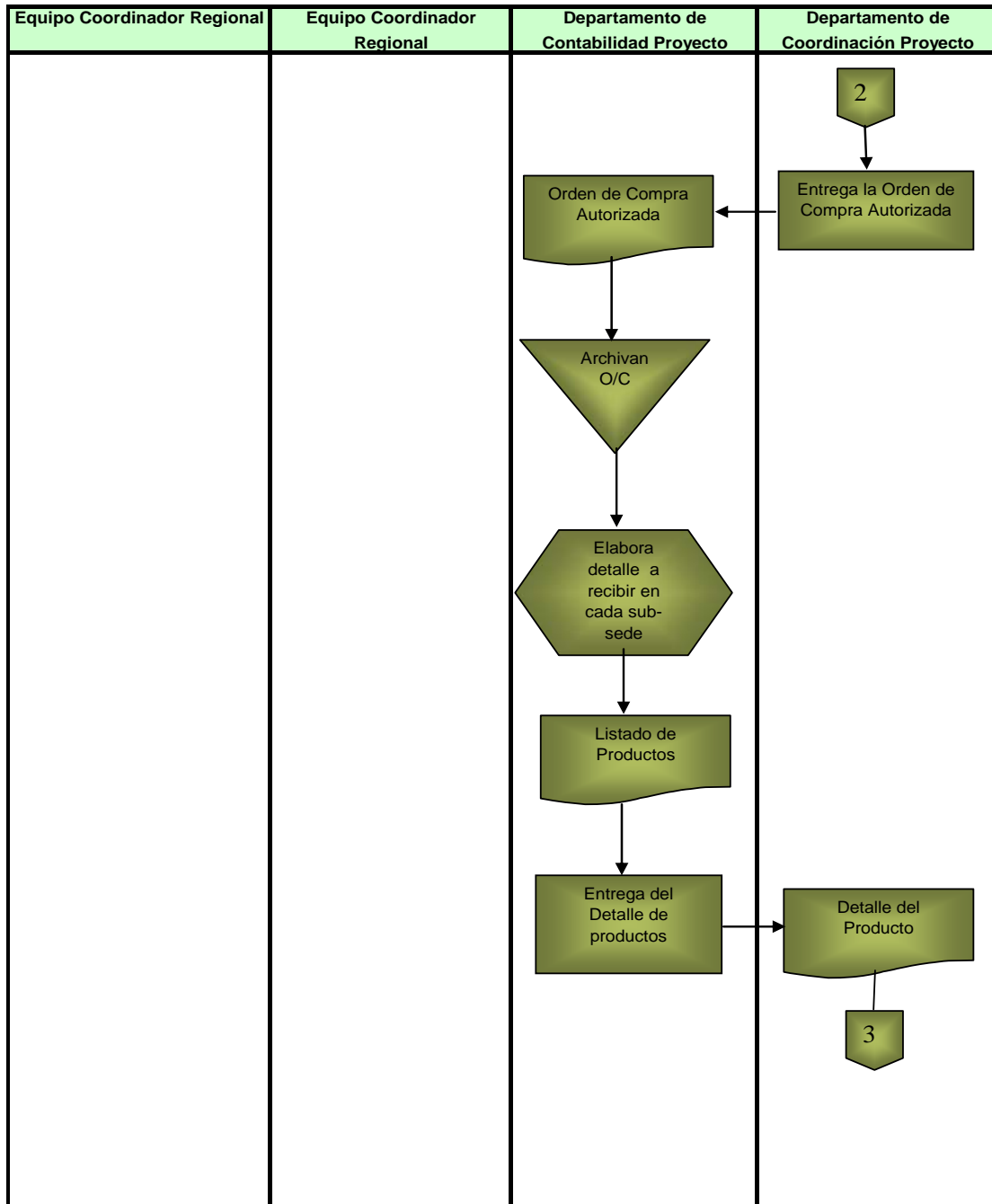


**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

Area: Egresos  
 Frujograma de Compras

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-4 <sup>2/3</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	21/01/2008
Revisó	SM	22/01/2008

