

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

**EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA  
DE EGRESOS EN UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS**

**TESIS**

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

**POR**

**PEDRO MACAL RAMOS**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADO**

**GUATEMALA, ENERO DE 2013**

**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ENOCÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE ÁREAS  
PRÁCTICAS BÁSICAS**

CONTABILIDAD	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Jorge Oliva Ordóñez
AUDITORÍA	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulin

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. Oscar Noé López Cordón
Secretario	Lic. Oscar Armando Pérez y Pérez
Examinador	Lic. Mario René Ruano Torres

Guatemala, 16 de julio de 2012

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

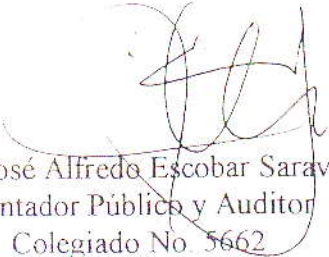
Estimado señor Decano:

Por este medio informo que en cumplimiento de la designación de esta Decanatura, he procedido asesorar al estudiante PEDRO MACAL RAMOS con el carné 199919991, en el desarrollo de su trabajo de tesis titulado "EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE EGRESOS EN UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS".

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 Auditoria 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 Licenciatura.

Atentamente,

ID Y ESEÑAD A TODOS



Lic. José Alfredo Escobar Saravia  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 5662



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS

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

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
CATORCE DE FEBRERO DE DOS MIL TRECE.

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 1-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 29 de enero de 2013, se conoció el Acta AUDITORIA 281-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 23 de octubre de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE EGRESOS EN UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS", que para su graduación profesional presentó el estudiante PEDRO MACAL RAMOS, autorizándose su impresión.

Atentamente,

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSÉ ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO

Smp.



*Ingrid*  
CHAMALCO

## ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por ser mi creador y guía en cada uno de mis pasos, dándome entendimiento y voluntad hasta finalizar mis estudios, por lo que hoy Señor te lo Agradezco.

A MI MADRE

Candelaria Ramos García de Macal, con todo mi amor por su gran esfuerzo y cariño, motivo de mi superación.

A MI PADRE

Pedro Macal Lorenzo, por su gran esfuerzo y cariño de Padre, motivo de mi superación.

A MI ESPOSA

Aída Lisette Ortega Jiménez, por su ayuda incondicional, su cariño, comprensión y amor que he recibido siempre en el momento oportuno.

A MIS HIJOS

Pedro David y Diego Alejandro Macal Ortega, como muestra de mi amor.

A MIS HERMANOS

Con cariño, por el apoyo y consejo.

A MIS COMPAÑEROS  
DE ESTUDIO Y TRABAJO

Por su colaboración y amistad

## ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTOS GENERALES DE LAS EMPRESAS DE CONTRUCCIÓN DE CARRETERAS</b>	
1.1 Antecedentes históricos.....	1
1.1.1 Construcción de carreteras.....	1-2
1.2 Formas de constitución.....	2
1.2.1 Comerciante individual.....	2
1.2.2 Comerciantes sociales.....	2-3
1.3 Actividades principales.....	3
1.4 Actividades secundarias.....	3
1.5 Aspectos administrativos y organizacionales.....	3
1.5.1 Administración de una constructora de carreteras.....	3-4
1.5.2 Aspectos generales de una empresa.....	4-5
1.5.3 Otros aspectos a considerar en una empresa.....	5-6
1.5.4 Operaciones que se llevan a cabo en el área de egresos de una empresa.....	6-9
1.5.5 Utilización de formas y documentos en una empresa.....	9-11
1.5.6 Departamentos que se relacionan con el área de egresos.....	11-16
1.5.7 Riesgos de egresos.....	16-18
1.6 Aspectos legales.....	19
1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala.....	19
1.6.2 Código de Comercio.....	19
1.6.3 Código de Trabajo.....	20
1.6.4 Código Tributario.....	20
1.7 Aspectos tributarios.....	20
1.7.1 Impuesto Sobre la Renta.....	21
1.7.2 Impuesto al Valor Agregado.....	21-22

1.7.3	Ley del Impuesto de Solidaridad.....	22
1.7.4	Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos.....	22
1.7.5	Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos.....	22

## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO**

2.1	Definición.....	23
2.2	Objetivos.....	23-24
2.3	Elementos.....	24
2.3.1	Ambiente interno.....	24-29
2.3.2	Establecimiento de objetivos.....	29-30
2.3.3	Identificación de eventos.....	30-32
2.3.4	Evaluación de riesgos.....	32-34
2.3.5	Respuesta a los riesgos.....	34-35
2.3.6	Actividades de control.....	36-37
2.3.7	Información y comunicación.....	37-38
2.3.8	Supervisión.....	38-39
2.4	Principios de control interno.....	39-40
2.5	Importancia.....	40
2.6	Control interno administrativo y contable.....	40-41
2.7	Métodos para conocer el control interno y pruebas para evaluarlo.....	41-43
2.7.1	Pruebas de cumplimiento.....	43

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA INTERNA**

3.1	Definición.....	44
3.2	Objetivos.....	44-46

3.3 Importancia.....	46
3.4 Normas de ética.....	47
3.4.1 Código de ética.....	47-49
3.5 Normas y Guías de auditoría interna.....	49
3.5.1 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI).....	49-51
3.5.2 Ejecución del trabajo de auditoría interna.....	51-54
3.5.3 Guías de Auditoría Interna.....	54-56

## **CAPÍTULO IV**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE EGRESOS EN UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS**

Introducción.....	57
Antecedentes.....	57-58
Estructura organizativa.....	58-59
Memorándum.....	59
Índice de papeles de trabajo.....	60-61
Planeación de la auditoría.....	62-63
Programa de trabajo.....	64-65
Cédulas narrativas y flujogramas.....	66-82
Cuestionarios de control interno.....	83-87
Evaluación preliminar de control interno.....	88-98
Evaluación de control interno.....	99-113
Informe de resultados.....	114-120
Respuesta del Consejo de Administración.....	121
Conclusiones.....	122
Recomendaciones.....	123
Bibliografía.....	124-125



## INTRODUCCIÓN

La actividad de las empresas constructoras es importante en el territorio guatemalteco, en vista que facilitan o permiten a la población, entre otros, el transporte de su producción agrícola, comercio, turismo y acceso a servicios básicos, factores que inciden en el desarrollo económico del país. En virtud de lo expuesto cobra importancia que una empresa constructora cuente con adecuados controles internos en el área de egresos, con la finalidad de evitar pérdidas en el manejo de sus recursos monetarios.

De esa cuenta, el presente documento contiene el análisis de procedimientos de control interno de una empresa de construcción de carreteras, específicamente en el área de egresos, el cual se compone de cuatro capítulos, con los que se proveen referencias para el estudio y evaluación de procedimientos de control interno en el área de egresos de una empresa constructora de carreteras desde la perspectiva de la auditoría interna.

El capítulo I contiene aspectos generales de una empresa de construcción de carreteras, antecedentes históricos, formas de constitución, actividades principales y secundarias, aspectos administrativos y organizacionales, así como aspectos legales y tributarios que le son aplicables.

En el capítulo II se comenta lo relacionado con el control interno y se desarrollan elementos teóricos que permiten una mejor comprensión del presente trabajo, entre los que se pueden mencionar: definiciones de control interno, gestión de riesgos corporativos desarrollados en el marco de caso I y II, valoración de riesgos, actividades de control, así como métodos para conocer el control interno y pruebas para su evaluación. Cabe señalar que dichos elementos serán de utilidad en la evaluación de los procedimientos de control interno en el área de egresos de la empresa constructora de carreteras que se desarrolla en el caso práctico.

Dentro del capítulo III se desarrollan aspectos teóricos de la auditoría interna, entre los que se mencionan la definición, objetivos, importancia e indicando también las normas que deben observarse para el desarrollo de los trabajos de auditoría interna.

El capítulo IV se refiere al caso práctico en el que se describe el desarrollo de la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos de la empresa de construcción de carreteras, por el método de narrativas, flujogramas y cuestionarios, así como se encuentran las formas en que se realizaron las pruebas de cumplimiento. Asimismo, en este capítulo se presenta el informe por medio del cual se dio a conocer el resultado del trabajo al Consejo de Administración de la empresa, las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES DE LAS EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS**

#### **1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

##### **1.1.1 Construcción de carreteras**

En cuanto a construcción de carreteras en Guatemala, los trabajos más importantes realizados por la Dirección General de Caminos, desde su creación, se mencionan los siguientes:

El primer pavimento construido en la República de Guatemala corresponde al tramo de Guatemala hacia Amatitlán, que funcionó desde el año de 1938, durante la administración de Ubico, así como el pavimento del tramo entre Asunción Mita y San Cristobal, en la frontera de El Salvador, construyéndose también el puente Tamazulapa.

En el año de 1941 se principió a utilizar equipo mecánico en la construcción de carreteras, iniciándose en la que se denomina actualmente Ciudad de Pedro de Alvarado, pasando por Chiquimulilla, Taxisco, Escuintla, Santa Lucía Cotzumalguapa, Mazatenango, Retalhuleu, Pajapita hasta la ciudad de Ayutla, que actualmente se denomina Ciudad TecúnHumán, ubicada en la frontera de México.

También se inició en el año de 1944 la construcción de la carretera interamericana o CA-01 conocida como Franklin Delano Roosevelt.

En julio del año de 1951 se iniciaron los trabajos de la ruta al atlántico o CA-09 Norte con el fin de unir Puerto Barrios con Santo Tomás de Castilla en la Bahía de Amatique con la capital de la República. Asimismo, en este trayecto se menciona la construcción de 62 puentes, pero el más importante es puente Belice, inaugurándose dicha carretera el 29 de noviembre de 1959.

Durante el año de 1969 se inauguró el pavimento de Puente Arroyo a la Mesilla, frontera con México que corresponde a la carretera interamericana, con lo cual quedó terminado.

En octubre del año de 1964 se inició la construcción de una carretera que partió de La Ruidosa, la cual terminó en el pueblo de San Benito Petén, a orillas del lago de Petén Itzá, realizándose la comunicación hacia ese departamento en el año de 1977. (11)

Según la Dirección General de Caminos, la red vial en Guatemala en su mayoría es pavimentada y que con el esfuerzo de las instituciones a requerimiento de la sociedad que se ve afectada por los costos de mantenimiento de una vía no pavimentada, o en otros casos, abandonada, la tendencia sería que toda carretera no pavimentada se convierta en una pavimentada. Asimismo, que mejorar las vías de comunicación requiere una mayor inversión, pero si se logra llevar a cabo, mejora la comercialización de la producción guatemalteca.

## **1.2 FORMAS DE CONSTITUCIÓN**

### **1.2.1 Comerciante individual**

En algunos casos los profesionales de la construcción de carreteras deciden constituir su propia empresa sin la necesidad de asociarse con otro, de esa manera constituyen una empresa individual en donde existe un solo propietario que será el que administra y controla las operaciones de la empresa, siendo el único dueño del capital aportado.

### **1.2.2 Comerciantes sociales**

La legislación guatemalteca permite que las personas individuales se asocien para constituir una empresa más sólida que generalmente se organizan conforme el artículo 10 del Decreto número 2-70 Código de Comercio de Guatemala en donde se establece que: son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes:

- a) La sociedad colectiva
- b) La sociedad en comandita simple

- c) La sociedad de responsabilidad limitada
- d) La sociedad anónima
- e) La sociedad en comandita por acciones

Conforme el artículo 10 del Código de Comercio ya mencionado, las empresas de construcción de carreteras al momento de constituirse pueden elegir la forma mercantil que más les sea conveniente.

### **1.3 ACTIVIDADES PRINCIPALES**

Una empresa de construcción de carreteras se desenvuelve principalmente en la planificación, estudio y preparación de proyectos públicos, organiza, controla y dirige los trabajos necesarios en la construcción, funcionamiento y conservación de obras de construcción de carreteras, tales como: introducción de carreteras de terracería, pavimentación de carreteras, mantenimiento de carreteras de terracería y asfaltadas, estructuras para puentes, construcción de muros y gaviones.

### **1.4 ACTIVIDADES SECUNDARIAS**

Las empresas de construcción de carreteras como otra alternativa de funcionamiento, prestan servicios de asesoramiento en pavimentación, en estudio y desarrollo de proyectos, estudio ambiental, estudios de mezcla asfáltica y otros.

### **1.5 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y ORGANIZACIONALES**

#### **1.5.1 Administración de una constructora de carreteras**

Una empresa de construcción de carreteras, como cualquier otra entidad organizada bajo la forma mercantil sociedad anónima, es administrada por un administrador único o por varios administradores constituidos en consejo de administración quienes serán electos en asamblea general de accionistas. El administrador único o los miembros del consejo de administración podrán ser o no socios, durarán en el desempeño de sus funciones un año o

más, a criterio de la asamblea, pudiendo ser reelectos. Su elección es revocable en cualquier tiempo por la asamblea general de accionistas. En todo caso, continuarán en el desempeño de sus funciones, aún vencido el plazo para el que fueren electos, mientras sus sucesores no tomen posesión de los nuevos cargos en la forma que determine dicha asamblea general de accionistas.

En las demás formas de constitución establecidas en el artículo 10 del Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, los aspectos administrativos y organizacionales se atenderá conforme este cuerpo legal requiere, en virtud que en este estudio solo se hace referencia a la forma mercantil sociedad anónima.

### **1.5.2 Aspectos generales de una empresa**

Luego de la presentación de las formas en que las empresas de construcción de carreteras se constituyen y se organizan, es importante mencionar algunos aspectos generales de una empresa, sin importar de que tipo, de tal manera que al estudiar propiamente una empresa de construcción de carreteras se cuenta con la noción de lo que es una empresa, su fin, sus elementos, su clasificación, los términos que se usan en ella, los recursos que necesita, las operaciones que se llevan a cabo en ella, sus políticas sus procedimientos y las leyes que la rigen.

#### **a) Definición de empresa**

“Es la unidad económica-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa.” (9:33)

#### **b) Objetivos de la empresa**

“Los objetivos de la empresa constituyen los fines o metas que se pretenden alcanzar, ya sea tratándose de la empresa en su conjunto o de sus funciones, departamentos o secciones. Los objetivos deben representar esperanzas o deseos, pero deben ser razonablemente alcanzables y, tomando en consideración que la mayoría de las empresas tienen metas múltiples, cada una de ellas deberá ser establecida teniendo presentes a las demás.” (9:34)

### **c) Elementos de la empresa**

Para que una empresa pueda lograr sus fines es necesario que cuente con los recursos que conjugados contribuyen a un funcionamiento adecuado, los cuales son:

- Humanos: son muy importantes para la existencia de cualquier grupo social; de estos elementos depende el éxito o el fracaso de cualquier empresa.
- Materiales: son bienes tangibles de propiedad de la empresa tales como edificios, maquinaria, mobiliario y equipo, materias primas, etc.
- Técnicos: son aquellos que sirven como auxiliares en la coordinación de los otros elementos, como por ejemplo sistemas de administración, sistemas de producción, fórmulas, patentes, etc.
- Financieros: son los elementos monetarios con que cuenta la empresa; pueden ser propios o ajenos y de ellos depende la existencia de la empresa. (9:35 y 37)

### **d) Clasificación de las empresas**

Las empresas se clasifican de la manera siguiente:

- Por su giro o actividad: industriales, comerciales de servicios y otros
- Por su magnitud: pequeñas, medianas y grandes
- Por su propósito: públicas privadas y mixtas (8:35)

## **1.5.3 Otros aspectos a considerar en una empresa**

### **a) Administración**

Consiste en la planeación, organización, dirección y control de las actividades que se realizan en las áreas y niveles de la empresa para alcanzar los objetivos. Por lo tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de una organización. (6:7)

### **b) Procedimientos**

Es una guía para la acción, porque detalla en forma precisa e inflexible cómo se va a desarrollar tal o cual actividad: Es una secuencia de actividades debidamente ordenadas,

cuyo objetivo principal es llevar a cabo una determinada labor. Los procedimientos se apoyan en los objetivos y políticas, ya que son consecuencia de los mismos. (9:193)

### **c) Políticas**

Las políticas son normas de acción, expresadas en forma verbal, escrita o implícita, que son adoptadas y seguidas por un dirigente. Es recomendable que las políticas sean escritas, pues se ha llegado a comprobar que una política verbal no existe y se presta a confusión. (9:187)

## **1.5.4 Operaciones que se llevan a cabo en el área de egresos de una empresa**

### **a) Operaciones de pago**

Las operaciones de pago de una empresa deberán realizarse por medio de cheques, con el propósito de llevar un adecuado control de dichas operaciones.

### **b) Registro de operaciones de tesorería**

Para el registro de las operaciones de tesorería pueden utilizarse dos registros electrónicos ya que uno es exclusivamente para ingresos y otro para los egresos. Este método tiene mayor flexibilidad y es el que generalmente se emplea en las grandes empresas.

Para un mejor control de las operaciones de tesorería es importante llevar un adecuado registro de ingresos y egresos en el que los asientos deberán sucederse en orden cronológico, haciéndose constar la indicación necesaria respecto de las que se anulen; el importe de estas operaciones pueden dejarse en blanco, o bien anotarse si su anulación se hiciera después de haberse llevado a cabo; aunque en este último caso su importe deberá consignarse entre los ingresos para que el saldo de la cuenta no varíe.

### **c) Doble registro de las operaciones**

Uno de los principios fundamentales que deben aplicarse al manejo de fondos consiste en procurar un doble registro, no un registro por duplicado de los ingresos y de los desembolsos. Conviene seguir invariablemente la norma de ingresar en el banco todos los cobros y de efectuar exclusivamente por cheque todos los desembolsos, puesto que esta es la manera de obtener el doble registro de referencia, registro del banco y registro de



tesorería. De este modo, mediante la comparación de ambos registros, puede advertirse cualquier discrepancia que pudiera existir.

Al comparar los datos del banco con los que resultan del registro de tesorería, rara vez coinciden en absoluto sus respectivos saldos a causa principalmente de los cheques en circulación que no hayan sido aún presentados al banco para pago. De aquí casi siempre es preciso conciliar los dos saldos para comprobar su exactitud, lo que se logra generalmente, restando del saldo que acusa el banco el importe de los cheques en circulación.

Es importante mencionar que en varias empresas también se sigue la norma de no emitir cheques por cantidades pequeñas, sino fijan un mínimo por debajo del cual se liquida siempre en efectivo. Para estos fines se habilita una caja auxiliar, que en su origen se provee de fondos mediante un cheque expedido a favor de la misma por la tesorería general, y más tarde van haciendo reposiciones paulatinas por el mismo procedimiento. De esa cuenta, se logra también el doble registro a que nos hemos referido anteriormente.

#### **d) Forma de llevar las cuentas con bancos**

En algunos casos el registro que se lleva es el talonario de cheques en el cual se registra el importe de éstos, restando o sumando al saldo anterior el importe de cada cheque o ingreso, consignándose a continuación el nuevo saldo. Actualmente, se utilizan más los sistemas informáticos en los que se ingresan los valores de cada egreso e ingreso y de forma automática se refleja el saldo final, el que se confronta con el saldo que reporta el banco.

#### **e) Conciliación del saldo con el banco**

Para poner en práctica las conciliaciones suelen recomendar dos procedimientos que sólo difieren superficialmente. Uno de ellos consiste en tomar como punto de partida el saldo que acusa el banco para conciliar con lo registrado contablemente y viceversa. El primer paso para efectuar la conciliación, cualquiera que sea el procedimiento que se siga, consiste en determinar los cheques expedidos por el titular que no hayan sido pagados por el banco, lo que se consigue punteando los cargos del banco con el registro de cheques expedidos. La suma de estos cheques en circulación es generalmente igual a la diferencia entre ambos

registros, cuando no se trata de cuentas de excesivo movimiento o de gran diversidad de operaciones.