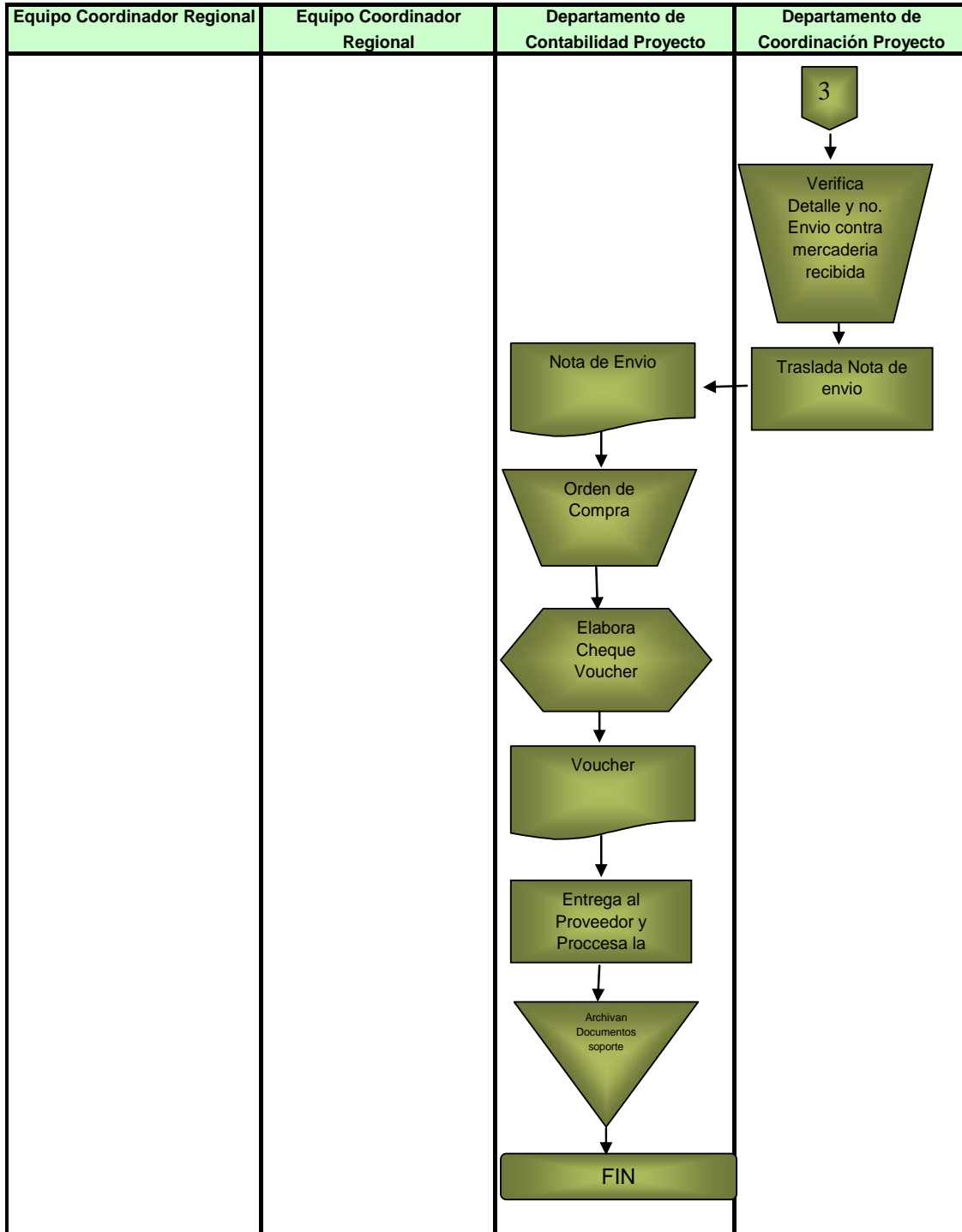


**EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

Area: Egresos  
 Frujograma de Compras

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-4 <sup>3/3</sup>	Firma	Fecha
Realizó	EG	21/01/2008
Revisó	SM	22/01/2008




EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"

Ajustes y Reclasificaciones

Periodo Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

( Cifras expresadas en Quetzales )