#### **g) Registro de los estados de conciliación**

El estado de conciliación deberá formar parte de los registros auxiliares con carácter permanente para que pueda servir como fuente de consulta posterior.

#### **h) Comprobaciones mutuas de las operaciones**

Consisten en que unos empleados comprueben los registros de otros, sin que el control resida particularmente en ninguno de ellos. Todo sistema en que una misma persona actúe como cajero y como tenedor de libros, o que permita al cajero un fácil acceso al mayor principal o auxiliar, representa en principio, una tentación para fraude, es decir, debe existir una adecuada segregación de funciones.

#### **l) Elaboración de nóminas**

Las operaciones que se relacionan con las nóminas corresponden a las remuneraciones a ejecutivos y empleados en general, por lo que es importante tener un control interno adecuado para el pago y registro de las mismas, así como una buena segregación de funciones, con el fin de que la elaboración de la nómina se realice en un departamento y el pago en otro. Asimismo, para un buen control interno de nóminas debe conocerse las transacciones que se relacionan con las mismas, tales como:

- La contratación del personal
- Autorización de cambios en nóminas
- Preparación de datos de asistencia y toma de tiempo
- Elaboración de nóminas
- Pago de nóminas
- Presentación de declaraciones del impuesto sobre la renta
- Registro de movimiento de personal (5:116-117)

No obstante lo anterior, también es importante la contabilización, la actualización y la custodia de las nóminas, así como el examen de las cuentas bancarias por medio de las cuales se pagan las nóminas mencionadas.

### **1.5.5 Utilización de formas y documentos en una empresa**

Una forma no es más que un objeto sobre el cual se imprimen informes constantes y que cuenta con espacios para que se anote en ellas una información variable. Generalmente, está impresa en papel o en algún material de papel, puede ser impresa mediante cualquiera de los procesos de reproducción conocidos y puede constar de varias partes similares o distintas.

Las formas más comunes con las cuales casi todos están familiarizados, son: solicitudes de empleo, cheques para el pago de sueldos, y reportes de impuestos sobre la renta. Por otra parte, las formas complejas como órdenes de fabricación, vales de materiales, hojas de operación y peticiones de cambio, rara vez son vistas por otras personas que no sean las directamente involucradas en su presentación o proceso.

#### **a) Requisiciones de compras**

Una requisición de compras no es más que un documento por medio del cual se solicitan materiales, suministros, servicios y otros, por escrito debidamente autorizada, para luego sea enviada al departamento de compras, para que éste realice las gestiones necesarias en cumplimiento de lo solicitado. La requisición se prepara con un número suficiente de copias de acuerdo con las necesidades del sistema que se tiene en la empresa, en virtud que el original se envía al departamento de compras y se conserva una copia en el lugar de origen.

En conclusión, una requisición de compra hace actuar al departamento de compras, gestionando el cumplimiento de la misma.

## **b) Órdenes de compras**

En el departamento de compras se reciben las demandas de otros departamentos antes de gestionar las compras de los artículos que se solicitan. La orden de compras varía de acuerdo con la costumbre seguida por la compañía en la adquisición de artículos conforme a calidad, cantidad, precio, empaque, embarque, etc. Luego de que la orden de compras esté aprobada por el funcionario apropiado, se distribuyen las copias de acuerdo con las políticas de la empresa que podría ser de la siguiente manera:

- La original se envía al proveedor y si éste la acepta constituye un contrato.
- Una copia al departamento que hace la requisición para avisar que su requisición ha sido aprobada.
- Una copia al departamento de recepción para que se entere que le llegarán artículos solicitados.
- Una copia para el departamento de contabilidad o tesorería para el cálculo de los desembolsos futuros.
- Una copia al departamento de presupuesto para que verifique el cumplimiento de los planes fijados.
- Una copia al departamento de almacén con el fin que el mismo prepare el espacio en donde se ubicarán los artículos nuevos solicitados.

Si en determinada circunstancia la empresa cancela una orden de compras, o bien ésta no es aceptada por el proveedor, deben recogerse y archivar-se todas las copias correspondientes, pues todos los números de las órdenes de compras deben estar completos en secuencia numérica.

En virtud de lo anterior, se puede definir una orden de compras como un documento por medio del cual un departamento describe la cantidad, calidad, precio y unidades de un artículo, luego será enviado a un proveedor para que éste, después de la evaluación del mismo, indicara si lo acepta o no de acuerdo con las condiciones previamente establecidas.

Para llevar a cabo las actividades y operaciones mencionadas anteriormente, se hace necesario contar con departamentos encargados y responsables de la administración de dichas actividades.

### **c) Manual de procedimientos**

“Los manuales de procedimientos administrativos son aquellos instrumentos de información en los que se consignan, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia. En ellos se señalan, además, los diferentes puestos o unidades administrativas que intervienen, precisándose tanto su responsabilidad como su participación. Suelen contener información y ejemplos de los formularios, impresos, autorizaciones o documentos necesarios, de las máquinas de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar en el correcto desarrollo de las actividades.” (9:202)

## **1.5.6 Departamentos que se relacionan con el área de egresos**

### **a) Departamento de compras:**

Es el responsable de proporcionar a la empresa a la cual pertenece los materiales que solicite en las mejores condiciones, con la calidad apropiada, a buen costo y en el plazo de entrega (8:16)

### **b) Procedimiento de compras**

Requirente: solicita al departamento de compras cualquier material que necesite. Si el material requerido es de emergencia, el requirente deberá escribir en la requisición la causa de dicha emergencia y el plazo para la entrega de dicho material. (8:17)

Departamento de compras: el departamento de compras deberá mantener informado al requirente del avance de sus requisiciones y de cualquier desviación que se pudiera presentar en su curso, con anticipación posible, para que el requirente pueda tomar las acciones preventivas correspondientes. Asimismo, una copia del pedido deberá ser enviada al requirente de manera que esté informado respecto de su solicitud. (8:17)

Cuando el departamento de compras reciba requisiciones que contengan alguna o todas las partidas con datos insuficientes o incorrectos que no permitan identificar plenamente el material que se tiene que comprar, no serán aceptadas y deberán ser devueltas inmediatamente. (8:18)

Una vez colocado el pedido para cualquier tipo de requisición y establecido el tiempo compromiso de entrega, el departamento de compras realizará el seguimiento de las órdenes de compras para asegurarse que la entrega será dentro del tiempo convenido. (8:19)

Departamento de recibo: el acuse de recibo deberá ser elaborado el mismo día en que se haya realizado la entrega, enviando de inmediato la copia correspondiente al departamento de compras, para que éste pueda detectar cualquier desviación. (8:20)

#### **c) Coordinación del departamento de compras con las demás funciones de la empresa**

En el departamento de compras se centralizarán las cotizaciones de proveedores, así como la selección de las mismas, salvo el caso de determinadas operaciones especiales en las que se aceptará una opinión autorizada. (8:39)

Por aparte, es importante describir los procedimientos aplicados al proceso que conlleva la realización de compras los cuales son:

#### **d) Nacimiento del pedido**

##### **El departamento requirente:**

- Elabora con base en sus necesidades de consumo la solicitud de compras en original y copia.
- La persona autorizada firma la solicitud de compra a efecto de que observe la formalización y validez que se requiere.
- Se registra en el control de materiales solicitados.
- Se traslada al departamento de compras el original y archiva la copia en espera de recibir el artículo requerido.

### **Departamento de compras:**

- Recibe la solicitud de compras y con base a ella consulta el catálogo de proveedores y realiza cotizaciones.
- Elabora un cuadro de cotizaciones a fin de seleccionar las mejores condiciones y consecuentemente al proveedor que las otorgue. (8:41-42)

### **Elaboración, registro y seguimiento del pedido**

- Una vez seleccionado el proveedor elabora el contrato de pedido en original y dos copias.
- Se firma de autorización ya revisado con el fin que no contenga errores.
- Se registra en los controles establecidos para tal efecto.
- Se traslada el original al proveedor solicitándole acuse de recibo, quedando pendiente de la recepción en el plazo procedente.
- Se traslada una copia al departamento requirente según sea quien lo haya solicitado.
- La otra copia del pedido se adjunta al original de la solicitud de compras pendientes para que el artículo solicitado se entregue sin demora por parte del proveedor seleccionado.(8:42)

### **Recepción, supervisión y colocación de los artículos solicitados en el almacén**

#### **Controles para la recepción de los artículos**

- El proveedor recibe el original del pedido con base al cual procede al envío del artículo y a la elaboración de la factura y remisión correspondiente.
- En el departamento de caja se recibe la factura y remisión con base a ellas se elabora el contrarecibo en original y copia, entregando el original al proveedor a efecto de que éste se presente en la fecha de pago indicada.
- Departamento de caja traslada al departamento de compras la factura y remisión adjunto a la copia del contrarecibo.
- En tanto se realizan los pasos anteriores, alguno de estos departamentos solicitantes recibe el artículo requerido procediendo a lo siguiente:
  - Comprobar que lo entregado esté conforme a lo pedido en cuanto a cantidad, calidad y precios convenidos.

- Elaborar nota de recepción o de entrada en original y copia, registrando en el control de materiales solicitados la recepción del artículo.
- Se introduce en archivo definitivo la copia de la nota de recepción o entrada adjunta a la copia de la solicitud de compra y a la primera copia del pedido que se encontraba en archivo temporal, así como se traslada original de la nota de recepción o entrada al departamento de compras.
- Se asigna un lugar que debe ocupar el artículo a fin de proceder a su almacenamiento, esto es si no se requiere un uso inmediato de producción o de algún departamento de consumo. (8:42-44)

### **Controles de la recepción del artículo**

#### **El departamento de compras:**

Recibe el original de la nota de recepción o entrada con base a la cual lleva a cabo el registro de sus datos en los controles siguientes:

- Control por proveedor. informa en este momento el cumplimiento parcial o total del proveedor.
- Control del artículo o grupo de artículos. informa en este momento la existencia debidamente actualizada del artículo que se está registrando.
- Control de gastos comprometidos. informa en este momento la formalización del pasivo con el proveedor y el importe exacto que lo constituye.(8:44)

### **Conciliación de documentos y chequeo de operaciones para su pago**

#### **El departamento de compras:**

- Concilia los documentos a efecto de determinar el pedido recibido que corresponde a la factura.
- Revisa las operaciones de la factura a fin de verificar que no contenga error.
- La persona autorizada asigna el visto bueno.
- Registra en los controles ya mencionados los datos de la factura a reserva de anotar la fecha de pago que indique que la operación ha sido cumplida.



- Traslada factura adjunta a la remisión, pedido, contrarecibo y nota de recepción o entrada, al departamento de contabilidad.

**El departamento de contabilidad:**

- Elabora el cheque y registro contable correspondiente en póliza de egresos, trasladando el cheque con todos los documentos al departamento de caja.
- El departamento de caja recibe los documentos a fin de que al presentarse el proveedor le canjee el original del contrarecibo que posee por el cheque respectivo.
- El departamento de compras recibe los documentos que consisten en facturas, remisión, pedido, nota de recepción o entrada, contrarecibo y la póliza de egreso, anota en sus controles la fecha de pago a fin de indicar que la operación ha sido cumplida y archiva dichos documentos.(8:44-46)

**e) Departamento de personal**

Es el encargado de la contratación de personal, clasificación de puestos, tarifa de salarios, el que realiza las deducciones, los despidos, la aprobación de períodos de vacaciones, aprobación y pago de nóminas.

El departamento de personal para el adecuado funcionamiento y control manejará los documentos siguientes:

- Constancia de autorización de personal en la que se señala la contratación de un empleado, así como los cambios que se harán en la nómina.
- Un registro de nómina en el que se indica el nombre del empleado, la remuneración, las deducciones y el líquido a pagar.
- Declaraciones del impuesto sobre la renta en un formato establecido por la autoridad fiscal.

**f) Departamento de contabilidad**

En este departamento generalmente se emiten los cheques, se realizan los pagos y la contabilización de los mismos, así como se notifica al banco para que realice el crédito en la cuenta de los trabajadores, en el caso del pago de salarios.

Las personas que laboran, tanto en el departamento de personal y de contabilidad deben conocer las leyes y reglamentos laborales.

Asimismo, en este departamento se realizan la determinación y los pagos de impuestos, para los cuales es importante mencionar los controles que se deben tomar en cuenta para su verificación, entre otros, pueden ser:

- Examen de información contenida en las declaraciones de impuesto.
- Comprobación de cumplimiento de requisitos legales y de las políticas.
- Analizar los soportes y verificar costo y gastos descontados.
- Realización de cruce de los ingresos con monto de los impuestos pagados
- Solicitar y verificar las constancias de retención.
- Requerir los registros auxiliares de facturación. (2:236)

#### **1.5.7 Riesgos de egresos:**

##### **a) Compras y servicios:**

Los riesgos que pueden surgir de las operaciones de egresos pueden ser, entre otros, los siguientes:

- Efectuar compras a proveedores extranjeros no cumpliendo con cuotas proyectadas a importar u obviando los requisitos legales.
- Hacer compras a proveedores cuyos intereses sean contrarios a los de la empresa.
- Ordenar o adquirir mercancías y servicios que no se requieren o no estén en el orden de prioridad.
- Compra de mercancías y servicios a precios no autorizados.
- Realizar compras con demasiada antelación, trayendo como consecuencia restricción en la liquidez de la empresa, costos adicionales de almacenaje y pérdida de los productos.
- No se cumplen los patrones de calidad, lo que puede acarrear la fabricación de productos no aceptables.
- Compra de Materiales de calidad superior a la requerida, generando costos innecesarios.

- Adquisición de mercancías y servicios en condiciones no convenientes, que pueden ocasionar efectos desfavorables en los resultados operacionales.
- Se pueden presentar errores en el registro de las cuentas por pagar, derivado de las compras.
- Aceptación de ajustes no aceptables por la dirección.
- No registrar pasivos en forma adecuada o producir disgustos con los proveedores.
- Originar notas de débitos o créditos no soportadas o justificadas, con el objetivo de incrementar las sumas adeudadas a favor de proveedores para distraer u ocultar desembolsos indebidos de efectivo.
- Emisión de cheques sin la debida autorización.
- Efectuar pagos duplicados.
- Cheques emitidos por sistema computarizado; sin embargo, otros se emiten por el sistema tradicional.
- Los departamentos de la empresa pueden ser motivo de reorganizaciones con el propósito de modificar las funciones del personal para vulnerar o reducir la segregación de funciones, deteriorando así el sistema de control interno.
- Ejecución de procedimientos que esquiven requerimientos de control interno.
- Omitir la emisión de órdenes de compras escritas, lo cual implica el riesgo de incurrir en compras no autorizadas.
- Variación de políticas, procedimientos y medidas de protección de las compras.
- No registrar las transacciones relacionadas con las entradas y salidas de inventarios o registrarlas incorrectamente por personas a quienes no les corresponde efectuar la función.
- Aceptación de productos defectuosos que se deben devolver; sin embargo, se les da entrada a los inventarios.
- Recepción y pago de mercancías o servicios no ordenados o cantidades en exceso.
- Pueden surgir órdenes de compras canceladas o repetidas. (5:119-120)

#### **b) Nóminas**

Los riesgos en las compras algunas son comunes para las nóminas; sin embargo, pueden existir otros como los siguientes:

- Emplear personas que no satisfacen los criterios de la dirección, originando la contratación de personas, sin la preparación requerida que producen costos innecesarios por relocalización o traslados, costos excesivos, servicios de salud y planes sociales, demasiadas faltas al trabajo, sanciones por omitir el cumplimiento de disposiciones legales.
- Cantidad excesiva de empleados.
- Pagos de sumas de dinero no autorizadas a empleados, teniendo como posible efecto, costos desmesurados de nóminas, infracciones a disposiciones legales, operar sobre niveles salariales que causen descontento, anticipos a empleados que resulten incobrables, desembolsos imprevistos de efectivo, etc.
- Elaboración y pago de nóminas sin autorización.
- Pueden calcularse incorrectamente las provisiones para prestaciones laborales.
- Omisión de registro de pasivos.
- Deducir sumas no autorizadas por los empleados.
- Violaciones de disposiciones legales.
- Registros inexactos o incompletos en las cuentas de los libros contables.
- Utilización de mano de obra que no se ajusta a los planes o criterios establecidos.
- Ocupación de los empleados en actividades no autorizadas y que no compete a la empresa.
- Pago de tiempo no trabajado o dejarse de pagar el efectivamente trabajado.
- La dirección puede recibir información inadecuada para efecto de la evaluación de los empleados. (5:120-121)

### **c) Impuestos**

Respecto a la determinación y pago de impuestos en una empresa, entre otros, se encuentran los riesgos siguientes:

- No aplicación de las normas tributarias
- Inexactitud de las declaraciones de impuestos
- Contabilización inadecuada de impuestos
- Pago erróneo de impuestos. (5:228 y 230)

## **1.6 ASPECTOS LEGALES**

Las empresas están regidas generalmente por las leyes siguientes:

### **1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

En el artículo 43 de la Constitución Política de la República de Guatemala se establece que se reconoce la libertad de industria, de comercio y de trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes.

### **1.6.2 Código de Comercio, Decreto 2-70 y sus reformas**

Es una ley en la que se encuentran las disposiciones legales y formales que una empresa debe observar para su inscripción, organización, funcionamiento, fusión y liquidación.

El artículo 2 del Código de Comercio de Guatemala establece que: son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquier actividad que se refiere a lo siguiente:

- 1o. La industria de producción o transformación de bienes y la de prestación de servicios.
- 2o. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- 3o. La banca, seguros y fianzas.
- 4o. Las auxiliares de las anteriores.

Asimismo, el artículo 3 del mismo cuerpo legal establece: las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto.

El artículo 14 del citado Código de Comercio, establece que la sociedad mercantil constituida de acuerdo a sus disposiciones, e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados. El artículo 15 del mismo cuerpo legal preceptúa que las sociedades mercantiles se regirán por las estipulaciones de la escritura social y por las disposiciones del mencionado Código de Comercio.

### **1.6.3 Código de Trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala.**

En el Decreto 1441 Código de Trabajo y sus reformas, se hace mención que toda empresa que contrate en nombre propio empleados por medio de los cuales se ejecutan los trabajos necesarios para la producción, transformación, venta y prestación de servicios, debe regir su relación laboral y patronal por las disposiciones contenidas en este Decreto, según consta en el artículo número 1 que reza: el presente Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.

Por los aspectos legales mencionados anteriormente es necesario mencionar que a cualquier empresa que se constituya bajo la normativa guatemalteca, le es indispensable llenar los requisitos legales de inscripción en el Registro Mercantil General de la República y luego realizar la inscripción en la Superintendencia de Administración Tributaria para efectos de cumplir con los requisitos tributarios.

### **1.6.4 Código Tributario, Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas**

Este Decreto también es aplicable a las empresas de construcción de carreteras en virtud que las normas de este cuerpo legal son de derecho público y rigen las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado.

Adicionalmente, es importante hacer mención que una entidad de construcción de carreteras al realizar contrataciones con el Estado estará sujeta a algunas disposiciones de la Contraloría General de Cuentas y de la Ley de Contrataciones del Estado.

## **1.7 ASPECTOS TRIBUTARIOS**

Las empresas de construcción de carreteras constituidas como tal, independientemente si éstas sean individuales o sociedades enmarcadas en el Código de Comercio de Guatemala Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, deberán cumplir con las leyes siguientes:

### **1.7.1 Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas**

La Ley del Impuesto Sobre la Renta, es el Decreto que crea un impuesto sobre las ganancias ó sobre las rentas brutas según sea el régimen que las empresas en Guatemala elijan.

En artículo 1 del Decreto 26-92 mencionado, se establece un impuesto sobre la renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique esta ley, que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos. Asimismo, en el artículo 3 del mismo cuerpo legal se establece que: son contribuyentes del impuesto, las personas individuales y jurídicas domiciliadas o no en Guatemala, que obtengan rentas en el país, independientemente de su nacionalidad o residencia y por tanto están obligadas al pago del impuesto cuando se verifique el hecho generador del mismo.

La tasa impositiva de este impuesto es del 5% definitivo sobre la renta bruta pagadero mensualmente si la empresa opta el régimen general según el artículo 44 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta y del 31% sobre la renta imponible anual si opta el régimen optativo contemplado en el artículo 72 del mismo cuerpo legal. Para optar éste régimen la empresa tendrá que realizar pagos trimestrales, sin perjuicio de la liquidación definitiva anual correspondiente.

### **1.7.2 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas**

La Ley del Impuesto al Valor Agregado, es el Decreto que graba las ventas de una empresa y los servicios que ésta presta con una tasa del 12%, la cual va incluida en el valor de la factura que se emite.

Conforme las disposiciones contenidas en el Decreto 27-92 indicado, en su artículo 3 y numeral 2 se establece que el impuesto es generado por la prestación de servicios en el territorio nacional, el cual tiene relación con lo que se estipula en el numeral 2 del artículo 2 del mismo cuerpo legal, definiendo que se entenderá por servicio: la acción o prestación

que una persona hace para otra y por la cual percibe un honorario, interés, prima, comisión o cualquier otra forma de remuneración, siempre que no sea en relación de dependencia.

#### **1.7.3 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2009 y sus reformas**

Este impuesto graba los activos de una empresa o bien los ingresos de la misma si opta el régimen optativo tipificado en el artículo 72 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

#### **1.7.4 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto número 37-92 y sus reformas.**

Es una Ley por medio de la cual se establece un Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se señalan en la referida ley.

#### **1.7.5 Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, Decreto número 70-94 y sus reformas.**

Es el Decreto en el cual se establece un impuesto anual sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos, que se desplacen en el territorio nacional, las aguas y espacio aéreo comprendido dentro de la soberanía del Estado.



## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO**

#### **2.1 DEFINICIÓN**

El control interno es “Un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto a la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de leyes y normas aplicables”. (1:148).

#### **2.2 OBJETIVOS**

“Dentro del contexto de la misión establecida, la dirección fija objetivos estratégicos, selecciona su estrategia y establece otros objetivos que fluyen en cascada por toda la entidad y están en línea con la estrategia y vinculados a ella. Aunque muchos objetivos son específicos para una entidad determinada, algunos son ampliamente compartidos.” (1:33)

Por lo anterior, y debido a que el control interno es diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto de la eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y normas aplicables, se establecen cuatro categorías de objetivos:

##### **“Estrategia**

Relativos a los objetivos de alto nivel, alineados con la misión de la entidad y prestándole apoyo

##### **Operaciones**

Relativos al uso eficaz y eficiente de los recursos de la entidad

##### **Información**

Relativos a la fiabilidad de los informes de la entidad

## **Cumplimiento**

Relativos al cumplimiento por la entidad de las leyes y normas aplicables” (1:33)

### **2.3 ELEMENTOS**

Para realizar una evaluación del control interno y poder establecer el grado de confiabilidad que se puede depositar en el mismo, así como determinar las pruebas y procedimientos de auditoría que se aplicarán y establecer el alcance que deberá darse a los mismos; es indispensable que un auditor conozca los elementos de control interno. Asimismo, es imprescindible tomar en cuenta que a mayor grado de confiabilidad en el control interno menores pruebas de auditoría serán necesarias.

Los ocho elementos del control interno según el Informe Coso II, son los siguientes:

#### **2.3.1 Ambiente interno**

“El ambiente interno constituye la base de todos los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura, e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocio, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión.

El ambiente interno se ve influido por la historia y cultura de una entidad y comprende muchos elementos, incluyendo los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar riesgos y la forma de asignar la autoridad y responsabilidad. El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno e influye de modo significativo en sus otros factores.” (1:39-40)

En ese contexto, el ambiente interno de una entidad es el elemento base comparado con los demás componentes en virtud que éste enmarca el tono de la organización, haciendo que el

personal de la misma tenga conciencia y disciplina respecto al riesgo, estableciendo lo siguiente:

- Una filosofía de gestión integral de riesgo
- Un nivel de riesgo que la alta gerencia asume (apetito de riesgo)
- Rol supervisorio de la junta directiva en la gestión integral de riesgo
- La integridad y los valores éticos
- Una estructura de gestión integral de riesgos, tales como sistemas de delegación de autoridad, roles, responsabilidades y líneas de reporte
- Estándares de recursos humanos, como habilidad y competencia de los empleados

**a) Filosofía de gestión de riesgo**

La filosofía de la gestión de riesgo debe proveer a la organización de capacidades superiores para identificar, evaluar y gestionar los riesgos en todos los niveles con el objetivo de mejorar el entendimiento y manejo de dichos riesgos. Para ello debe proveer una aceptación responsable del riesgo, apoyo para el comité ejecutivo y junta directiva en la creación de portafolio de riesgos y considerar los diferentes riesgos en la toma de decisiones.

**b) Riesgo aceptado**

“El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Refleja la filosofía de gestión de riesgo de la entidad e impacta a su vez en su cultura y estilo operativo”. (1:41)

Lo anterior indica que toda entidad que establece objetivos debe identificar y gestionar los riesgos que puedan afectar el logro de dichos objetivos, lo cual implica una cultura de riesgo que fluye desde la filosofía y el apetito de riesgo de la entidad, una gestión integral de riesgo exitosa y eficiente se logra solo cuando la organización mantiene una cultura de riesgo positiva, esto es que toda la entidad tenga conciencia de los riesgos y cumpla con los ocho componentes de COSO II.

El riesgo aceptado puede ser medido de forma cualitativa usando categorías como alto, moderado o bajo, o cuantitativamente que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento.

### **c) El consejo de administración**

“El consejo de administración de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones juegan un papel muy importante. Otras características son el alcance con que se plantean y persiguen, junto con la dirección, cuestiones difíciles relativas a estrategias, planes y rendimientos y su interacción o la del comité de auditoría con los auditores internos y externos.” (1:41)

Lo expuesto significa que el consejo de administración juega un papel importante en el ámbito interno de una entidad, por lo que debe tener independencia de la dirección y una adecuada experiencia directiva para llevar a cabo su responsabilidad de supervisión y fiscalización de las actividades de la dirección, así como debe contar con consejeros o asesores externos para asegurar una gestión de riesgos corporativos. El consejo de administración debe considerar que no obstante tener empleados competentes y tener sólidos procesos de negocios es vulnerable a riesgos como cualquier empresa.

### **d) Integridad y valores éticos**

Estos aspectos son comunicados por medio de un código formal de conducta, se establecen por medio de canales de comunicación y denuncia, los empleados deben comprometerse en comunicar aquellas situaciones que caen en el incumplimiento del código de ética y conducta, así como deben ser mostrados con acciones.

#### **d.1) Estructura del código de ética**

La estructura del código de ética incluye lo siguiente:

- Visión, misión y objetivos
- Manifestación de la presidencia ejecutiva exhortando al cumplimiento del código

- Declaración de los valores éticos de la organización
- La responsabilidad individual y organizacional
- Lineamientos éticos y medidas disciplinarias
- Guía o canales para resolver las cuestiones éticas
- Glosario de términos.

#### **d.2) Canales de denuncia**

Los canales de denuncia pueden hacerse de tres formas:

- **Identificación del denunciante:** se identifica la persona que hace la denuncia de las irregularidades.
- **Anónimo parcial:** se conoce la persona que hace la denuncia pero no se divulga su identidad. Esta es la opción más utilizada en virtud que se hace bajo el control de unidades de gestión de ética y conducta.
- **Anónimo total:** se conserva el anonimato absoluto de la identidad de la persona que denuncia las irregularidades, es decir, la misma se hace con carácter confidencial.

#### **e) Compromiso con la competencia**

“La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos, sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización.”  
(1:43)

En ese sentido, la dirección debe realizar la contratación de su personal con base en trabajos concretos, tomando en cuenta la inteligencia, formación y experiencia del empleado.

#### **f) Estructura organizacional**

“La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información.” (1:44)

Por lo anterior, el ambiente de control deberá estar diseñado de acuerdo al tamaño y naturaleza de las actividades que se realizan en la organización y con base en ello se facilita la efectividad de gestión integral de riesgo, se definen áreas clave de responsabilidad y se establecen líneas de reporte; sin embargo, existen diferentes alternativas de estructura organizacional, donde los roles y responsabilidades, así como las líneas de reporte pueden presentar debilidades y fortalezas diferentes, según las opciones siguientes:

- Existe una unidad de gestión de riesgo que coordina todas las actividades en la empresa, reporta al comité de riesgo, así como la auditoría interna es responsable de evaluar la efectividad de los procesos y prueba los controles clave establecidos para la repuesta al riesgo.
- Existe una unidad de riesgos que se responsabiliza de los riesgos y asegura el cumplimiento de las actividades en la gestión de los mismos.
- Las funciones de la gerencia de riesgo son lideradas por auditoría interna.
- Estructura descentralizada, donde no existe una unidad específica de riesgo sino que cada unidad de negocio es responsable de la gestión del mismo.

#### **g) Asignación de autoridad y responsabilidad**

La asignación de autoridad y responsabilidad implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad, especificando los roles y funciones.  
(1:44)

##### **g.1) Gerencia de riesgo**

La gerencia de riesgo debe garantizar el cumplimiento del plan estratégico de gestión de riesgo integral de la institución, aprueba los planes de acción derivado de la evaluación y medición de los riesgos y las acciones encaminadas de mitigar dicho riesgo, así como establece las herramientas adecuadas para la gestión del riesgo integral que persigue mayor uso de tecnología y designa delegados de riesgo para cada unidad de negocios y de apoyo.

### **g.2) Coordinadores de riesgo por unidad de negocio**

Los coordinadores de riesgos administran y autoevalúan integralmente el riesgo en su área, realizan seguimiento de los indicadores de dicho riesgo, siguen y reportan las pérdidas por materialización del mismo.

### **g.3) Auditoría interna**

La auditoría supervisa el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de la gestión del riesgo integral y revisa el marco general de la gestión del mismo.

### **h) Normas para recursos humanos**

“Las prácticas de recursos humanos relacionadas con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia.”

Es importante que en esta sección se establezcan las normas de orientación, adiestramiento, evaluación, promoción, competencia, y acciones de remediación, manejo esperado de niveles de integridad, comportamiento ético y competencia. Por otro lado, es necesario enviar mensajes de acciones disciplinarias ante violaciones de comportamiento esperado que no pueden ser toleradas, así como requerir capacidad del personal de la organización que refleje conocimiento y las habilidades necesarias para la realización de las tareas que sean asignadas en la empresa y que permitan a la gerencia alinear los costos con respecto a los beneficios.

### **2.3.2 Establecimiento de objetivos**

La gerencia establece las estrategias y los objetivos dentro del marco de la definición de la misión y visión. Asimismo, dentro de la gestión integral de riesgo se asegura que la gerencia de la organización cuente con un proceso que permita definir los objetivos y que estén alineados con la misión, visión, con el apetito de riesgo, así como con los niveles de tolerancia. Los objetivos se clasifican en:

- **Estratégicos:** se refieren a la misión, visión o finalidad.

- Operacionales: corresponden a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, para lograr los objetivos de rendimiento y rentabilidad, así como la salvaguarda de los recursos contra pérdidas.
- Reportes o informes: relativos a la fiabilidad de la información interna o externa e implican la financiera y no financiera.
- Cumplimiento: se relacionan con el cumplimiento de leyes y normas relevantes.

#### **a) Aceptación del riesgo**

Es el nivel máximo de riesgo que los accionistas están dispuestos a aceptar, es una guía que se utiliza para establecer la estrategia; y la gerencia lo expresa como un balance entre crecimiento, riesgo y retorno; dirige la asignación de recursos, endereza la organización, así como orienta al personal y los procesos.

#### **b) Tolerancia al riesgo**

Es la aceptación de los niveles de variación de las metas fijadas. La tolerancia al riesgo se puede medir de preferencia en las mismas unidades que los objetivos relacionados.

### **2.3.3 Identificación de eventos**

Se identifican aquellos eventos que al ocurrirse afectan a la organización, por lo que la base de los mismos sería la evaluación de riesgo y respuesta al mismo.

La gerencia debe reconocer que la incertidumbre existe, lo que significa que no se puede conocer con exactitud en qué momento y donde pudiera ocurrir, así como tampoco se sabe las consecuencias financieras. En este mismo contexto se podría identificar los eventos que tienen impacto negativo y positivo en la organización.

#### **a) Eventos**

La gerencia de una organización debe identificar los eventos potenciales que pudieran surgir y afectar el hecho de poner en práctica la estrategia o el logro de los objetivos y que dichos eventos pudieran tener impactos positivos y negativos en la organización. También



se incluyen aquellos eventos que tienen baja posibilidad de ocurrencia si el impacto en un objetivo es alto. Los eventos se deben identificar en todos los niveles de la organización.

## **b) Factores influyentes en los eventos**

La gerencia de la empresa debe reconocer la importancia de comprender los factores internos y externos y el tipo de eventos que se pueden generar.

### **b.1) Factores externos**

Los factores externos que se generan en la organización pueden ser:

**Económicos:** en determinado momento puede que la empresa se quede con falta de disponibilidad de recursos para cumplir sus obligaciones inmediatas, es decir, se queda sin liquidez o bien ya no fue aceptado en el mercado.

**Medioambientales:** es provocado por una contaminación del medio ambiente, por falta de energía o bien por un desastre natural.

**Políticos:** es provocado por cambios en las esferas gubernamentales, reformas a la legislación guatemalteca o la creación de otras leyes.

**Sociales:** se refieren a los cambios demográficos, costumbres, estructuras familiares, terrorismo y otros aspectos que permitan cambios en la demanda de los productos y servicios.

**Tecnológicos:** podrían ser ocasionados por problemas tecnológicos e interrupciones que se derivan del escaso de programas tecnológicos o vencimientos de licencias.

### **b.2) Factores internos**

Los factores internos que influyen en los eventos podrían ser los siguientes:

**Infraestructura:** para que una organización funcione adecuadamente es importante que se cuente con los activos necesarios y la capacidad de éstos.

Personal: en una organización es importante que el personal tenga la competencia necesaria para realizar las atribuciones que le son asignadas con el objetivo de cumplir con las metas previamente trazadas. Por otro lado, es importante que el personal cuente con la salud e higiene necesaria para que en conjunto desarrolle las actividades armoniosamente y que cuente con la debida ética profesional.

Proceso: una organización debe diseñar y ejecutar sus procesos adecuadamente para llevar a cabo de la mejor forma las tareas que se realizan en la misma.

Tecnología: cuando los datos no son manejados adecuadamente en los sistemas electrónicos de información, no se manejan con la confidencialidad debida, la información no es íntegra y cuando no se puede disponer de los mismos cuando son necesitados, tienen impacto negativo en la organización. Asimismo, es importante la capacidad de la tecnología para manejar los datos y que los sistemas de información deben ser desarrollados adecuadamente para información confiable.

#### **2.3.4 Evaluación de riesgos**

Este elemento permite que una empresa tome en consideración el nivel en el cual los eventos potenciales pudieran afectar los objetivos del negocio, por lo que es importante determinar los riesgos a partir de dos perspectivas, las cuales pueden ser la probabilidad y el impacto.

Entre otros aspectos a considerar son las técnicas que se utilizan para determinar riesgos y la medición de los objetivos relacionados con éstos, en virtud que la empresa considera eventos previstos e inesperados en donde los riesgos inherentes y residuales son evaluados.

##### **a) Riesgo inherente**

Es el riesgo que surge en una empresa por la ausencia de las acciones que podrían alterar el impacto o la frecuencia de que ocurra.

### b) Riesgo residual

Es el riesgo que aún se deriva después de que la gerencia ha implantado efectivamente acciones para mitigar el riesgo inherente.

### c) Estimación de probabilidad e impacto

En virtud que los acontecimientos potenciales se evalúan a partir de dos perspectivas que son probabilidad e impacto; en la determinación de impacto, la gerencia utiliza normalmente una medida igual o congruente según lo utilizado para el establecimiento del objetivo.

### d) Técnicas de evaluación

Para evaluar los riesgos en una empresa se pueden utilizar; técnicas cualitativas, con las que se evalúan impactos y probabilidades; las técnicas semicuantitativas se usan para un análisis cualitativo asignando valores monetarios a los riesgos; técnicas cuantitativas, son técnicas probabilísticas en donde se consideran valores en riesgo, riesgo de flujo de caja y distribución de pérdidas. Como resultado de la aplicación de estas técnicas se obtiene el catálogo de riesgos, ponderando la probabilidad de ocurrencia e impacto en los objetivos del negocio. Ejemplo:

#### Probabilidad de ocurrencia

#### Impacto

Altamente probable	Alto
Posiblemente probable	Medio
Remotamente probable	Bajo

#### Técnicas de evaluación

	Riesgo	Probabilidad	Impacto
1	Multas por violación de las normas		
2	Deterioro de imagen		
3	Devaluación de la moneda mayor al 15%		
4	Huelgas que afectan las respuestas del cliente		
5	Morosidad de la cartera		
6	Falla en la integridad de la información		
7	Alta concentración (colocaciones en pocos clientes)		
8	Bajo retorno de la inversión		

### **e) Matriz de riesgos**

La matriz de riesgos se basa en el análisis de los riesgos a los que una empresa se expone al trazar sus objetivos, reflejándolos en una hoja de cálculo, los cuales se miden por la probabilidad e impacto de dichos riesgos.

De acuerdo con la probabilidad de amenaza y magnitud de daño que puede tomar los valores y condiciones, el riesgo puede ser:

- Bajo: cuando sucede de una a seis veces
- Medio: cuando sucede de ocho a nueve veces
- Alto: cuando ocurren de doce a dieciséis veces. (14)

Cabe comentar que se sugiere para la evaluación de los niveles de riesgos en el presente estudio lo siguiente:

- Bajo: cuando el evento ocurre una vez al mes
- Medio: cuando ocurre de dos a tres veces al mes
- Alto: cuando ocurre de cuatro a seis veces al mes.

### **2.3.5 Respuesta a los riesgos**

Para evaluar los riesgos que pudieran tener impacto en la organización se debe hacer una distribución de los mismos en forma representativa, de acuerdo con el nivel de exposición, por ejemplo:

- Devaluación de la moneda mayor al 15%.
- Multas por violaciones ambientales y sanitarias.
- Morosidad de la cartera.
- Huelgas que afectan las respuestas a clientes.
- Falla en la integración de la información.
- Deterioro de imagen.

### **a) Evaluar posibles respuestas**

Las respuestas deben ser evaluadas en función del riesgo residual alineado con los niveles de tolerancia al riesgo y pueden estar enmarcadas en evitar, mitigar, compartir y aceptar el riesgo.

Evitar el riesgo: significa reducir la exposición de una línea de productos a nuevos mercados, vender una unidad de negocio o segmento geográfico altamente riesgoso y dejar de producir un producto o servicio altamente riesgoso.