		PT: A/R		Firma
		Realizó		EG
		Revisó		SM
Cuentas		Debe	Haber	
<b>A</b>				
<b>PROGRAMA DE BENEFICIOS</b>				
Gastos de Asitencia Familiar				
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>				
Bonificación Anual ( Bono 14)				
Aguinaldo				
Indemnización				
Bonificación Incentivo				
Sueldos y Salarios				
Cuotas Patronales IGSS				
<b>TOTALES</b>				
		79,720.90		
			4299.830	
			4299.830	
			5015.520	
			9000.000	
			51600.000	
			5505.720	
		79,720.90	79,720.90	
Registra la Reorganizacion de gastos de los promotores sociales dedicados a la atención de los apadrinados y familias.				
<b>Administración</b>				
<u>Personal dedicada a la Administración del Proyecto</u>				
1				
	1			
	1			
<b>Asistencia Familiar</b>				
<u>Personal dedicado al campo social</u>				
2				
1				
<b>Fuente:</b>				
Copia de Presupuesto				
Registros Auxiliares que proporcionados por Contador.-				
Planilla de salarios				
Manual de Apadrinamiento				

## EJECUCION DEL PROYECTO "GSJ"










Auditoria Interna

Area de Egresos

Período Examinado: 1 Enero al 31 Diciembre 2007

PT: E-5	Firma	Fecha
Realizó	E/G	03/01/2008
Revisó	SM	04/01/2008

## MARCAS DE AUDITORÍA

	= Sumado vertical
	= Sumado Horizontal
	= Revisado
	= Cotejado
	= Verificado
	= Cálculo verificado
	= Cotejado con documento
<b>PPC</b>	= Papel proporcionado por el cliente
	= Confirmado Personalmente
	= Confirmado

#### **5.4 Resultado del Trabajo Desarrollado**

Al finalizar la ejecución de la Auditoría en el proyecto “GSJ”, los auditores internos analizaron los puntos relevantes detectados y que están respaldados por los papeles de trabajo, para elaborar las conclusiones y recomendaciones que a juicio de ellos deben mencionarse en el memorando de auditoría.

### **EJECUCION DEL PROYECTO “GSJ”**

**Barrio El Gallito, Zona 3**

**Departamento de Auditoría Interna**

**Memoranda de Auditoria Interna No. 02-02-2008**

**Guatemala, febrero de 2008**

Guatemala, 02 Febrero de 2008.

Licenciado  
Romeo Salvatierra  
Presidente del Consejo de Administración  
Ejecución del Proyecto "GSJ"

Licenciado Salvatierra:

De conformidad con el plan de auditoria interna autorizado, hemos concluido el estudio financiero- administrativo en la Ejecución del Proyecto "GSJ" ubicado en el Barrio El Gallito zona 3, por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2007, con el objetivo de evaluar los procedimientos de Auditoría Interna en el área de egresos, que asegure el funcionamiento integral y coordinado de las distintas áreas objeto de estudio, evaluamos la función de compras y áreas relacionadas.

A continuación se presenta el resultado del trabajo realizado, que incluye la descripción de las deficiencias detectadas en forma de hallazgo, causa, y efecto, formulando a la vez las respectivas recomendaciones que se consideran pertinentes aplicar.

### **OBSERVACIONES DE AUDITORÍA**

#### **Hallazgo No. 1**

#### **Falta de segregación de funciones en el registro de los ingresos y egresos**

##### **Condición:**

Se estableció que el Contador del Proyecto GSJ es quien elabora los cheques, posee firmar mancomunada, realiza las conciliaciones bancarias, efectúa los depósitos en el banco, lleva los registros en los libros, y la contabilidad completa del proyecto.



**Causa:**

La actual estructura organizativa del proyecto "GSJ" no permite el involucramiento de otra persona ajena al departamento de contabilidad, causando que una misma persona tenga a su cargo varias funciones completas.

**Efecto:**

Que una sola persona desarrolle una operación completa, da lugar a que exista dificultad para la verificación y por tanto también la oportunidad de realizar operaciones dolosas o fraudulentas.

**Recomendación:**

Es conveniente estudiar la necesidad de dotarle de una estructura adecuada y la independencia funcional necesaria que permita una adecuada segregación de funciones, que una misma persona no realice la operación completa, la cual dará pauta para la contratación de personal necesario.

**Hallazgo No. 2****Falta de Manual de Normas y Procedimientos****Condición:**

Se pudo observar que no existe manual de normas y procedimientos que establezca con claridad las funciones de compras, por lo que en la ejecución del proyecto GSJ se evidenció que: no se emiten órdenes de compras para toda las compra; no existe claridad en los niveles de autorización, no hubo rotación de proveedores potenciales, como tampoco segregación de funciones del personal involucrado en las compras.

**Causa:**

Realización de operaciones inadecuadas y no autorizadas, derivado de la inexistencia de un documento que proporcione información sobre las operaciones y funciones para los empleados existentes y para personal de nuevo ingreso.

**Efecto:**

Existe el riesgo que los empleados no puedan desarrollar sus funciones específicas con eficiencia y conocer sus responsabilidades al no contar con normas y procedimientos por escrito para su consulta.

**Recomendación:**

Es conveniente que se elaboren manuales de normas y procedimientos, que establezcan los niveles de responsabilidad y autoridad en la función de compras; con el objeto de mantener actualizada las descripciones y análisis de cada una de las funciones y que el personal conozca sus atribuciones.

**Hallazgo No. 3****Ausencia de segregación de funciones en el proceso de compras****Condición:**

Se observó que desde la elaboración del presupuesto, la cotización de los productos, la confirmación de proveedores, la recepción de mercadería y el pago a proveedores está a cargo de la misma persona.

**Causa:**

La institución no realiza rotación de personal, ni brinda capacitaciones a más personal sobre las funciones de compras, depende de una persona para todo el proceso desde su inicio hasta su fin.

**Efecto:**

Provoca que la institución no pueda prescindir de él, que no puedan aplicarse cambios en procedimientos para mejorarlos, y si esta persona no se encuentra

podría provocar problemas e incluso paralizar labores. Y lo más importante es que dificulta la verificación y por lo tanto tiene la oportunidad de realizar operaciones erróneas e irregulares.

**Recomendación:**

Es preciso que para todo el proceso de compras intervengan más personas, que se integre un Equipo Coordinador para llevar a cabo las funciones específicas de adquisición; que se capacite a otros integrantes del grupo para que una misma persona no realice la operación completa.

**Hallazgo No. 4**

**Incumplimiento de los Programas de Beneficios a los Apadrinados**

**Condición:**

Según nuestro análisis los programas atendidos durante el periodo 2007 fueron:

Gastos por Programas y Administración	Cantidad	Porcentaje
Educación	152,008.83	8.10%
Salud	6,303.22	0.34%
Nutrición	629,348.03	33.52%
Vestuario	131,999.00	7.03%
Recreación	6,233.74	0.33%
Formación Integral	250.00	0.01%
Asistencia Familiar	566946.91	30.20%
Regalos Especiales	229,141.70	12.20%
Administración	155292.06	8.271%
TOTAL	1,877,523.04	100%

En el cuadro anterior se aprecia que nutrición y asistencia familiar fueron los más significativos, en comparación con los programas de salud y educación que son fundamentales para el buen desarrollo del niño y que no fueron atendidos oportunamente, puesto que el personal a cargo no tiene una estadística actualizada de los apadrinados.

**Causa:**

El personal a cargo no ha tenido una adecuada planificación y coordinación con los padres de familia, como tampoco una base de datos que garanticen un registro adecuado de las necesidades de los apadrinados.

**Efecto:**

Los padrinos dan su donativo con la intención de que los niños reciban todo los beneficios que ofrece la institución en la ficha social de apadrinamiento, sin embargo; al no cumplir con los beneficios ofrecidos por el apadrinamiento existe el riesgo de perder padrinos y afectar la credibilidad de la organización.

**Recomendación:**

Para garantizar una adecuada transparencia y honestidad en la erogación de los fondos del Proyecto "GSJ", es necesario que el personal del proyecto cuente con una base de datos actualizado; que elabore una estadística en salud y educación, y que adopte un plan de acuerdo al manual de apadrinamiento, respondiendo a los programas de beneficios que ofrece la institución.