Mitigar el riesgo: se refiere al fortalecimiento del control interno en los procesos del negocio, diversificar los productos, establecer límites a las operaciones y monitoreo, así como reasignar capital entre unidades operativas.

Compartir el riesgo: una organización que comparte el riesgo debe adquirir seguro contra pérdidas inesperadas significativas, contrata los servicios de una empresa de outsourcing para procesos del negocio, comparte el riesgo con acuerdos sindicales o contractuales con clientes, proveedores u otros socios de negocios.

Aceptar el riesgo: quiere decir autoasegurarse contra pérdidas y aceptar los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia de riesgo.

### **b) Evaluar los costos contra beneficios de las respuestas**

Es importante considerar el costo que tiene la implementación y el mantenimiento de una respuesta al riesgo; los costos y beneficios de la implantación de las respuestas al riesgo pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente; normalmente la unidad de medición es consistente con la utilizada en el establecimiento de los objetivos y tolerancia al riesgo.

Asimismo, la gerencia debe considerar los riesgos adicionales que pueden resultar de una respuesta, así como también las posibles oportunidades.

### **2.3.6 Actividades de control**

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.” (1:77)

En ese sentido, las políticas y los procedimientos son los aspectos que ayudan a la gerencia para asegurar que las respuestas a los riesgos son ejecutadas de forma apropiada y oportuna, en virtud que siempre están presentes en todos los niveles y áreas funcionales de la organización para alcanzar los objetivos del negocio, trazados previamente, así como incluye un rango de actividades como las aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, seguridad de los activos, desempeño de las operaciones y separación de funciones.

#### **a) Relación de las actividades de control con las respuestas al riesgo**

Las actividades de control incluye considerar su relevancia y lo adecuado para responder el riesgo, así como la interrelación con otras actividades de control y los objetivos de la entidad, ejemplo:

- Objetivo: conocer el cliente al que se presta el servicio.
- Riesgo: desconocer los factores externos, tales como las necesidades del cliente.
- Respuesta: reducir el riesgo por medio del análisis del comportamiento histórico de los clientes y realizar estudio de mercado.
- Actividad de control: monitorear el comportamiento de los clientes por medio de reportes mensuales y validar la base de datos.

#### **b) Tipos de actividades de control**

Controles preventivos: estos tipos de controles evitan los riesgos, errores o incidentes antes de su ocurrencia.

Controles detectivos: son los que están diseñados para detectar de forma rápida riesgos, errores o incidentes.

Controles correctivos: se utilizan para remediar o reducir daños como consecuencia de riesgos, errores o incidentes ocurridos.

### **c) Políticas y procedimientos**

Las actividades de control deben llevar inmerso el establecimiento de políticas en las que se establezcan las actividades a realizar, así como el establecimiento de procedimientos para ejecutar dichas actividades. Las políticas deben estar documentadas para implementarlas de manera amplia, consciente y consistente en toda la organización, así como en caso de existir alguna desviación en el cumplimiento de las mismas deben ser investigadas y corregidas.

### **2.3.7 Información y comunicación**

“Cada empresa identifica y capta una amplia gama de información, relativa a los eventos y actividades tanto externos como internos, relevantes para dirigir la entidad. Esta información se facilita al personal de una forma y en un marco de tiempo que le permita llevar a cabo su gestión de riesgos corporativos y demás responsabilidades.” (1:86)

Lo indicado en el párrafo anterior, significa que la información relevante en una empresa debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada en la oportunidad y forma adecuada y que los sistemas de información deben apoyar la toma de decisiones y la gestión de riesgo, la gerencia debe enviar un mensaje al personal resaltando su responsabilidad ante la gestión integral de riesgo, así como el personal debe entender su rol en ésta y su contribución individual en relación con el trabajo de otros.

#### **a) Información**

En la información se debe tomar en cuenta los sistemas estratégicos e integrados, la integración con las operaciones, la profundidad y puntualidad de la información y calidad de la misma.

## **b) Comunicación**

- La comunicación interna debe proveer al personal y a la organización, en relación a la gestión integral de riesgo, un lenguaje común de riesgo, la importancia y relevancia de la gestión de riesgo, los objetivos de la organización, el riesgo aceptado y la tolerancia al riesgo de la organización, los roles y las responsabilidades del personal y sus funciones de apoyo a la gestión integral de riesgo, los componentes aceptables y no aceptables deben ser claramente transmitidos al personal, así como la existencia de canales de comunicación internos y externos.
- Los canales de comunicación externos, tales como proveedores, consumidores y reguladores, proveen información necesaria para mejorar la calidad de productos y servicios, así como anticiparse a las tendencias de mercado, problemas u oportunidades.
- Creación de comités de atención de reclamos o de calidad
- Convenciones internas de ventas y conferencia de resultados de negocios
- Líneas internas de denuncias anónimas y políticas
- Cartelera, publicaciones informativos
- Independencia de funciones
- Lineamientos de interacción con la alta gerencia y junta directiva
- Interacción y definición de canales para compartir información

### **2.3.8 Supervisión**

“La gestión de riesgos corporativos de una entidad cambia con el tiempo. Las respuestas a los riesgos que antaño eran eficaces pueden llegar a ser irrelevantes, las actividades de control pueden resultar menos eficaces o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar. Esto puede ser debido a la llegada de nuevo personal, cambios en la estructura u orientación de la entidad o la introducción de nuevos procesos. Enfrentada a tales cambios, la dirección necesita determinar si el funcionamiento de la gestión de riesgos corporativos continua siendo eficaz.” (1:93-94)



Consecuentemente, la gestión integral de riesgo debe ser monitoreada, evaluando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo. La eficiencia de los demás componentes de la gestión de riesgo sigue mediante actividades de supervisión continua y evaluación separada.

#### **a) Actividades de supervisión permanente**

Las actividades de supervisión se deben realizar en forma recurrente en cada una de las actividades de la organización y ejecutarlas sobre la base de un esquema de tiempo real; dichas actividades son más efectivas que las evaluaciones separadas, lo cual hace que el monitoreo continuo pueda identificar rápidamente cualquier desviación.

#### **b) Evaluaciones independientes**

Son aquellas que se enfocan directamente a la efectividad de la gestión integral de riesgo y a las actividades de supervisión continua. El responsable de la evaluación debe entender las actividades de la entidad y de cada componente de la gestión integral de riesgo evaluado, así como corroborar el diseño de la gestión integral de riesgo y los resultados de las pruebas realizadas contra los indicadores establecidos inicialmente por la gerencia, las cuales son:

- Autoevaluación de las áreas de la organización
- Evaluaciones de auditoría interna
- Evaluaciones de auditoría externa

## **2.4 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

Los principios de control interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional, los cuales se describen a continuación:

### **Generales**

- Garantía razonable
- Respaldo
- Personal competente
- Objetivos de control
- Vigilancia de los controles (5:20)

### **Específicos**

- Documentación
- Registro adecuado y oportuno de las transacciones y hechos
- Autorización y ejecución de las transacciones y hechos
- División de tareas
- Supervisión (5:20)

## **2.5 IMPORTANCIA**

En cualquier organización el control interno es de mucha importancia debido a que promueve y proporciona un nivel de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la organización, tales como la efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera, así como el cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Por aparte, se puede decir que el control interno ayuda a la organización a utilizar en forma eficiente y técnicamente sus recursos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno en los sistemas correspondientes.

Asimismo, el control interno permite que la empresa produzca información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, sobre la cual la administración toma decisiones, detecta riesgos de errores e irregularidades como base para identificar sus causas y promover acciones correctivas, promueve el cumplimiento de las políticas gerenciales, leyes y reglamentos aplicables en todos los niveles y procesos de la organización para alcanzar las metas y objetivos programados en forma efectiva, eficiente y económica.

## **2.6 CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE**

En el control interno se incluyen controles contables y administrativos, razón por la cual se subdivide en dos ramas las cuales son:

### **Control interno administrativo**

Es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado al logro del objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa
- Coordinar sus funciones
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos
- Mantener una ejecución eficiente
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas (5:7)

### **Control interno contable**

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información surge como un instrumento el control interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo existente esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa. (5:7-8)

## **2.7 MÉTODOS PARA CONOCER EL CONTROL INTERNO Y PRUEBAS PARA EVALUARLO**

Para la evaluación de control interno, el evaluador debe entender cada una de las actividades de la entidad y cada uno de los componentes del sistema de control interno que están siendo dirigidos, así como debe determinar cómo trabaja el sistema actual, los procedimientos diseñados para operar que de una manera pueden ser modificados en el

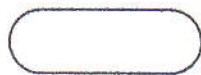
tiempo, algunas veces se establecen controles nuevos pero no son conocidos por los empleados y no están incluidos en la documentación disponible.

El evaluador debe analizar el sistema de control interno y los resultados de las pruebas aplicadas, por lo cual el análisis debe conducirse con el propósito de determinar si el mismo provee seguridad razonable con respecto a los objetivos establecidos.

Por lo anterior, a continuación se listan tres métodos para efectuar el estudio y la evaluación del control interno:

- a) Método descriptivo: consiste en la explicación, por escrito, de las rutinas establecidas para la ejecución de las distintas operaciones o aspectos científicos del control interno.
- b) Método de cuestionarios: consiste en elaborar previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas.
- c) Método Gráfico: este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos; en dichos dibujos se representan departamentos, formas archivos y en general el flujo de la información de las diferentes operaciones hasta efectuar la cuenta del mayor general. (2:38-39)

Los dibujos mencionados en el método gráfico de evaluación de control interno son los siguientes:



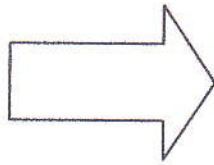
Inicio de o final de diagrama



Realización de una actividad



Representa un documento



Traslado



Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones (12 y 13)

Con los métodos descritos anteriormente el auditor puede auxiliarse para la evaluación del control interno de una entidad y asume que los controles operan como han sido descritos, durante la etapa o periodo objeto de evaluación, para que posteriormente los pueda comprobar por medio de las pruebas de cumplimiento.

### **2.7.1 Pruebas de cumplimiento**

Las pruebas de cumplimiento se realizan con el fin de verificar y obtener una seguridad razonable de que los procedimientos establecidos de control se están cumpliendo.

Asimismo, se hacen pruebas de cumplimiento para confirmar la información obtenida en la evaluación preliminar, por medio de los métodos descritos, utilizando los procedimientos siguientes:

- a) Investigar si los empleados de la empresa realizan o no las funciones que se les ha designado.
- b) Observar el personal al momento de la realización de sus funciones.
- c) Realizar una inspección de los documentos que soportan las operaciones que realiza la empresa, para determinar si dichas operaciones se realizan con base en los procedimientos de control establecido.

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA INTERNA**

#### **3.1 DEFINICIÓN**

La auditoría interna constituye el mejor elemento que garantiza la funcionalidad y permanencia de un ambiente y estructura de control interno sólido, en todos los niveles, para ayudar a la protección y uso adecuado de los recursos disponibles de una organización. Asimismo, la unidad de auditoría interna actúa como asesor gerencial en todos los campos de la organización a la que pertenece, basado en las verificaciones que realiza para determinar la eficiencia, efectividad y economía con las que la organización realiza la ejecución, control e información de sus actividades, y como producto de lo cual proporciona recomendaciones para la actualización y mejoramiento de la organización y sus sistemas en funcionamiento. (10)

De acuerdo con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, la actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo. (10)

La auditoría interna también es aquella actividad que llevan a cabo profesionales que ejercen su actividad en el seno de una empresa, normalmente en un departamento bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, pudiéndose definir ésta como una función de valoración independiente establecida en el seno de una organización dirigida a examinar y evaluar sus actividades, así como el sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus sistemas de gestión. (4:6)

#### **3.2 OBJETIVOS**

Un departamento de auditoría interna dentro de cualquier organización persigue, en el proceso de planificación, ejecución, control y comunicación de los resultados de su trabajo, los objetivos siguientes:

Apoyar en la función directiva a los ejecutivos de la organización, así como al constante mejoramiento de su administración para el logro de los objetivos en el marco de las políticas establecidas.

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.

Evaluar la eficacia de la organización, planificación, ejecución, dirección y control, así como la eficiencia de los sistemas administrativos y financieros utilizados para la ejecución de las operaciones.

Evaluar si los resultados obtenidos, corresponden a lo planificado y presupuestado dentro del marco legal y los objetivos sectoriales y nacionales, y la existencia de parámetros o guías que permitan medir la eficiencia de la administración.

Promover la observancia de la legislación, las normas y políticas a las que esté sujeta la organización, así como el cumplimiento de sus objetivos, metas y presupuestos aprobados.

Asegurar que la administración, tome las medidas de protección para la conservación y control de sus activos, derechos, obligaciones, y el medio ambiente. (10)

Por lo expuesto, los objetivos de la auditoría interna es apoyar a la administración de una empresa al logro de sus objetivos, estimulando la realización adecuada de las operaciones, uso adecuado de sus recursos, así como la conservación y protección de sus activos.

Por aparte, la auditoría interna ayuda a la dirección de una empresa en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como efectúa análisis, evaluaciones, recomendaciones y otros tipos de comentarios pertinentes sobre las transacciones examinadas, a través de otros objetivos más específicos como los que se describen y listan a continuación:

- a) Verificación de la confiabilidad o grado de razonabilidad de la información, generada en los diferentes niveles de la empresa.
- b) Supervisar el funcionamiento del sistema de control interno, tanto administrativo como contable.
- c) Por lo anterior, los objetivos del control interno, son también los objetivos de la auditoría interna, los cuales son:
  - Confiabilidad e integridad de la información
  - Protección de los activos
  - Promover la eficiencia operativa
  - Cumplimiento de objetivos, políticas, procedimientos, leyes, normativa y reglamentos.

### **3.3 IMPORTANCIA**

El departamento de auditoría interna es de mucha importancia en el contexto organizacional porque promueve la conjugación de esfuerzos, recursos y necesidades, para el uso óptimo de dichos recursos en vista que, cada administración, tiene la responsabilidad de manejar con eficiencia, eficacia y economía la consecución de los objetivos planificados.

Asimismo, el departamento de auditoría interna, en términos organizacionales, representa la mejor garantía de la existencia y funcionamiento de un sólido ambiente y estructura de control interno, la posibilidad de realimentación de información y de actualización de los sistemas que funcionan en la organización, sean o no integrados como en el caso del sector público, así como de los otros sistemas complementarios, dentro del marco legal y normativo que regulan el sector al que pertenece.(10)

En ese sentido, la importancia de la auditoría interna en una organización es velar por el mantenimiento de un sistema de control interno adecuado, así como optimizar el uso de los recursos y promover la realización de las operaciones con eficiencia, eficacia y economía.



### **3.4 NORMAS DE ÉTICA**

#### **3.4.1 Código de Ética Profesional**

El Código de Ética Profesional aprobado por la Junta Directiva del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, el 8 de agosto de 2008, el que fue publicado en el Diario de Centro América del 19 de septiembre de 2008, entre otros, promueve la cultura ética en los contadores públicos y auditores, en vista que es necesario que en esta profesión se asientan la confianza y objetividad en las actividades de auditoría. (3)

En virtud de lo expuesto, se considera que se encuentran incluidos en el Código de Ética Profesional mencionado los principios y reglas de conducta que se mencionan a continuación:

#### **a) Principios**

- **Integridad**

Se refiere a la integridad que deben tener los auditores internos como base para confiar en su juicio.

- **Objetividad**

Cosiste en que los auditores internos exhiban el nivel más alto de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado, así como hacer una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influenciar indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

- **Confidencialidad**

Los auditores internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

- **Competencia**

Se relaciona con el conocimiento, aptitud y experiencia que los auditores internos necesitan para desempeñar los servicios de auditoría interna.

**b) Reglas de conducta**

- **Integridad**

Los auditores internos desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad; respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley de la profesión; no participarán a sabiendas de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la organización; respetarán y contribuirán al logro de los objetivos legítimos y éticos de la organización.

- **Objetividad**

Los auditores internos no participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o que aparente perjudicar su evaluación imparcial; no aceptarán nada que pueda perjudicar o que aparente perjudicar su juicio profesional; y divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

- **Confidencialidad**

Los auditores internos serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo; no utilizarán información para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.

- **Competencia**

Los auditores internos participarán únicamente en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia; desempeñarán todos los servicios de auditoría interna de acuerdo con las Normas para el Ejercicio

Profesional de la Auditoría Interna; mejorar continuamente sus habilidades, efectividad y la calidad de sus servicios.

### **3.5 NORMAS Y GUÍAS DE AUDITORÍA INTERNA**

#### **3.5.1 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)**

Son requisitos enfocados a principios que consisten en declaraciones de requisitos básicos para el ejercicio de la auditoría interna, emitidas por el Instituto de Auditores Internos de Estados Unidos (The Institute of Internal Auditors), y para evaluar eficazmente su desempeño, de aplicación internacional a nivel de persona y organizaciones; también son interpretaciones realizadas que aclaran términos y conceptos dentro de las declaraciones, tales como:

##### **a) Normas sobre atributos**

- 1000 Propósito, autoridad y responsabilidad  
El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar formalmente definidos en un estatuto, de conformidad con la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. El director ejecutivo de auditoría debe revisar periódicamente el estatuto de auditoría interna y presentarlo a la alta dirección y al consejo para su aprobación.
- 1100 Independencia y objetividad  
Indica que la actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo.
- 1200 Aptitud y cuidado profesional  
Refiere a que los trabajos de auditoría interna deben cumplirse con aptitud y cuidado profesional adecuados.
- 1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad

Consiste en que el director ejecutivo de auditoría debe desarrollar y mantener un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna.

Estas normas señalan las características de las organizaciones y de las personas que desarrollan actividades de auditoría interna.

#### **b) Normas sobre desempeño**

- 2000 Administración de la actividad de auditoría interna  
Indica que el director ejecutivo de auditoría interna debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añade valor a la organización.
  
- 2100 Naturaleza del trabajo  
Establece que la actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado.
  
- 2200 Planificación del trabajo  
Los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos.
  
- 2300 Desempeño del trabajo  
Indica que los auditores internos deben identificar, analizar, evaluar y documentar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo.
  
- 2400 Comunicación de resultados  
Consiste en indicar que los auditores internos deben comunicar los resultados de los trabajos realizados.

- 2500 Seguimiento del progreso

En esta norma se establece que el director ejecutivo de auditoría debe establecer y mantener un sistema para vigilar la disposición de los resultados comunicados a la dirección.

- 2600 Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección

Indica que el director ejecutivo de auditoría interna debe evaluar si la alta dirección ha aceptado un nivel de riesgo residual que pueda ser inaceptable, para analizar e informar a donde corresponda.

Estas normas refieren y proveen los criterios de calidad necesarios para la evaluación del desempeño de la auditoría interna.

### **3.5.2 Ejecución del trabajo de auditoría interna**

Según las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, el proceso de auditoría interna es el conjunto de fases o etapas que se desarrollan al ejecutar el trabajo, los cuales son: (10)

#### **a) Planificación de la auditoría. Norma 2200**

De conformidad con la norma los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempos y asignación de recursos, para lo cual se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Los objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño.
- Los riesgos significativos de la actividad, sus objetivos, recursos y operaciones, así como los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable.
- La adecuación y eficiencia de los procesos de gestión de riesgos y control de la actividad comparados con un enfoque o modelo de control relevante.
- Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos de gestión de riesgos y de control de la actividad.