**Hallazgo No. 5**

**Los controles, custodia y registro de los inventarios no son los adecuados.**

**Condición:**

Las instalaciones donde se empacan y almacenan los productos alimenticios no reúnen las condiciones necesarias; no existe certeza en el control de la firmas para las entregas de los productos, como tampoco una definición clara de las responsabilidades del personal a cargo.

**Causa:**

Las limitaciones en el presupuesto administrativo, falta de procedimientos mínimos de control de entrega, inadecuada programación del tiempo entre la compra y entrega de los beneficios a los apadrinados.

**Efecto:**

Contaminación de los productos por no cumplir condiciones sanitarias, entrega de productos a personas no autorizadas y pérdida de productos por no existir controles adecuados.

**Recomendación:**

El programa de Nutrición representó el 33.52% de los beneficios otorgados, por lo que es necesario que la institución cuente con bodegas adecuadas para la recepción, custodia y entrega de estos productos. Así mismo que se delegue al personal a cargo de la distribución, que se limite el acceso a personas no autorizadas para la entrega, y que todos los niños se identifiquen con el carné con fotografía.

**Hallazgo No. 6****Registro de gastos de Beneficios en Gastos Administrativos****Condición:**

Durante el periodo 2007 se consideraron como gastos administrativos la cantidad Q.79,720.90 el cual corresponden a sueldos y prestaciones laborales de los Promotores Sociales, según el Manual de apadrinamiento estos gastos son considerados como programas asistenciales a las familias y no administrativos.

**Causa:**

El departamento de contabilidad no ha realizado una actualización de la nomenclatura contable y no se ajusta a los lineamientos del nuevo manual de apadrinamiento.

**Efecto:**

Los gastos generados por los sueldos y prestaciones de los Promotores Sociales en el rubro administrativo, genera que el Proyecto "GSJ" exceda del 10% establecido en las políticas para la administración de los Proyectos.

**Recomendación:**

La Coordinación General y el departamento de contabilidad deben agilizar la actualización del manual contable, que exista una concordancia entre la planificación presupuestaria y los registros contables, que ambos se apeguen al Manual de Apadrinamiento establecido por la Oficina Internacional.

**Hallazgo No. 7****Pago de liquidación e indemnización del personal****Condición:**

En diciembre de cada año el personal es indemnizado y liquidado, se da un periodo de vacaciones que cubre regularmente del 15 de diciembre hasta el 07 de enero del siguiente año, no existiendo un rompimiento laboral.

**Causa:**

Las políticas de la institución establecen que los Proyectos no deben contar con saldos elevados en las cuentas bancarias, ni acumular fondos para prestaciones laborales por más de un año, por lo que deben realizar los pagos al finalizar cada año.

**Efecto:**

Contingencia laboral por no existir un rompimiento de la relación laboral entre patrono y empleado.

**Recomendación:**

Es conveniente que el consejo administrativo adopte otra forma de realizar el pago de las indemnizaciones y la liquidación laboral. Que exista un rompimiento laboral definitivo por lo menos de 2 meses antes de iniciar nuevamente la relación laboral y que este tiempo los pagos sean respaldados con factura por honorarios a cargo de los empleados o por medio de facturas especiales a cargo de la institución.

Finalmente, se indica que los hallazgos y recomendaciones que forman parte de este informe, al ser tomados en cuenta por la Administración, incrementará el fortalecimiento del control interno y salvaguarda de los activos de la institución.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'S. Meza', with a long horizontal stroke extending to the left.

Lic. Samuel Meza  
Contador Público y Auditor

### 5.5 Seguimiento de la Auditoria

Derivado de la entrega del informe de Auditoría, el Consejo de Administración envió un memorando al Coordinador General para que corrijan las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna:

**MEMORANDO No. 05-2008**

**Para:** Lic. Ismael Santos  
Coordinador General

**De:** Lic. Romeo Salvatierra  
Presidente Consejo de Administración

**Asunto:** Correcciones de deficiencias

**Fecha:** 05-02-08

---

Por este medio hago de su conocimiento de las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna con el propósito de que se realicen las correcciones debidas.