**b) Objetivos del trabajo. Norma 2210**

Al preparar los objetivos del trabajo el auditor interno debe:

- Realizar una evaluación preliminar de los riesgos relevantes para la actividad bajo revisión, los cuales deben reflejar los resultados de dicha evaluación.
- Considerar la probabilidad de errores, fraudes, incumplimiento y otras exposiciones significativas al elaborar los objetivos del trabajo.
- Desarrollar criterios adecuados para la evaluación de los controles

**c) Alcance del trabajo. Norma 2220**

El alcance del trabajo debe ser suficiente para satisfacer los objetivos, tomando en cuenta los sistemas, registros, el personal y los bienes relevantes, incluyendo aquellos que se encuentran bajo el control de terceros.

**d) Asignación de recursos. Norma 2230**

El auditor interno debe establecer los recursos necesarios para lograr los objetivos del trabajo, tomando de base una evaluación de la naturaleza y complejidad de cada trabajo, las restricciones y los recursos disponibles.

**e) Programa de trabajo. Norma 2240**

El auditor interno debe elaborar un programa que cumpla los objetivos del trabajo, que incluya los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y documentar información durante el trabajo. Dicho programa debe estar aprobado previamente.

**f) Desempeño del trabajo. Norma 2300**

El auditor interno debe identificar, analizar, evaluar y documentar suficiente información de manera tal que le permita cumplir con los objetivos del trabajo.

**g) Análisis y evaluación. Norma 2320**

El auditor interno debe basar sus conclusiones y los resultados del trabajo en análisis y evaluaciones adecuados.

**h) Documentación de la información. Norma 2330**

El auditor interno debe documentar información relevante que le permita amparar las conclusiones y los resultados del trabajo, los cuales para poder revelar a tercero el auditor debe contar con aprobación de la administración o de asesores legales.

**i) Supervisión del trabajo. Norma 2340**

El trabajo debe ser supervisado con el fin de asegurar el logro de los objetivos, la calidad del trabajo y el desarrollo del personal.

**j) Comunicación de resultados. Norma 2400**

El auditor interno debe comunicar los resultados del trabajo, bajo los criterios de incluir los objetivos y alcance del mismo, así como las conclusiones, recomendaciones y los planes de acción. Asimismo, un trabajo de auditoría puede estar relacionado con controles sobre un proceso específico, riesgos o unidad de negocio, así como se aconseja al auditor a reconocer en el informe del trabajo un desempeño satisfactorio cuando se ha observado.

**k) Calidad de la comunicación. Norma 2420**

Las comunicaciones del auditor interno deben ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, complejas y oportunas.

**l) Errores y omisiones. Norma 2421**

Cuando una comunicación final contiene error, el director ejecutivo de auditoría debe comunicar la información corregida a todas las partes que recibieron el informe.

**m) Uso de realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Norma 2430**

Indica que el auditor interno puede informar que sus trabajos son realizados de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, sólo si los resultados del programa de aseguramiento y mejora de la calidad respaldan dicha información.

#### **n) Declaraciones de incumplimiento de las Normas. Norma 2431**

Cuando el incumplimiento de la definición de auditoría interna, el Código de Ética o de las Normas afecta a un trabajo específico, la comunicación de los resultados del trabajo debe indicar lo siguiente:

- La regla de conducta del Código de Ética o las Normas con las cuales no se cumplió totalmente.
- Las razones del incumplimiento.
- El impacto del incumplimiento sobre ese trabajo y los resultados comunicados del mismo.

#### **ñ) Difusión de resultados. Norma 2440**

El director ejecutivo de auditoría debe difundir los resultados del trabajo a las partes apropiadas, previa revisión y decisión a quienes será distribuida la comunicación, así como la forma en que será divulgada, evaluando el riesgo potencial para la organización y consultando con el consejo legal.

#### **o) Seguimiento del progreso. Norma 2500**

El director ejecutivo de auditoría debe dar seguimiento y asegurar que las acciones de la dirección hayan sido implantadas eficazmente o haya aceptado el riesgo de no tomar medidas sobre los resultados comunicados.

#### **p) Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección. Norma 2600**

Cuando el director ejecutivo de auditoría considere que la alta dirección ha aceptado un nivel de riesgo residual que pueda ser inaceptable para la organización, debe tratarlo con dicha dirección, si no se resuelve, debe informar al consejo para su resolución.

### **3.5.3 Guías de Auditoría Interna**

El Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, debido a la necesidad de contar con guías que permitan a los profesionales de la Contaduría Pública que se desenvuelvan en el ámbito de la Auditoría Interna y desarrollar adecuadamente su trabajo, creó la Comisión de Auditoría Interna la cual ha emitido quince guías que no son



obligatorias, pero se pretenden sean directrices para el auditor que se desempeña en Auditoría Interna. (7)

En la guía número quince se encuentran las directrices para la elaboración de un informe de auditoría interna, la cual también sugiere que la estructura de dicho informe debe contener lo siguiente:

**a) Fecha**

El auditor debe fechar el informe con la fecha en la que se concluyó la revisión. Para que el reporte sea oportuno deben establecerse fechas máximas entre la fecha de conclusión de la revisión y la entrega del reporte definitivo.

**b) Destinatario**

El informe emitido por el auditor interno debe ser dirigido al funcionario que reporta y funcionarios responsables directos de la actividad que estuvo sujeta a revisión. Cuando una revisión ha sido hecha siguiendo instrucción o autorización de alto directivo de la organización, el informe debe ser dirigido a éste.

**c) Introducción**

En este párrafo el auditor interno debe revelar la naturaleza, alcance, limitaciones y fechas de discusión del informe con la administración.

**d) Antecedentes**

La naturaleza general de la actividad operacional auditada debe ser incluida dentro del informe para orientar al lector del informe.

**e) Resumen de aspectos principales**

El auditor interno debe incluir en esta parte del informe los aspectos importantes tratados, haciendo una relación de los mismos.

**f) Presentación de aspectos individuales**

En esta parte de la estructura el auditor interno debe incluir una serie de secciones que tratan individualmente situaciones pertinentes a cada caso tratado.

**g) Párrafo final y firma**

Este debe conformar el cierre en el que el auditor interno expresa su apreciación acerca de la cooperación y asistencia recibida durante el trabajo ejecutado. En esta parte se pueden incluir comentarios y reacciones del auditado respecto a los hallazgos de auditoría interna.

**h) Distribución.**

El informe debe distribuirse a los órganos que el manual de auditoría indique, y a las áreas afectadas, esta distribución debe hacerse con conocimiento como evidencia de recepción por parte de las áreas afectadas o involucradas en la resolución de las observaciones y mejoras planteadas.

## **CAPÍTULO IV CASO PRÁCTICO**

### **EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE EGRESOS EN UNA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS**

#### **INTRODUCCIÓN**

A continuación se presenta el caso práctico de la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos en una empresa de construcción de carreteras, con el propósito de evaluar si dichos procedimientos son adecuados.

La realización del presente trabajo se inicia con la presentación de la estructura de la empresa constructora de carreteras en la cual se realiza la evaluación de procedimientos de control interno en su área de egresos, luego siguen: la planificación del trabajo, las entrevistas con el personal del área a evaluar, las evaluaciones de los resultados de dichas entrevistas, de los cuestionarios y de las pruebas de cumplimiento, para finalmente presentar el informe de resultado.

Es importante señalar que en el desarrollo del presente caso práctico se utilizan como referencia, entre otros, los conceptos, las teorías de control interno y de auditoría interna, metodologías de evaluación de control interno, Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna emitidas por el Instituto de Auditores Internos de Estados Unidos, las Guías de Auditoría Interna emitidas por la Comisión de Auditoría Interna del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores contenidas en los capítulos anteriores.

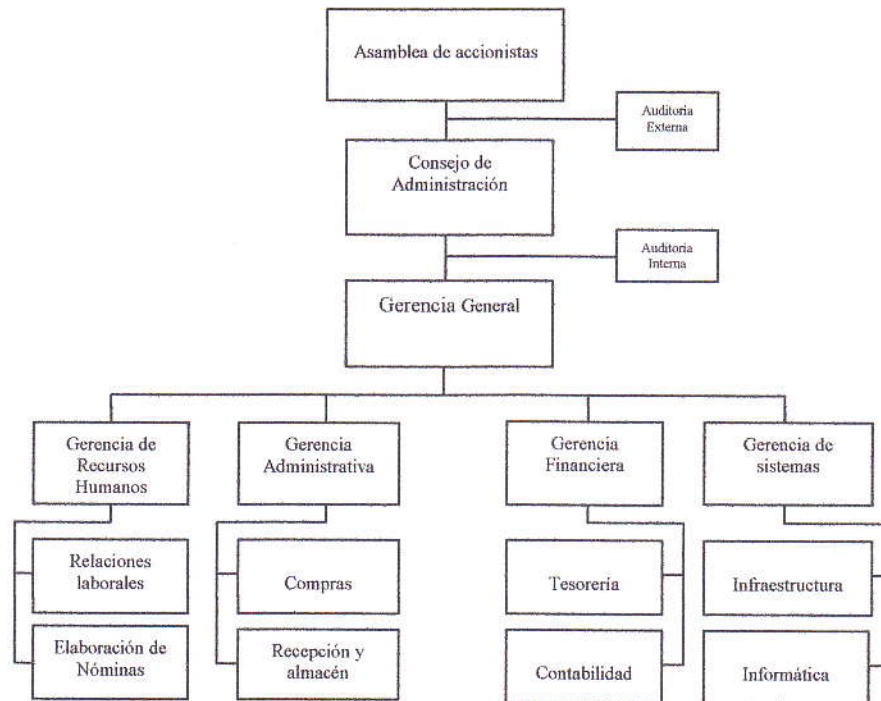
#### **ANTECEDENTES**

La empresa Construcarreteras, S. A. inició operaciones en el año de 1992 en la ciudad de Guatemala, su objeto principal es la construcción de carreteras, dicha empresa se encuentra ubicada actualmente en la 4ª. Calle 3-75, zona 13 de la ciudad de Guatemala, la cual fue constituida bajo las leyes de Guatemala.

Cabe indicar que la empresa Construcarreteras, S. A. se encuentra inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria bajo el régimen general, para el cual está sujeta a retención del 5%.

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La empresa Construcarreteras, S. A. se encuentra estructuralmente organizada de la forma siguiente:



Fuente: Construcarreteras, S. A.  
Fecha: abril 2012

### Gerencia de Recursos Humanos

Este departamento tiene a su cargo la contratación, selección, capacitación, promoción y la gestión del personal de la empresa, así como desarrollar las demás actividades que se relacionan con el pago de salarios y prestaciones laborales.

### Gerencia Administrativa

Está a cargo de este departamento administrar y proveer los materiales, el equipo y los servicios a la empresa, por lo que es el que revisa y autoriza las compras y la contratación de servicios, así como de los demás gastos administrativos.

### **Gerencia Financiera**

La Gerencia Financiera es la responsable de gestionar los recursos financieros de la empresa, realizar los pagos y registrar las operaciones contables así como mantener dichos registros contables actualizados para el control correspondiente.

### **Gerencia de Sistemas**

En este departamento se administra el equipo de cómputo que contiene los registros electrónicos de todas las operaciones de la empresa y desarrolla las aplicaciones tecnológicas que son necesarias para el procesamiento de datos electrónicos.

## **Memorándum de requerimiento del Consejo de Administración**

**Construcarreteras, S. A.**

**Memorándum No. CA-10-2012**

**Para:** Pedro Macal  
Auditor Interno

**De:** Lic. Ricardo Morales Aguilar  
Presidente del Consejo de Administración

**Fecha:** 5 de abril de 2012

**Asunto:** Evaluación de procedimientos de control interno del área de egresos.

Derivado de la importancia de velar porque exista un adecuado sistema de control interno en el área de egresos de la entidad Construcarreteras, S. A., se le solicita realizar la evaluación de los procedimientos de control interno de las operaciones que se llevan a cabo en el área en mención, para lo cual se le requiere realizar la evaluación correspondiente y presentar el informe de resultado.

Atentamente,

sca/

**Construcarreteras, S. A.**  
**Índice de P. T.**

<b>H.P.</b>	<b>C.L.S.</b>	<b>Fecha</b>	20-4-12
<b>R.P.</b>	<b>P.M.R.</b>	<b>Fecha</b>	20-4-12

<b>No. de orden</b>	<b>Descripción</b>	<b>No. página</b>	<b>P. T.</b>
1	Planeación de la auditoría	62-63	A-1
2	Programa de trabajo	64-65	A-2
3	Narrativa entrevistas área de egresos	66	A-3
4	Narrativa del uso de flujogramas	66	A-4
5	Narrativa operaciones de egresos	67	A-5
6	Narrativa de pago de compras o servicios	67-71	A-6
7	Flujograma	72	1/A-6
8	Flujograma	73	2/A-6
9	Narrativa de pago de nóminas y prestaciones laborales	74	A-7
10	Flujograma	75	1/A-7
11	Narrativa de pago de gastos y servicios administrativos	76-77	A-8
12	Flujograma	78	1/A-8
13	Narrativa de pago de gastos y servicios Administrativos	79	A-9
14	Flujograma	80	1/A-9
15	Narrativa de puestos y segregación de funciones	81	A-10
16	Narrativa de capacitaciones laborales	82	A-11
17	Narrativa del uso de cuestionarios	82	A-12
18	Cuestionario de control interno Departamento de Compras	83	B-1
19	Cuestionario de control interno Departamento de Contabilidad	84-85	B-2
20	Cuestionario de control interno Departamento de Recursos Humanos	86	B-3
21	Cuestionario de control interno Departamento de Recepción y Almacén	87	B-4
22	Preguntas asignadas al área de egresos	87	B-5

**Construcarreteras, S. A.**  
**Índice de P. T.**

<b>H. P.</b>	C.L.S.	Fecha	20-4-12
<b>R. P.</b>	P.M.R.	Fecha	20-4-12

<b>No. de orden</b>	<b>Descripción</b>	<b>No. página</b>	<b>P. T.</b>
23	Evaluación preliminar de control interno	88	C-1
24	Evaluación preliminar de control interno Departamento de Compras	89-91	C-2
25	Evaluación preliminar de control interno Departamento de Contabilidad	92-94	C-3
26	Evaluación preliminar de control interno Departamento de Recursos Humanos	95-97	C-4
27	Evaluación preliminar de control interno Departamento de Recepción y Almacén	98	C-5
28	Evaluación de control interno	99	D-1
29	Análisis para seleccionar la muestra	100	D-2
30	Documentos verificados en el área de egresos	100	D-3
31	Muestra seleccionada	101-103	D-4
32	Resultado de la evaluación	104-105	D-5
33	Incumplimientos detectados	106	D-6
34	Descripción de gastos pagados	106	D-7
35	Deficiencias y recomendaciones de control interno	107	D-8
36	Deficiencias y recomendaciones de control interno Departamento de Compras	107	D-9
37	Deficiencias y recomendaciones de control interno Departamento de Contabilidad	108	D-10
38	Deficiencias y recomendaciones de control interno Departamento de Recursos Humanos	108-109	D-11
39	Evaluación de riesgos	110-111	D-12
40	Respuesta a los riesgos	112	D-13
41	Relación costo beneficio	113	D-14
42	Informe de Auditoría Interna	114-120	AI-4
43	Respuesta del Consejo de Administración	121	

**Antecedentes**

El Consejo de Administración de Construcarreteras, S. A., el 5 de abril de 2012 solicitó a Auditoría Interna para que realice la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos y presentar el informe respectivo.

**Objetivos**

**Generales**

Evaluar el control interno del área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A. que permita inferir conclusiones sobre el mismo.

Establecer el grado de confianza que se puede depositar sobre la efectividad del control interno de Construcarreteras, S. A.

**Específicos**

Evaluar los procedimientos de control interno de las operaciones del área de egresos de Construcarreteras, S. A., para establecer su efectividad.

Determinar el cumplimiento adecuado de los procedimientos de control interno de las operaciones del área de egresos de la entidad Construcarreteras, S. A.

Establecer la existencia de deficiencias en los procedimientos de control interno con las que se llevan a cabo las operaciones del área de egresos de Construcarreteras, S. A.

**Actividades a Realizar**

Identificar al personal involucrado o relacionado con los procedimientos de control interno del área de egresos de Construcarreteras, S. A.

Realizar entrevistas con el personal identificado, utilizando cédulas narrativas, así como establecer las funciones y responsabilidades de cada uno.

Elaborar y aplicar un cuestionario de acuerdo con lo que se desea conocer de los procedimientos de control interno del área de egresos.



Analizar la información obtenida, realizando la evaluación preliminar para luego proceder a efectuar las pruebas de cumplimiento.

Realizar las pruebas de cumplimiento, verificando y analizando los documentos físicos que soportan las operaciones de egresos.

Realizar la evaluación final de los procedimientos de control interno de la empresa Construcarreteras, S. A.

Luego de efectuada la evaluación final de procedimientos de control interno, se procede a elaborar el informe del trabajo realizado.

#### **Alcance**

Examinar los procedimientos de control interno del área de egresos a través de la verificación de la documentación de soporte de los pagos de compras y arrendamiento de maquinaria y equipo, reparación y mantenimiento de maquinaria y equipo, nóminas y prestaciones laborales, pago de gastos y servicios administrativos, así como se verificarán los puestos, la segregación de funciones y las capacitaciones laborales, en virtud que éstos últimos se relacionan con la efectividad del cumplimiento de los procedimientos de control interno del área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A.

#### **Recurso y equipo**

##### **Humano**

El trabajo se estima realizar con 125 horas hombre

##### **Equipo**

Tres escritorios

Tres computadoras

Media resma de papel bond

Tres sumadoras

Seis bolígrafos

Energía eléctrica

**Objetivos**

Establecer los procedimientos y las actividades para la obtención de información con la cual se realiza el análisis y la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos de Construcarreteras, S. A.

Describir la forma y las etapas en que se analizará la información y documentación obtenida para la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos de Construcarreteras, S. A.

**Alcance**

La evaluación de los procedimientos de control interno de Construcarreteras, S. A. se realizará en el área de egresos tomando en cuenta los procesos y documentos que soportan todas las operaciones que se relacionan con: 1) compras y arrendamiento de maquinaria y equipo. 2) reparación y mantenimiento de maquinaria y equipo. 3) pago de nóminas y prestaciones laborales. 4) pago de gastos y servicios administrativos, así como se verificarán los puestos, la segregación de funciones y las capacitaciones laborales, en virtud que estos últimos se relacionan con la efectividad del cumplimiento de los procedimientos de control interno objeto de estudio.

**Trabajo a realizar**

La Evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos de Construcarreteras, S. A. se realizará auxiliando de visitas y entrevistas con el personal involucrado en dichos procedimientos, aplicación de cuestionarios y verificando la documentación que soportan los pagos de compras y arrendamiento de maquinaria y equipo, reparación y mantenimiento de los mismos, pago de nóminas y prestaciones laborales, pago de gastos y servicios administrativos, así como se verificarán los documentos que evidencian la designación de funciones y responsabilidades, y de las capacitaciones a las que el personal ha participado.

**P. T. A-2 2/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Programa de trabajo**

<b>H. P. J.G.C. Fecha 10-4-12</b>
<b>R. P. P.M.R. Fecha 10-4-12</b>

Asimismo, se realizarán pruebas de cumplimiento, examinando los documentos que amparan cada uno de los pagos efectuados, tales como cheques, nóminas de salarios, facturas, formas, etc. para confirmar el cumplimiento de procedimientos y políticas de control interno del área de egresos de Construcarreteras, S. A.