Atentamente,



Lic. Romeo Salvatierra  
Presidente del Consejo de Administración

C.C. Departamento de Auditoría Interna



El Coordinador General comunicó por medio del Memorando No. 15-2008 de fecha 07 de febrero de 2008 a los responsables de la Ejecución del Proyecto “GSJ” las deficiencias detectadas para su corrección

**MEMORANDO No. 15-2008**

**Para:** Coordinadora  
Contadora  
Encargada de Correspondencia  
Proyecto “GSJ”

**De:** Lic. Ismael Santos  
Coordinador General

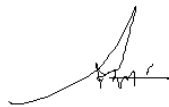
**Asunto:** Correcciones de deficiencias

**Fecha:** 07-02-08

---

Por este medio hago de su conocimiento de las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna con el propósito de que se realicen las correcciones debidas y se apliquen las recomendaciones planteadas lo mas pronto posible.

Atentamente,



Lic. Ismael Santos  
Coordinador General

C.C. Departamento de Auditoría Interna  
C.C. Consejo de Administración

El Director del departamento de Auditoría Interna asignó al Lic. Enrique Gómez para que llevara a cabo el control de la implementación de las acciones correctivas que el personal del Proyecto "GSJ" debe realizar.

**MEMORANDO No. 20-2008**

**Para:** Lic. Enrique Gómez  
Auditor

**De:** Lic. Samuel Meza  
Director Departamento de Auditoría Interna

**Asunto:** Seguimiento de la Auditoría "GSJ"

**Fecha:** 02-03-08

---

Por este medio le solicito la realización del seguimiento de la auditoria realizada en el área de Egresos en la Ejecución del Proyecto "GSJ" con el objetivo de establecer si se han aplicado las recomendaciones planteadas en el Memorando de Auditoría 02-02-008 de fecha 02 de febrero de 2008 e informar sobre los resultados obtenidos.

Atentamente,



Lic. Samuel Meza  
Director del Departamento de Auditoria Interna

C.C. Coordinador General  
C.C. Consejo de Administración

El departamento de Auditoría Interna realizó el respectivo seguimiento de los hallazgos reportado, con el propósito de determinar si el personal responsable en la Ejecución del Proyecto "GSJ" llevo a cabo las respectivas acciones para resolver los problemas que se detectaron en el área de Egresos.

## CONCLUSIONES

1. Las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo juegan un papel de suma importancia en nuestro país, a través de ellas se impulsan programas de diferente índole encaminadas a brindar oportunidades de una vida mejor a la población beneficiada. Y para cumplir con esta noble función deben tener el cuidado de observar el fiel cumplimiento de la legislación aplicable laboral, fiscal y contable.
2. El Control Interno Administrativo y Financiero de cualquier organización, independientemente de su naturaleza lucrativa o no, deberá definir adecuadamente cada uno de los procedimientos que llevará a cabo, para que contribuyan al logro de sus objetivos y puedan cumplir con los fines de su creación.
3. Para que un departamento de Auditoría Interna cumpla con su función y agregue valor a la organización, es indispensable que los Auditores Internos actúen con total independencia y objetividad en cumplimiento con las normas para el Ejercicio Profesional; que reporten al órgano superior dentro de la Institución para que las recomendaciones sean tomadas en cuenta.
4. En respuesta a la hipótesis presentada en el plan de investigación, se determinó que la causa principal que da origen a contingencias en el área de egresos, desde el punto de vista del Control Interno Administrativo y Financiero en la Ejecución "GSJ", es: el reducido presupuesto administrativo que influye directamente en su estructura organizacional, en la falta de segregación de funciones, así como la ausencia de manual de normas y procedimientos para la función de compras.