**Programa de trabajo**

No.	Descripción	Hecho por	fecha	Rev. por	fecha	Ref. P. T.
I	Primera fase abril de 2012					
	Planeación de la auditoría	JGC	10	PMR	10	A-1
	Programa de trabajo	JGC	10	PMR	10	A-2
	Elaboración de cédulas narrativas	JGC y CLS	11	PMR	11	A-6 - A-12
	Elaboración de cuestionarios	JGC y CLS	11	PMR	11	B-1 - B-4
	Entrevistas con el personal involucrado					
	Cédulas narrativas	JGC	13	PMR	13	A-6 - A-12
	Cuestionarios	CLS	13	PMR	13	B-1 - B-5
	Evaluación preliminar	JGC y CLS	16	PMR	16	C-1 - C-5
II	Segunda fase abril de 2012					
	Evaluación de control interno	JGC y CLS	17	PMR	17	D-1 - D-6
	Evaluación de control interno	JGC y CLS	18	PMR	18	D-7 - D-13
III	Tercera fase abril de 2012					
	Análisis de información	JGC y CLS	19	PMR	19	
	Índice de papeles de trabajo	CLS	20	PMR	20	
	Elaboración de informe	JGC	23	PMR	23	
	Presentación de informe	PMR	25	PMR	25	A-4

**P. T. A-3**

**Construcarreteras, S. A.**

**Narrativa entrevistas área de egresos**

**H. P. J.G.C. Fecha 11-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 11-4-12**

Se realizaron entrevistas con el personal del área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A., la cual construye carreteras en el área metropolitana, así como en el interior de la república de Guatemala, con el propósito de tener un acercamiento con los involucrados en los procedimientos de control interno del área de egresos. Asimismo, por medio de dichas entrevistas se confirmó que los egresos se constituyen por lo siguiente:

1. Compras y arrendamiento de maquinaria y equipo
2. Reparación y mantenimiento de maquinaria y equipo
3. Nóminas y prestaciones laborales
4. Gastos y servicios administrativos

Luego del conocimiento del área y del personal involucrado en los procedimientos de control interno, se procedió a preparar la metodología y las técnicas para la obtención de información con la que se realizó la evaluación preliminar del trabajo, las cuales se presentan en el desarrollo de dicha evaluación.

**P. T. A-4**

**Construcarreteras, S. A.**

**Narrativa del uso de flujogramas**

**H. P. J.G.C. Fecha 11-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 11-4-12**

Con el propósito de apoyar el uso de cédulas narrativas en el desarrollo del trabajo, se utilizaron también flujogramas para presentar gráficamente los procedimientos de control interno del área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A.

El diseño y la aplicación de las cédulas narrativas, así como el uso de flujogramas indicadas contribuyeron a obtener conclusiones y recomendaciones objetivas del trabajo realizado.

**P. T. A-5**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Narrativa operaciones de egresos**

**H. P. J.G.C. Fecha 11-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 11-4-12**

Las operaciones que se relacionan directamente con los procedimientos de control interno del área de egresos de Construcarreteras, S. A., son las de pagos en concepto de compras de materiales de construcción, arrendamiento de maquinaria y equipo, reparación de maquinaria y equipo, gastos y servicios administrativos, y nóminas y prestaciones laborales.

**P. T. A-6 1/5**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Narrativa de pago de compras o servicios**

**H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12**

En las operaciones de pagos en concepto de compras o servicios en el área de egresos de la empresa Contrucarreteras, S. A. intervienen la Gerencia Administrativa, por medio de los Departamentos de Compras y Recepción y Almacén, y la Gerencia Financiera por medio del Departamento de Contabilidad.

#### **Departamento de Compras**

Este departamento se encarga de atender las requisiciones de compras o servicios que realizan los distintos departamentos de la empresa conforme se describe a continuación:

Únicamente el Departamento de Compras está facultado para gestionar las compras y servicios que los distintos departamentos de la empresa solicitan, mediante una requisición de compra o servicios.

El Departamento de Compras gestiona con el proveedor, únicamente si ha recibido solicitudes de otros departamentos debidamente autorizadas por éstos.

El Departamento de Compras luego de comprobar que la requisición cumple con los requisitos necesarios para gestionar las compras o servicios, cotiza los productos o servicios solicitados.

Luego de seleccionar al proveedor con quien se realizará la compra o la adquisición de servicios se elabora la orden de compras o servicios con cuatro copias, la envía a la Gerencia Administrativa para su autorización adjuntando una copia de la requisición.

Después de que la orden de compras o servicios esté autorizada se traslada nuevamente al Departamento de Compras.

La orden de compras o servicios autorizada se envía al proveedor con copia al Departamento de Recepción y Almacén, al de Contabilidad, al departamento que está solicitando los artículos o servicios y una que se archiva.

El Departamento de Compras le corresponde dar seguimiento al proveedor para que envíe los artículos solicitados, al Departamento de Recepción, conforme las condiciones acordadas en la orden de compras o servicios, así como de la prestación de los servicios solicitados.

#### **Gerencia Administrativa**

La Gerencia Administrativa es la que autoriza las compras o servicios que se necesitan para el funcionamiento de la empresa en general, para el efecto se han observado los procedimientos siguientes:

Esta Gerencia es la única encargada de autorizar las órdenes de compras o servicios que el Departamento de Compras le traslade.

**P. T. A-6 3/5**

**Construcarreteras, S. A.**

**Narrativa de pago de compras o servicios**

**H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12**

Autoriza las órdenes de compras o servicios cuando a las mismas se les adjuntan las cotizaciones respectivas, así como una copia de la requisición de compras o servicios presentada por el departamento solicitante, de lo contrario, dicha autorización es denegada.

Luego de autorizar la orden de compras o servicios traslada la misma al Departamento de Compras para que éste la envíe al proveedor.

#### **Proveedor**

Es el ente seleccionado con base en las cotizaciones realizadas por el Departamento de Compras, en consecuencia, es el que provee a la empresa de los productos o servicios solicitados por ésta, por lo que envía los artículos o el prestador del servicio al Departamento de Recepción y Almacén de Construcarreteras, S. A.

#### **Departamento de Recepción y Almacén**

En este departamento se reciben los bienes o el prestador de los servicios que el proveedor hace llegar a Construcarreteras, S. A., en respuesta de la orden de compras o servicios, conforme los procedimientos siguientes:

Recibe del proveedor los artículos o el prestador de los servicios solicitados por el Departamento de Compras, de Construcarreteras, S. A., en la fecha acordada en la orden de compras o servicios.

Verifica los productos y la prestación de los servicios solicitados, tomando de base las especificaciones que se indican en la orden de compras o servicios, tales como: calidad, cantidad, peso, tamaño, o bien la forma en que se prestan los servicios, etc.

**P. T. A-6 4/5**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Narrativa de pagos de compras o servicios**

<b>H. P. J.G.C.</b> Fecha 13-4-12
<b>R. P. P.M.R.</b> Fecha 13-4-12

Luego de recibir los artículos y de verificar la prestación de los servicios, prepara un informe de recepción y aceptación en triplicado, para que una copia sea enviada al Departamento de Compras, una para el Departamento de Contabilidad y el original para que lo adjunte a la orden de compras o servicios archivada.

Adicionalmente, este departamento se encarga de almacenar los artículos comprados para la reposición de inventarios, o bien almacena las compras que otros departamentos hayan requerido cuando no las consumen en su totalidad y despachar los pedidos de acuerdo con los procedimientos siguientes:

Elabora una requisición de compras o servicios al momento que necesite reponer un inventario agotado o por agotarse.

Recibe una copia de la orden de compras o servicios autorizada por la Gerencia Administrativa que el Departamento de Compras le hace llegar por las requisiciones realizadas, y cada vez que se haga una orden de compras o servicios, con el fin de informarle que debe preparar el espacio para el almacenamiento del nuevo inventario.

Verifica y cuantifica el inventario que recibe del proveedor con base en la copia de la orden de compras o servicios recibida previamente.

Cada vez que existan pedidos de inventarios descarga de la existencia y cuantifica las cantidades que se erogan, respaldándose con una nota de pedido y de envío cuando se recibe.

Cuando se descubre cualquier faltante de inventario se investiga inmediatamente para tomar las medidas pertinentes.



**Departamento de Contabilidad**

Este departamento es el que emite los cheques para el pago de los artículos comprados y servicios adquiridos, contabiliza los mismos con base en la documentación respectiva, de acuerdo con los procedimientos siguientes:

Recibe una copia de la orden de compras o servicios para prever los desembolsos que hará cuando se reciban los artículos o la prestación de los servicios.

Recibe una copia del informe de recepción de los artículos o de la prestación los servicios, enviada por el Departamento de Recepción y Almacén, para que la adjunte a la factura del proveedor.

Recibe del Departamento de Compras las facturas de los artículos comprados y de los servicios adquiridos debidamente aprobadas.

Cuando recibe la factura la coteja con la copia de la orden de compras o servicios recibida previamente, así como con la copia del informe de recepción.

Al momento de realizar el pago de la factura efectúa previamente pruebas aritméticas de las operaciones contenidas en dicha factura, la contabiliza y luego la archiva juntamente con la copia de la orden de compras o servicios enviada por el Departamento de Compras, previamente.

**Flujograma 1/A-6**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Procedimiento de compras y servicios**

**H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12**

No.	Actividad	Proveedor	Compras	Gerencia Administrativa	Recepción
1	Inicia con la recepción de las requisiciones de compras.		1		
2	El Departamento de Compras con las requisiciones de compras recibidas de otros departamentos elabora orden de compras.		2		
3	Departamento de Compras revisa la orden de compras o servicios si lleva requisiciones, copias, y cotiza los productos		3		
4	Departamento de Compras traslada orden de compras o servicios a la Gerencia Administrativa.		4		
5	Gerencia Administrativa recibe la orden de compras o servicios, la verifica y firma.			5	
6	Gerencia Administrativa traslada orden de compras o Serv. firmada, al Depto. de Compras.			6	
7	Departamento de Compras recibe orden de compras o Serv. firmada.		7		
8	Depto. Compras traslada la orden de compras o Serv. al proveedor.		8		
9	Proveedor recibe la orden de compras o servicios y prepara los bienes o servicios solicitados.	9			
10	Proveedor envía los bienes o servicios solicitados.	10			
11	Finaliza con la recepción de los productos o servicios requeridos.				11

**Flujograma 2/A-6**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Procedimiento de recepción de compras o servicios**

**H. P.** J.G.C. Fecha 13-4-12  
**R. P.** P.M.R. Fecha 13-4-12

No.	Actividad	Recepción	Compras	Contabilidad
1	Inicia con el Departamento de Recepción cuando recibe los bienes o servicios solicitados.	1		
2	Recepción verifica los bienes o servicios adquiridos contra la copia de la orden de compras o servicios.	2		
3	Recepción almacena los bienes o verifica los servicios adquiridos.	3		
4	Departamento de Recepción elabora informe de recepción.	4		
5	Recepción traslada el informe de recepción al Departamento de Compras y de Contabilidad	5		
6	Departamento de Compras recibe informe de recepción.		6	
7	Finaliza con el Departamento de Contabilidad cuando recibe informe de recepción.			7

P. T. A-7

Construcarreteras, S. A.

Narrativa de Pago de nóminas y prestaciones laborales

H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12

R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12

Para los pagos de nóminas y prestaciones laborales intervienen los Departamentos de Recursos Humanos, Auditoría Interna y Contabilidad, de la manera siguiente:

#### **Departamento de Recursos Humanos**

Este departamento se encarga de contratar el personal, el que tiene el registro de nóminas, autoriza la contratación y cambios en la nómina, licencias, clasificación de puestos, tarifas de salarios, descuentos y despidos, así como es el responsable de elaborar nóminas de empleados con base en los procedimientos siguientes:

Se elabora la nómina de salarios.

La nómina después de ser elaborada es autorizada por el jefe del departamento.

Se traslada al Departamento de Auditoría Interna para su revisión.

#### **Auditoría Interna**

La nómina es recibida por el Departamento de Auditoría Interna.

Auditoría Interna efectúa la revisión.

Luego de la revisión la nómina se traslada al Departamento de Contabilidad.

#### **Departamento de Contabilidad**

El Departamento de Contabilidad recibe la nómina autorizada por el Departamento de Recursos Humanos y revisado por Auditoría Interna.

El Departamento de Contabilidad notifica al banco para que proceda acreditar en cuenta del empleado su salario.

El Departamento de Contabilidad realiza el registro contable de la nómina.

**Flujograma 1/A-7**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Procedimiento de nóminas**

**H. P.** J.G.C. Fecha 13-4-12  
**R. P.** P.M.R. Fecha 13-4-12

No.	Actividad	Recursos Humanos	Auditoria Interna	Contabilidad
1	Se inicia por Recursos Humanos cuando elabora la nómina y la aprueba.	1		
2	Recursos Humanos traslada la nómina a Auditoría Interna.	2		
3	Auditoría Interna recibe la nómina para efectuar la verificación.		3	
4	Auditoría Interna realiza la Verificación respectiva de la nómina.		4	
5	Auditoría Interna traslada la nómina revisada, a Contabilidad.		5	
6	Depto. de Contabilidad recibe nómina para notificar al banco acredite pagos.			6
7	Depto. de Contabilidad efectúa los pagos, así como el registro contable de la nómina.			7
8	Finaliza con el Departamento de Contabilidad al archivar los documentos contabilizados.			8

P. T. A-8 1/2

Construcarreteras, S. A.

Narrativa de pago de gastos y servicios administrativos

Seguros, agua, energía eléctrica y teléfono

H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12

R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12

Los egresos en concepto de pago de seguros de daños (seguros de vehículos, maquinaria y equipo de oficina), así como los demás gastos y servicios administrativos se relacionan con el Departamento de Contabilidad y con la Gerencia Administrativa, tal como se describe a continuación.

#### **Gerencia Administrativa**

La autorización de los pagos indicados en el párrafo anterior es realizada por la Gerencia Administrativa, en virtud que es la encargada de administrar el mobiliario y equipo de la organización, es la que negocia los seguros con el promotor de seguros y autoriza los demás pagos en concepto de gastos y servicios administrativos, con base en los procedimientos siguientes: **Ref. D-12/10-11**

Recibe la solicitud de autorización de pago de primas de seguros elaborada por el Departamento de Contabilidad.

Autoriza la solicitud de pago de primas de seguros previo a una revisión de la póliza, con el fin de verificar las condiciones y vigencias respectivas, cuando se esté realizando el primer pago o bien cuando se esté cancelando la prima total anual de los seguros.

Traslada la solicitud de autorización de pago de primas de seguros al Departamento de Contabilidad para la emisión de los cheques respectivos.

Recibe solicitud de pago de los servicios telefónicos, energía eléctrica y agua; verificando si corresponde, la firma y la traslada al Departamento de Contabilidad.

P. T. A-8 2/2

Construcarreteras, S. A.

Narrativa de pago de gastos y servicios administrativos

Seguros, agua, energía eléctrica y teléfono

H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12

R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12

**Departamento de Contabilidad**

Elabora la solicitud de autorización de pago de primas de seguros, de servicios telefónicos, agua o energía eléctrica y la traslada a la Gerencia Administrativa.

Recibe la solicitud de autorización de pago de primas de seguros autorizada por la Gerencia Administrativa.

Efectúalos pagos de primas de seguros y realiza el registro contable.

Recibe solicitud de pago de servicios telefónicos, agua, energía eléctrica, autorizada por la Gerencia Administrativa, efectúa el pago y el registro contable.

**Flujograma 1/A-8**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Procedimiento de gastos y servicios administrativos**

**H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12**

No.	Actividad	Contabilidad	G. Administrativa
1	Se inicia con el Departamento de Contabilidad cuando elabora la solicitud de autorización de pago.	1	
2	Contabilidad traslada solicitud de autorización de pago a la Gerencia Administrativa.	2	
3	Gerencia Administrativa recibe solicitud de autorización de pago.		3
4	G. Administrativa verifica la solicitud de autorización de pago y la autoriza.		4
5	Gerencia Administrativa traslada la solicitud de autorización de pago firmada, a Contabilidad.		5
6	Contabilidad recibe solicitud de autorización de pago.	6	
7	Contabilidad efectúa el pago y el registro contable.	7	
8	Finaliza con el archivo de los documentos contabilizados.	8	



P. T. A-9

Construcarreteras, S. A.

Narrativa de pago de gastos y servicios administrativos

Impuestos

H.P. J.G.C. Fecha 13-4-12

R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12

El pago de impuestos en la empresa Construcarreteras, S. A. se realiza por el Departamento de Contabilidad y revisado por Auditoría Interna. En el Departamento Contabilidad existe una adecuada segregación de funciones, porque la determinación del impuesto se realiza por una persona y el pago por otra, así como ambas personas no participan en la conciliación bancaria, teniendo los procedimientos siguientes:

#### **Departamento de Contabilidad**

El auxiliar de contabilidad II determina el impuesto a pagar en el documento respectivo.

El documento en el cual se determina el impuesto a pagar se traslada a Auditoría Interna para la revisión respectiva. **Ref. D-12/9**

Luego de haber determinado el impuesto y revisado por Auditoría Interna se traslada al auxiliar de contabilidad III, con un día de anticipación, para realizar el pago y el registro contable del mismo.

La cuenta en la que se realizan los pagos de impuestos, tiene restricciones para efectuar otros pagos o realizar débitos por otros conceptos.

#### **Departamento de Auditoría Interna**

Este Departamento recibe el documento en cual el Departamento de Contabilidad ha determinado el impuesto a pagar.

Efectúa la verificación y traslada el documento en el cual fue determinado el impuesto a pagar, al Departamento de Contabilidad para el pago y el registro contable.

**Flujograma 1/A-9**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Procedimientos de impuestos**

**H.P. J.G.C. Fecha 13-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12**

No.	Actividad	Contabilidad (Determinación)	Auditoría Interna	Contabilidad (Pago)
1	Se inicia con el área que determina el impuesto y emite el documento en el cual calcula el mismo.	1		
2	Se traslada el documento del impuesto determinado a Auditoría Interna.	2		
3	Auditoría Interna recibe el documento del impuesto determinado.		3	
4	Auditoría Interna efectúa la revisión respectiva.		4	
5	El documento del impuesto ya revisado se traslada a Contabilidad.		5	
6	Contabilidad recibe el documento del impuesto para efectuar el pago.			6
7	Contabilidad efectúa el pago y el registro contable.			7
8	Finaliza con el archivo de los documentos contabilizados.			8

**P. T. A-10**

**Construcarreteras, S. A.**

**Narrativa de puestos y segregación de funciones**

**H. P. J.G.C. Fecha 13-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 13-4-12**

Considerando que el área de egresos es vulnerable a los riesgos de fraude, se estimó conveniente evaluar las políticas y los procedimientos existentes en la empresa que se refieren a los puestos y a la segregación de funciones, así como el cumplimiento de los mismos.

De esa cuenta, se estableció que en el área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A. se pone en práctica la segregación de funciones, en virtud que las operaciones pasan en manos de dos o más empleados con el objeto de respaldar la veracidad y objetividad de las transacciones que se realizan para el funcionamiento de la empresa.

Como parte de la segregación de funciones en el área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A., ésta examina del empleado que ejerce la función en el puesto designado, los aspectos siguientes:

Capacidad

Honradez

Eficiencia

Buena conducta

Valores éticos

Responsabilidad

Antecedentes penales y policíacos

**P. T. A-11**

**Construcarreteras, S. A.**

**Narrativa de capacitaciones laborales**

**H.P.** J.G.C. Fecha 13-4-12

**R.P.** P.M.R. Fecha 13-4-12

El personal de una empresa generalmente cumple con las políticas y los procedimientos establecidos por la administración cuando recibe constantemente la capacitación que necesita para realizar su trabajo.