## RECOMENDACIONES

1. Que se promueva un marco regulatorio que incentive la creación de nuevas Organizaciones no Gubernamentales; que tanto el sector público como privado y organismos internacionales incrementen el apoyo económico y técnico; para que se promuevan proyectos encaminados a fomentar el desarrollo de las comunidades rurales y de los pueblos indígenas.
2. Es conveniente que los administradores de cualquier organización, deben velar por un adecuado sistema de Control Interno de acuerdo a su naturaleza y a la magnitud de sus operaciones, ya que con ello lograrán: una información financiera confiable y oportuna, salvaguarda de activos, eficiencia operativa, cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
3. El Auditor Interno al desempeñarse como Profesional en una Organización no Gubernamental, juega un rol importante como aliado estratégico de la Administración, por tanto; debe realizar una adecuada planificación del trabajo, determinar un diagnóstico sobre la eficiente utilización de los recursos, y presentar las recomendaciones que ayuden a mitigar los riesgos y las debilidades existentes y contribuir para alcanzar los objetivos agregando valor a la organización.
4. Que el Consejo de Administración amplíe el presupuesto administrativo, considerando la magnitud, ubicación geográfica y las necesidades de cada proyecto; que sean dotados de manuales de normas y procedimientos donde establezcan con claridad la autoridad y responsabilidad de las funciones de compras y contratación de servicios; estudiar la necesidad de una estructura adecuada y la independencia funcional necesaria que permita una adecuada segregación de funciones.

**BIBLIOGRAFÍA.**

- 1 Código Civil, Decreto Ley 1106, del Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 2 Código de Trabajo Decreto Ley 14-41, del Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 3 Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.- IASB.- Normas Internacionales de Contabilidad No. 1, ( NIC 1) Año 2006
- 4 Decreto 02-2003 Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 5 Decreto 26-92 Ley del Impuesto Sobre la Renta, del Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 6 Decreto 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado, del Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 7 Decreto 89-2002 Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos, del Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 8 Decreto 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, del Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, C.A.
- 9 Dr. Rene Fonseca Borja, Auditoría Interna, Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, 2da, Impresión Julio 2004, 596 páginas.

- 10 Enciclopedia de la Auditoría OCÉANO / CENTRUM, Enciclopedia Océano, Edición original Mc Graw-Hill Inc. Grupo editorial. Barcelona, España. 2003. 1026 p.
- 11 Andrade Marroquín, Leslie Maribel (CPA) “ Evaluación del Control Interno – COSO del Ciclo de Ingresos de una Empresa Inmobiliaria” Tesis. Licda. Contadora Publica y Auditora. Universidad de San Carlos, año 2009,132p
- 12 Chet Cifuentes, Edwin Estuardo (CPA) “ Evaluación del Control Interno en una Institución con una Administración Estratégica bajo el Sistema COSO” Tesis. Lic. Contador Publico y Auditor. Universidad de San Carlos de Guatemala, Octubre 2006, 154 p
- 13 Gómez García, Felipe (CPA) Auditoría de Estados financieros a Entidades No Lucrativas Tesis. Lic. Contador Público y Auditor. Universidad de San Carlos de Guatemala. 146 p
- 14 González Vásquez, Adolfo, “Auditoría Interna Corporativa de un grupo Comercial”, Tesis Lic. Contador Publico y Auditor , USAC, 2000
- 15 Informes de Practica Integrada 2005, Departamento de Practicas Estudiantiles en la Comunidad –PROPEC-, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- 16 Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, Guías de Auditoría Interna. 1-15
- 17 Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de Norteamérica. Declaraciones sobre las Normas para la práctica profesional de Auditoría Interna. Año 1,999

- 18 Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de Norteamérica. Normas para el ejercicio profesional de Auditoría Interna. Año 1,999
- 19 Luís Eduardo Castillo Camposeco (CPA) Procedimientos de Control en el Área de Egresos de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Tesis Lic. Contador Publico Auditor. Universidad de San Carlos de Guatemala. 1998, 108p
- 20 Manual de Apadrinamiento de Fundación Cristiana Para Niños y Ancianos, Publicación 2006, 214 p
- 21 Material de Apoyo para las Pláticas de Orientación para Elaboración de Tesis.- Jaime Humberto Chicas y Evelyn del Aguilar de Reyes.-Guatemala: USAC, Facultad de Ciencias Económicas, 2002. 67 p.
- 22 Seminario de Actualización financiera Para las ONGs. Lic. Amory González. CPA DFK Internacional, Guatemala, Febrero de 2003, 77 p.
- 23 Zoila Esperanza Roldan de Morales, Auditoría de los Activos de una Empresa Comercial. Tesis Profesional. ( CPA). Escuela de Auditoría, Facultad de Ciencia Económicas, USAC, Guatemala 1996., 192 p.
- 24 Web: <http://www.cfcausa.org>
- 25 Web: <http://www.coso.org>