Como resultado de la evaluación efectuada, se estableció que en el área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A., el personal no recibe capacitación, por lo que no está debidamente entrenado para cumplir adecuadamente con las funciones de forma eficiente y apegadas a las políticas y a los procedimientos establecidos.

**P. T. A-12**

**Construcarreteras, S. A.**

**Narrativa del uso de cuestionarios**

**H. P.** J.G.C. Fecha 13-4-12

**R. P.** P.M.R. Fecha 13-4-12

Para documentar y apoyar la información relativa a la evaluación de los procedimientos de control interno en la empresa Construcarreteras, S. A., en el área de egresos, se diseñaron cuestionarios de control interno, los cuales fueron aplicados en los Departamentos de Compras, Contabilidad, Recepción y Almacén, así como en el Departamento de Recursos Humanos.

**P. T. B-1**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Área de egresos**

<b>H.P.</b> C.L.S. Fecha 13-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 13-4-12

**Departamento de Compras**

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones	Ref.
1	El departamento que realiza las compras es el que emite el cheque de pago y el que recibe los artículos, así como el que contabiliza?		X		C-2/1
2	Al iniciar la gestión de compra se cuenta con una requisición documental de la misma?	X			C-2/2
3	Se cotizan los productos con varios proveedores previo a la selección de uno de ellos tomando en cuenta los precios?	X			C-2/3
4	Al momento de gestionar una compra se elabora una orden de compras o servicios y es aprobada por el Depto. Administrativo?	X			C-2/4
5	La orden de compras se hace con dos o más copias para distribuirlas entre los Departamentos de Recepción y Almacén y de Contabilidad?	X			C-2/5
6	El Departamento de Recepción y Almacén recibe artículos o bienes de cualquier proveedor sin contar con una copia de la orden de compras?		X		C-2/6
7	Las políticas y los procedimientos de compras de la empresa están por escrito?	X		No están actualizados	C-2/7
8	Existe algún funcionario que vele por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de compras en la empresa?		X		C-2/8
9	Se tiene el equipo adecuado para realizar las atribuciones asignadas?	X			C-2/9
10	Se revisan los procedimientos de actividades, así como las políticas de egresos?		X		C-2/10
11	Cuando ocurren errores en los procesos se dan a conocer inmediatamente al responsable de velar por el adecuado funcionamiento de dichos procesos?		X	No existe responsable de velar por los procesos	C-2/11
12	El volumen de trabajo asignado a cada empleado ha sido evaluado conforme capacidades evitando que existan funciones que se dejan de realizar?	X			C-2/12

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. B-2 1/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Área de egresos**

<b>H. P.</b> C.L.S. Fecha 13-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 13-4-12

**Departamento de Contabilidad**

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones	Ref.
	<b>Compras</b>				
1	Los artículos o bienes comprados son controlados y registrados contablemente?	X			C-3/1
2	En la empresa se tienen sistemas contables electrónicos?	X			C-3/2
3	Cuando se reciben facturas para el pago, se verifica el valor de éstas contra la orden de compras o servicios recibida anteriormente, debidamente autorizada, así como contra el informe de recepción?	X			C-3/3
4	Previo a la emisión del cheque se hacen pruebas aritméticas de los valores consignados en la factura, así como se verifican las firmas de autorización?	X			C-3/4
5	En algunas ocasiones se extravían las facturas, por lo que los vouchers están sin la documentación de soporte?	X			C-3/5
6	En algunas ocasiones se dejan sin registrar vouchers con su documentación respectiva, por trasapeleo?	X			C-3/6
	<b>Salarios y prestaciones laborales</b>				
7	Para los pagos de salarios y prestaciones laborales se elabora alguna nómina?	X			C-3/7
8	En cuanto al pago de salarios y prestaciones laborales, se notifica al banco realizar el crédito en la cuenta del empleado si la nómina no se encuentra aprobada por Recursos Humanos, así como la revisión de Auditoría Interna?		X		C-3/8

**P. T. B-2 2/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Área de egresos**

<b>H. P.</b> C.L.S. Fecha 13-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 13-4-12

**Departamento de Contabilidad**

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones	Ref.
	<b>Seguros</b>				
9	El funcionario que contrata los seguros es el que emite y firma los cheques para el pago de las primas?		X		<b>C-3/9</b>
10	Cuando se emiten los cheques en concepto de pago de primas de seguros son trasladados a otro departamento para su autorización?	X			<b>C-3/9</b>
11	Al momento de efectuar el pago de las primas de seguros se verifican las firmas de autorización?	X			<b>C-3/10</b>
	<b>Impuestos</b>				
12	La persona que determina el monto de los impuestos es distinta a la que realiza el pago?	X			<b>C-3/11</b>
13	La persona que realiza el pago de los impuestos en el sistema Bancasat es la que hace la conciliación bancaria?		X		<b>C-3/11</b>
14	El empleado que verifica el cálculo de los impuestos cuenta con la experiencia necesaria en el tema fiscal?	X			<b>C-3/12</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.  
Fecha: abril 2012

**P. T. B-3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Área de egresos**

<b>H. P.</b> C.L.S. Fecha 13-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 13-4-12

**Departamento de Recursos Humanos**

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones	Ref.
1	Se ha asignado a cada empleado por escrito las funciones y responsabilidades que tiene en los procesos que le corresponde ejecutar y es capacitado?		X		C-4/1
2	En la contratación del personal se toma en cuenta el perfil que debe poseer cada aspirante con respecto al puesto por el cual se contrata la persona?	X			C-4/2
3	Existe algún código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos en la empresa?		X		C-4/3
4	La gerencia hace conciencia en el personal respecto del riesgo que pudiera haber en los controles establecidos en la empresa.?		X		C-4/4
5	La empresa promueve capacitaciones para que el personal conozca los procedimientos y las políticas del desarrollo de las actividades, así como las funciones y responsabilidades en los procesos?		X		C-4/5
6	Las funciones de contratación de personal y de elaboración de nóminas están separadas?	X			C-4/6
7	La administración de la empresa ha dado a conocer a los empleados la importancia que cada uno representa en los procedimientos para la consecución de las metas?		X		C-4/7
8	Para el pago de salarios y prestaciones laborales se elabora alguna nómina?	X			C-4/8
	Es aprobada por Recursos Humanos?	X			
	Se traslada a Auditoría Interna para su revisión?	X			
9	Se documentan y autorizan las altas y bajas en las nóminas, así como los anticipos, descuentos y aumentos de salarios?	X			C-4/9
	Quién las autoriza?			Recursos Humanos	
	Quién las aprueba?			Gerencia General	

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012



**P. T. B-4**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Cuestionario de control interno**  
**Área de egresos**

<b>H. P.</b> C.L.S. Fecha 13-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 13-4-12

**Departamento de Recepción y Almacén**

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones	Ref.
1	Previo a la recepción de los bienes comprados se recibe copia de una orden de compras o servicios debidamente autorizada por el Departamento Administrativo?	X			C-5/1
2	Existen instrucciones para recibir bienes comprados de un proveedor sin contar con la copia de una orden de compras o servicios autorizada por el Depto. Administrativo?		X		C-5/1
3	Al momento de recibir los bienes comprados se verifican contra la copia de la orden de compras o servicios autorizada?	X			C-5/1
4	Luego de la recepción de los bienes se elabora un informe de recepción para los Deptos. de Contabilidad y de Compras?	X			C-5/2
5	Cuando son requeridos los artículos para su uso se solicitan por medio de una nota de pedido?	X			C-5/3
6	Cuando se despachan los artículos se documentan con una nota de envío?	X			C-5/3

Fuente: Construcarreteras, S. A.  
 Fecha: abril 2012

**P. T. B-5**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Preguntas asignadas al área de egresos**

<b>H.P.</b> C.L.S. Fecha 13-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 13-4-12

Departamento	Cantidad de preguntas	Ref.
Compras	12	B-1
Contabilidad	14	B-2
Recursos Humanos	9	B-3
Recepción y Almacén	6	B-4

Fuente: Construcarreteras, S. A.  
 Fecha: abril 2012

**P. T. C-1**

**Construcarreteras, S. A.**

**Evaluación preliminar de control interno**

**H. P. J.G.C. Fecha 16-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12**

Con el propósito de analizar las observaciones establecidas después de aplicar las cédulas narrativas y el cuestionario de control interno en los Departamentos de Compras, Contabilidad, Recepción y Almacén y de Recursos Humanos de la empresa Construcarreteras, S. A., se diseñó un cuadro de información de cada departamento con el objeto de presentar una comparación entre los procedimientos de control que se debiera tener y los establecidos, para determinar su confiabilidad en la prevención o detección de errores e irregularidades, haciendo un vínculo a través de referencias de papeles de trabajo utilizadas en auditoría, las cuales se presentan al margen derecho.

**P. T. C-2 1/3**  
**Construcarreteras,S.A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

**H. P. J.G.C. Fecha 16-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12**

**Departamento**  
**de Compras**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y Procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
1	El departamento que realiza las compras es distinto al que emite el cheque, al que recibe las mismas, al que contabiliza y al que autoriza.	Indicar las funciones y responsabilidades de cada departamento que interviene en el proceso de compras, así como la forma y pasos que deben llevarse a cabo.	Se indica que el departamento de compras debe estar separado del que emite los cheques, del que recibe las compras, del que las contabiliza y del que las autoriza.	X		B-1/1
2	Las compras se gestionan con una requisición documental.	Solicitar la gestión de compras de bienes o servicios en formas preimpresas.	Se indica que las compras se gestionan con una requisición documental.	X		B-1/2
3	Se cotizan los bienes y servicios con varios proveedores previo a la selección de uno de los mismos tomando en cuenta los precios.	Establecer que en la compra de bienes y la contratación de servicios deben ser cotizados e indicar la forma de cómo se debe realizar.	Se indica que las compras de bienes y la contratación de servicios se deben cotizar en la forma indicada.	X		B-1/3
4	Las compras se gestionan con una orden de compras o servicios aprobada por la Gerencia Administrativa.	Establecer los requisitos para la realización de las compras.	Se indica que las compras se deben gestionar con el proveedor solo si se cuenta con una orden de compras o servicios aprobada por la Gerencia Administrativa.	X		B-1/4

**P. T. C-2 2/3**  
**Construcarreteras, S.A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

<b>H. P.</b> J.G.C. Fecha 16-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 16-4-12

**Departamento**  
**de Compras**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
5	La orden de compras se hace con más copias para distribuirlas a los Deptos. de Recepción y Almacén, así como al de Contabilidad.	Indicar que las ordenes de compras o servicios deben realizarse con dos o más copias para distribuirlas en los departamentos involucrados en el proceso de compras.	Se indica que toda orden de compras se elabora con dos o más copias para distribuirlas en las áreas que se relacionan con las compras.	X		B-1/5
6	El Departamento de Recepción y Almacén no recibe bienes de cualquier proveedor sin contar con la copia de una orden de compras o servicios.	Establecer que el Departamento de Recepción y Almacén no deberá recibir bienes de cualquier proveedor si no cuenta con la copia de una orden de compras o servicios.	No se permite recibir bienes de cualquier proveedor si el Departamento de Recepción y Almacén no cuenta con la copia de la orden de compras o servicios.	X		B-1/6
7	Las políticas y los procedimientos de egresos de la empresa están por escrito, pero no se actualizan.	Establecer que las políticas y los procedimientos de egresos deben ser revisados y actualizados periódicamente, así como verificar su cumplimiento.	No se tiene establecido a cada cuanto tiempo deben revisarse las políticas y los procedimientos de egresos ni se verifica su cumplimiento.		X	B-1/7
8	No ha sido designado un funcionario que vele por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de egresos en la empresa.	Establecer la designación de un funcionario responsable de velar por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de egresos.	No está establecido la designación de un funcionario que de seguimiento a las políticas y los procedimientos de egresos.		X	B-1/8

**P. T. C-2 3/3**  
**Construcarreteras, S.A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

H. P. J.G.C. Fecha 16-4-12
R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12

**Departamento de**  
**Compras**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
9	Se tiene el equipo adecuado para realizar las funciones asignadas.	Indicar la supervisión del equipo para verificar que se mantenga en buen estado.	Se indica cuestionar al empleado sobre el equipo de trabajo para verificar su buen funcionamiento.	X		B-1/9
10	Nunca han sido revisadas las políticas ni los procedimientos de las actividades de egresos.	Indicar que se revise periódicamente las políticas y los procedimientos de las actividades de egresos.	No se tiene establecido algún procedimiento de revisión de políticas y procedimientos de actividades de egresos.		X	B-1/10
11	Cuando se cometen errores en los procesos no se dan a conocer al responsable de velar por el adecuado funcionamiento de dichos procesos.	Designar a un funcionario responsable de velar por el funcionamiento adecuado de los procesos en general de la empresa.	No se indica la existencia de un funcionario que vele por el funcionamiento de los procesos en general de la empresa.		X	B-1/11
12	Se ha asignado a cada empleado la cantidad de trabajo conforme capacidades evitando que existan funciones que se dejan de realizar.	Establecer la forma en que son distribuidas las funciones y responsabilidades de los empleados, acorde a las capacidades	Las funciones y responsabilidades de los empleados han sido distribuidas conforme capacidades para evitar que se dejen actividades sin realizar.	X		B-1/12

Fuente: Construcarreteras, S. A.  
 Fecha: abril 2012

**P. T. C-3 1/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

**H. P. C.L.S. Fecha 16-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12**

**Departamento de**  
**Contabilidad**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
<b>Compras</b>						
1	Los artículos o bienes comprados son controlados y registrados contablemente.	Establecer que los bienes comprados sean controlados y registrados contablemente.	Se indica que los artículos o bienes comprados deben ser controlados y registrados contablemente.	X		<b>B-2/1</b>
2	Los sistemas contables de la empresa son electrónicos.	Establecer la realización de pruebas de efectividad de sistema.	Se señala que periódicamente deben realizarse pruebas de los sistemas.	X		<b>B-2/2</b>
3	Se verifica el valor de las facturas de compras contra la orden de compras autorizada previamente, así como contra el informe de recepción.	Indicar que las facturas de compras deben ser verificadas contra la orden de compras o servicios autorizada y contra el informe de recepción.	Se señala que los valores de las facturas de compras deben ser verificados contra la orden de compras o servicios recibida previamente, así como contra el informe de recepción.	X		<b>B-2/3</b>
4	Se hacen pruebas aritméticas de los valores consignados en la factura y se verifican las firmas de autorización en la orden de compras.	Establecer que al momento de la recepción de los bienes comprados se hagan pruebas aritméticas de los valores en las facturas y se verifiquen las firmas de autorización.	Se indica la realización de pruebas aritméticas a los valores contenidos en las facturas de compras o servicios y que se verifiquen las firmas de autorización.	X		<b>B-2/4</b>

**P. T. C-3 2/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

<b>H. P. C.L.S. Fecha 16-4-12</b>
<b>R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12</b>

**Departamento de**  
**Contabilidad**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
		<b>Compras o servicios</b>				
5	En ocasiones se extravían las facturas por lo que los vouchers están sin la documentación de soporte.	Establecer que luego de realizar el pago se adjunte inmediatamente la factura al voucher del cheque.	No se indica adjuntar inmediatamente el documento de soporte de un pago al voucher del cheque.		X	<b>B-2/5</b>
6	En ocasiones se registran vouchers con su documentación respectiva fuera de tiempo, por trasapeleo.	Establecer que el registro contable de los vouchers de los pagos realizados se haga inmediatamente.	No se establece que los vouchers de los pagos deben ser registrados contablemente en forma inmediata.		X	<b>B-2/6</b>
		<b>Salarios y prestaciones laborales</b>				
7	Se elaboran nóminas para el pago de salarios y prestaciones laborales.	Indicar que por cada pago de salarios y prestaciones laborales se elabore una nómina.	Para todo pago de salarios y prestaciones laborales se elabora una nómina.	X		<b>B-2/7</b>
8	En cuanto al pago de salarios y prestaciones laborales, no se efectúan pagos si la nómina no está aprobada por Recursos Humanos o sin la revisión de Auditoría Interna	Indicar que se realizará pago en concepto de salarios y prestaciones laborales únicamente si la nómina contiene la aprobación de Recursos Humanos y la revisión de Auditoría Interna.	No se realiza pago alguno en concepto de salarios y prestaciones laborales, si la nómina no contiene la aprobación de Recursos Humanos y sin la revisión de Auditoría Interna.	X		<b>B-2/8</b>

**P. T. C-3 3/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

**H. P. C.L.S. Fecha 16-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12**

**Departamento de**  
**Contabilidad**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
		<b>Seguros</b>				
9	Existe segregación de funciones en cuanto a la contratación de los seguros y el pago de las primas respectivas.	Establecer que el departamento que contrata los seguros en ningún momento será el que realiza el pago.	El pago de las primas de seguros lo realiza el Departamento de Contabilidad y la contratación lo realiza la Gerencia Administrativa.	X		<b>B-2/9</b> <b>B-2/10</b>
10	Cuando se efectúa el pago de las primas de seguros se verifican las firmas de autorización.	Indicar que al momento de realizar los pagos de primas de seguros se verifiquen las firmas de autorización.	Se ha indicado que los pagos de primas de seguros se realizan posterior a la verificación de las firmas de autorización.	X		<b>B-2/11</b>
		<b>Impuestos</b>				
11	Existe segregación de funciones en el cálculo y pago de los impuestos.	Que la persona que determina los impuestos sea distinta a la que realiza el pago.	La persona que realiza el pago de los impuestos debe ser distinta a la que lo determina.	X		<b>B-2/12</b> <b>B-2/13</b>
12	Los pagos de impuestos son verificados por una persona que cuenta con experiencia necesaria.	Indicar por escrito que se verifique la experiencia y competencia de la persona que revisa los impuestos a pagar.	Los pagos de impuestos deben ser verificados por una persona que cuenta con la experiencia y competencia necesaria.	X		<b>B-2/14</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.  
 Fecha: abril 2012



**P. T. C-4 1/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

<b>H. P. C.L.S. Fecha 16-4-12</b>
<b>R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12</b>

**Departamento de**  
**Recursos Humanos**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
1	Las funciones y responsabilidades que cada empleado le corresponde ejecutar en los procesos, no han sido asignadas por escrito.	Establecer las funciones y responsabilidades que cada empleado debe ejecutar en los procesos.	Las funciones y responsabilidades que cada empleado le corresponde ejecutar en los procesos han sido asignadas verbalmente.		X	B-3/1
2	El personal es contratado con base al perfil que debe poseer para el puesto.	Establecer los lineamientos y perfiles que deben cumplir las personas en la contratación.	Se indica que en la contratación de personal se deben satisfacer los lineamientos y perfiles necesarios.	X		B-3/2
3	No existe código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos en la empresa.	Normar un código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos en la empresa de cumplimiento obligatorio.	Se ha instruido verbalmente al personal actuar con buena conducta, disciplina y valores éticos en la empresa.		X	B-3/3
4	La gerencia no hace conciencia en el personal respecto de las repercusiones de los riesgos que pueden surgir en los controles establecidos.	Hacer conciencia en el personal respecto de las repercusiones de los riesgos que pueden surgir en los procedimientos de control.	Se ha indicado verbalmente a los jefes hacer conciencia en el personal de la empresa respecto las repercusiones de los riesgos que pueden surgir en los procedimientos de control.		X	B-3/4

**P.T. C-4 2/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

**H. P. C.L.S. Fecha 16-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12**

**Departamento de**  
**Recursos Humanos**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
5	La empresa no promueve capacitaciones para que el personal conozca los procedimientos y las políticas de la empresa.	Indicar que se capacite al personal, para que conozca las políticas y los procedimientos de la empresa	No existen políticas y procedimientos que promuevan la capacitación del personal.		X	<b>B-3/5</b>
6	Entre la contratación de personal y elaboración de nóminas existe separación de funciones.	Establecer políticas y procedimientos orientados a la segregación de funciones entre la contratación de personal y elaboración de nóminas.	Existen políticas y procedimientos orientados a la segregación de funciones entre la contratación de personal y elaboración de nóminas.	X		<b>B-3/6</b>
7	La administración de la empresa no da a conocer a los empleados la importancia que cada uno representa en los procedimientos para la consecución de las metas.	Establecer políticas y procedimientos para dar a conocer al personal la importancia que cada empleado representa en los procesos para la consecución de las metas.	No existen políticas y procedimientos que promuevan dar a conocer al personal la importancia que cada empleado tiene en los procesos.		X	<b>B-3/7</b>

**P. T. C-4 3/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

<b>H. P. C.L.S.</b> Fecha 16-4-12
<b>R. P. P.M.R.</b> Fecha 16-4-12

**Departamento de**  
**Recursos Humanos**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
8	Para el pago de salarios se elaboran nóminas, son aprobadas por Recursos Humanos y se trasladan a Auditoría Interna para su revisión.	Establecer políticas y procedimientos para la elaboración de nóminas, así como para el pago de las mismas.	Existen políticas y procedimientos para la elaboración de nóminas y pagos de salarios.	X		B-3/8
9	Se documentan, autorizan y aprueban las altas y bajas en las nóminas, así como los descuentos, anticipos y aumentos de salarios.	Establecer políticas y procedimientos para documentar, autorizar y aprobar altas y bajas en las nóminas, así como los descuentos, anticipos y aumentos de salarios.	Existen políticas y procedimientos para documentar, autorizar y aprobar altas y bajas en las nóminas, así como los descuentos, anticipos y aumentos de salarios.	X		B-3/9

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. C-5**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación preliminar**  
**de control interno**

**H. P. J.G.C. Fecha 16-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 16-4-12**

**Departamento de**  
**Recepción y Almacén**

No.	Hallazgos	Políticas y procedimientos de control necesarios por escrito	Políticas y procedimientos de control establecidos por escrito	Confiable		Ref.
				SI	NO	
1	Se reciben los bienes comprados solamente si se cuenta con una copia de la orden de compras o servicios debidamente autorizada por la Gerencia Administrativa y se verifican cantidades contra la factura.	Establecer que para la recepción de los bienes comprados es necesario tener a la vista una copia de la orden de compras o servicios debidamente autorizada y se verifiquen las cantidades contra la factura.	Se indica que cuando se reciben los bienes comprados se debe tener a la vista la copia de la orden de compras o servicios debidamente autorizada por la Gerencia Administrativa, verificando cantidades contra la factura.	X		<b>B-4/1</b> <b>B-4/2</b> <b>B-4/3</b>
2	Por la recepción de los bienes comprados se elabora un informe de recepción para los Departamentos de Contabilidad y de Compras.	Establecer la obligación de informar la recepción de los bienes comprados, a los Departamentos de Contabilidad y de Compras.	Se tienen establecidos las políticas y los procedimientos para informar a los Departamentos de Contabilidad y de Compras, los bienes adquiridos.	X		<b>B-4/4</b>
3	Los artículos o bienes almacenados son requeridos para su uso con una nota de pedido y se despachan con una nota de envío.	Establecer políticas y procedimientos que indiquen la forma en que son requeridos y enviados los artículos o bienes para su uso.	Se tiene establecido que cuando son requeridos los bienes para su uso se haga con una nota de pedido y se despachan con una nota de envío.	X		<b>B-4/5</b> <b>B-4/6</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-1**

**Construcarreteras, S. A.**

**Evaluación de control interno**

**H. P. J.G.C. Fecha 17-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 17-4-12**

La evaluación final realizada para la comprobación del cumplimiento de los procedimientos de control interno establecidos en el área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A., se efectuó tomando en cuenta los aspectos siguientes:

Comprobar la existencia de políticas y procedimientos para las actividades de egresos, así como su aplicación y efectividad en dichas actividades.

Determinar la existencia de un funcionario responsable de velar por el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de las actividades de egresos.

Establecer la existencia de una adecuada segregación de funciones entre el personal involucrado en el desarrollo de las actividades de egresos.

Constatar la existencia de una adecuada capacitación del personal involucrado en el desarrollo de las actividades de egresos.

Conocer el volumen de trabajo asignado a cada empleado en el área objeto de estudio.

Que los bienes y los servicios adquiridos estén debidamente autorizados por la Gerencia Administrativa.

Que el monto de las compras y de los servicios adquiridos sea igual al valor de la requisición de compras o servicios.

Que el valor de las requisiciones sean iguales a los de las órdenes de compras o servicios.

Que el valor de la orden de compras o servicios concuerde con el valor de la cotización.

Que el monto de la cotización sea igual al valor consignado en el informe de recepción.

Que los ingresos y egresos de materiales estén documentados con las notas de pedidos y de envíos.

Que los pagos de seguros estén autorizados por la Gerencia Administrativa.

Que las nóminas de salarios y prestaciones laborales estén autorizadas, revisadas y aprobadas con las firmas respectivas.

Que los bienes y servicios adquiridos por la empresa estén contabilizados.

**P. T. D-2**

**Construcarreteras, S. A.**  
**Análisis para seleccionar la muestra**

**H. P.** J.G.C. Fecha 17-4-12  
**R. P.** P.M.R. Fecha 17-4-12

Para el estudio se tomó de referencia los pagos realizados durante el primer trimestre del año 2012, seleccionando una muestra mayor del 50% en valores monetarios de los pagos del período seleccionado; asimismo, se tomó en cuenta que para el resto de pagos que realiza la empresa Construcarreteras, S. A. aplica procedimientos similares, por lo que la evaluación de la muestra, permite concluir sobre la efectividad de los procedimientos de pagos del universo.

En ese sentido, se examinaron los procedimientos de control interno con base en la documentación de soporte de los pagos realizados en la empresa Construcarreteras, S. A., los cuales fueron seleccionados en la muestra, verificando la existencia de los documentos que se señalan en el cuadro que se presenta a continuación, así como las firmas de autorizaciones y aprobaciones en los mismos y el registro contable de dichos pagos.

**P. T. D-3**

**Construcarreteras, S. A.**  
**Documentos verificados en el área de egresos**

**H. P.** J.G.C. Fecha 17-4-12  
**R. P.** P.M.R. Fecha 17-4-12

<b>Descripción</b>	<b>Condición</b>	<b>Observación</b>
Requisiciones	✓	
Ordenes de compras o servicios	✓	
Vouchers de cheques	✓	
Facturas de compras y servicios	✓	
Cotizaciones	✓	
Informes de recepción de bienes comprados o servicios adquiridos	✓	
Notas de pedidos	✓	
Notas de envíos	✓	
Nóminas de salarios y prestaciones laborales	✓	
Comprobantes de pagos de impuestos	✓	

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-4 1/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Muestra seleccionada**

<b>H. P. C.L.S.</b> Fecha 17-4-12
<b>R. P. P.M.R.</b> Fecha 17-4-12

<b>Fecha</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Concepto</b>	<b>Cheque número</b>	<b>Valor</b>
	<b>Material de construcción</b>			
06/01/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	214617	18,532.00
12/01/2012	Importadora Comercial	Arena de rio	214628	15,362.00
17/01/2012	Comercializadora Mayen	Piedrín	286923	53,546.00
23/01/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	286924	104,000.00
16/01/2012	Comercializadora Mayen	Hierro	286925	25,000.00
30/01/2012	Gasolinera GVD	Combustible	286926	75,000.00
01/02/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	286932	80,000.00
05/02/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	286933	95,000.00
08/02/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	286939	120,000.00
12/02/2012	Gasolinera GVD	Combustible	286944	175,860.00
15/02/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	286947	150,000.00
19/02/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356805	150,000.00
22/02/2012	Importadora Comercial	Cemento	356809	35,613.00
27/02/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356810	150,000.00
02/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356815	110,000.00
05/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356820	150,000.00
09/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356822	190,000.00
14/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Piedrín	356826	34,562.00
18/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356832	150,000.00
21/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Mezcla asfáltica	356838	150,000.00
25/03/2012	Gasolinera GVD	Combustible	356843	45,623.00
31/03/2012	Pavimentos de Guatemala	Arena de rio	445691	1,902.00
		<b>TOTAL</b>		<b>Q2,080,000.00</b>
	<b>Arrendamiento de Maq.</b>			
17/01/2012	Tractores de Guatemala	Arrend. Maq.	286962	80,000.00
26/02/2012	Tractores de Guatemala	Arrend. Maq.	356824	80,000.00
30/03/2012	Tractores de Guatemala	Arrend. Maq.	445693	20,000.00
		<b>TOTAL</b>		<b>Q180,000.00</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-4 2/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Muestra seleccionada**

<b>H. P. C.L.S. Fecha 17-4-12</b>
<b>R. P. P.M.R. Fecha 17-4-12</b>

Fecha	Proveedor	Concepto	Cheque número	Valor
	<b>Rep. y Mant. De Maq. y Eq.</b>			
18/01/2012	Servicios Automotriz	Rep. de vehículos	286950	4,583.00
24/01/2012	Servicios Automotriz	Rep. de vehículos	286930	3,744.00
10/02/2012	Gentrac	Rep. de Maq.	356837	23,141.00
24/03/2012	Servicios Automotriz	Rep. de vehículos	356846	16,532.00
		<b>TOTAL</b>		<b>Q48,000.00</b>
	<b>Salarios y prest. laborales</b>			
30/01/2012	Banco Agrícola	Nómina		62,301.00
14/02/2012	Banco Agrícola	Nómina		70,270.00
14/03/2012	Banco Agrícola	Nómina		82,365.00
30/03/2012	Banco Agrícola	Nómina		67,642.00
		<b>TOTAL</b>		<b>Q282,578.00</b>
	<b>Gts. y Servs. administrativos</b>			
07/01/2012	Banco Agrícola	ISR		5,365.00
10/01/2012	Empresa Eléctrica	Energía Eléctrica	214625	176.00
27/01/2012	Banco Agrícola	IVA		5,236.00
28/01/2012	Seguros La Nación	Seguros y fianzas	286927	6,435.00
28/01/2012	Ing. García	Caja chica	286951	1,000.00
29/01/2012	Lic. González	Honorarios	286953	4,000.00
31/01/2012	Telgua	Servicio telefónico	286946	953.00
02/02/2012	IGSS	IGSS	286954	8,236.00
03/02/2012	Muebles Para Oficina	Mobiliario y equipo	286966	9,536.00
05/02/2012	Empagua	Agua	214643	315.00
14/02/2012	Seguros La Nación	Seguros	356807	7,568.00
27/02/2012	Banco Agrícola	IVA		6,852.00
09/03/2012	Lic. González	Honorarios		10,664.00
10/03/2012	Banco Agrícola	ISR		9,536.00
15/03/2012	Seguros La Nación	Seguros	356836	6,871.00
20/03/2012	Nancy González	Caja chica	356847	500.00
24/03/2012	Ing. García	Honorarios	356823	5,000.00
27/03/2012	Seguros la Nación	Seguros	356849	7,536.00
28/03/2012	IGSS	IGSS	356829	7,569.00
		<b>TOTAL</b>		<b>Q103,348.00</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012



**P. T. D-4 3/3**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Muestra seleccionada**

<b>H. P.</b>	C.L.S.	Fecha 17-4-12
<b>R. P.</b>	P.M.R.	Fecha 17-4-12

<b>Descripción</b>	<b>Valores</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>No. pagos</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>Ref.</b>
Compras y Arrend. de Maq. y equipo	Q2,260,000.00	72%	25	37%	<b>D-4</b>
Reparación y mantenimiento de maquinaria y equipo	Q48,000.00	64%	4	50%	<b>D-4</b>
Nóminas y prestaciones laborales	Q282,578.00	67%	4	67%	<b>D-4</b>
Gastos y servicios administrativos	Q103,348.00	67%	19	41%	<b>D-4</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-5 1/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Resultado de la evaluación**

**H. P. J.G.C. Fecha 17-4-12**  
**R. P. P.M.R. Fecha 17-4-12**

Como resultado de la revisión, evaluación y análisis de los documentos físicos de pagos efectuados seleccionados en la muestra se estableció que:

De 22 pagos de materiales y 3 de arrendamiento de maquinaria examinados; los cheques números 286923 del 17 de enero de 2012 a nombre de Comercializadora Mayen en concepto de piedrín por Q53,546.00; 286939 del 8 de febrero de 2012 a nombre de Pavimentos de Guatemala en concepto de mezcla asfáltica por Q120,000.00 y 356809 del 22 de febrero de 2012 a nombre de Importadora Comercial en concepto de cemento por Q35,613.00, no cuentan con la orden de compras ni de la requisición. **Ref. D-12/1 y 3**

Asimismo, el cheque No. 356820 del 5 de marzo de 2012 a nombre de Pavimentos de Guatemala por Q150,000.00 no cuenta con la factura, se contabilizó sin tomar en cuenta el crédito fiscal, el material se usó en enero de 2012 y no se realizó la provisión del gasto. **Ref. D-12/9**

En cuanto a los pagos de reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria evaluados, de 4 pagos verificados, el cheque número 286950 del 18 de enero de 2012 a nombre de Servicios Automotriz, en concepto de reparación de vehículos por Q4,583.00 y el cheque número 356837 del 10 de febrero de 2012 a nombre de Gentrac, en concepto de reparación de maquinaria por Q23,141.00, no fueron contabilizados, no obstante contar con la documentación de fecha de enero de 2012, así como no se aprovechó el crédito fiscal, debido a que en algunas ocasiones hay exceso de carga de trabajo hacia los empleados. **Ref. D-12/5 y 9**

De 4 nóminas de pagos de salarios y prestaciones laborales revisados se encontró que las nóminas del 14 de febrero y 14 marzo de 2012 por Q70,270.00 y Q82,365.00, respectivamente, no fueron revisados por el Departamento de Auditoría Interna. **Ref. D-12/7**

De 19 pagos de gastos y servicios administrativos verificados, el cheque número 286953 del 29 de enero de 2012, a nombre del Lic. González, en concepto de honorarios por Q4,000.00 y el cheque número 286966 del 3 de febrero de 2012 a nombre de Muebles Para Oficina, en concepto de mobiliario y equipo por Q9,536.00, no cuentan con documentación de soporte y así fueron contabilizados sin aprovechar el crédito fiscal. **Ref. D-12/6 y 9**

**P. T. D-5 2/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Resultado de la evaluación**

<b>H. P. J.G.C. Fecha 17-4-12</b>
<b>R. P. P.M.R. Fecha 17-4-12</b>

Registro de la compra del material de construcción, según cheque No. 356820 del 5 de marzo de 2012 a nombre de Pavimentos de Guatemala.		
<b>Descripción de la cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Pavimentación	150,000.00	
Caja y bancos		150,000.00
Total	Q150,000.00	Q150,000.00
Registro de honorarios pagados, según cheque No. 286953 del 29 de enero de 2012 a nombre del Lic. González.		
<b>Descripción de la cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Honorarios	4,000.00	
Caja y bancos		4,000.00
Total	Q4,000.00	Q4,000.00
Registro de la compra del mobiliario y equipo, según cheque No. 286966 del 3 de febrero de 2012 a nombre de Muebles Para Oficina.		
<b>Descripción de la cuenta</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
Mobiliario y equipo	9,536.00	
Caja y bancos		9,536.00
Total	Q9,536.00	Q9,536.00

**P. T. D-6**

**Construcarreteras, S. A.**  
**Incumplimientos detectados**

<b>H. P. J.G.C.</b> Fecha 17-4-12
<b>R. P. P.M.R.</b> Fecha 17-4-12

<b>Descripción</b>	<b>Valores</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>No. Pagos</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>Ref.</b>
Compras y arrendamiento de maquinaria y equipo	Q359,159.00	11%	4	6%	<b>D-5</b>
Reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria	Q27,724.00	37%	2	25%	<b>D-5</b>
Nóminas y prestaciones laborales	Q152,635.00	36%	2	33%	<b>D-5</b>
Gastos y servicios administrativos	Q13,536.00	9%	2	4%	<b>D-5</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-7**

**Construcarreteras, S. A.**  
**Descripción de gastos pagados**

<b>H. P. J.G.C.</b> Fecha 18-4-12
<b>R. P. P.M.R.</b> Fecha 18-4-12

Las compras están integradas básicamente por mezcla asfáltica, cemento, hierro, pedrín, arena de río, block y combustible.

En nóminas y prestaciones laborales están los de campo y de administración.

Los gastos y servicios administrativos comprenden pagos de seguros, impuestos, servicios telefónicos, servicios de agua, de energía eléctrica y otros.

En cuanto a reparaciones se incluyen los vehículos de uso administrativo.

**P. T. D-8**

**Construcarreteras, S. A.**

**Deficiencias y recomendaciones de control interno**

**H. P. C.L.S. Fecha 18-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 18-4-12**

A continuación se presentan las deficiencias detectadas en la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A., por cada unidad de análisis, presentando su respectiva recomendación, con la finalidad de presentar posibles soluciones a las mismas.

**P. T. D-9**

**Construcarreteras, S. A.**

**Deficiencias y recomendaciones  
de control interno**

**H. P. C.L.S. Fecha 18-4-12**

**R. P. P.M.R. Fecha 18-4-12**

**Departamento de Compras**

No.	Deficiencias	Recomendaciones	Ref.
1	Las políticas y los procedimientos escritos de egresos se encuentran desactualizados.	Establecer por escrito el intervalo de tiempo en que deben revisarse las políticas y los procedimientos de egresos y se verifique su cumplimiento.	C-2/7
2	No se establece por escrito la designación de un funcionario que de seguimiento a las políticas y los procedimientos de egresos.	Establecer por escrito la designación de un funcionario responsable del cumplimiento de las políticas y los procedimientos de egresos.	C-2/8
3	No se encuentra establecido por escrito el procedimiento de revisión de políticas y procedimientos de actividades de egresos.	Establecer por escrito que las políticas y los procedimientos de actividades de egresos sean revisados periódicamente, indicando el intervalo de tiempo en que debe llevarse a cabo.	C-2/10
4	No se indica por escrito la designación de un funcionario que vele por el funcionamiento de los procesos en general de la empresa.	Indicar por escrito la designación de un funcionario responsable de velar por el funcionamiento adecuado de los procesos en general de la empresa.	C-2/11

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-10**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Deficiencias y recomendaciones**  
**de control interno**

<b>H. P. C.L.S. Fecha 18-4-12</b>
<b>R. P. P.M.R. Fecha 18-4-12</b>

**Departamento de Contabilidad**

No.	Deficiencias	Recomendaciones	Ref.
1	Algunos vouchers se encuentran sin la documentación de soporte por haber sido extraviados.	Establecer por escrito que luego de realizar el pago se adjunte inmediatamente el documento de soporte al voucher del cheque, caso contrario dar seguimiento hasta obtener la documentación respectiva.	C-3/5
2	En ocasiones se registran vouchers con su documentación respectiva fuera de tiempo, por traspapeleo.	Establecer por escrito que el registro contable de los vouchers de los pagos realizados se realicen inmediatamente.	C-3/6

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-11 1/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Deficiencias y recomendaciones**  
**de control interno**

<b>H. P. C.L.S. Fecha 18-4-12</b>
<b>R. P. A.M.M. Fecha 18-4-12</b>

**Departamento de Recursos Humanos**

No.	Deficiencias	Recomendaciones	Ref.
1	No han sido asignadas por escrito las funciones y responsabilidades que cada empleado le corresponde ejecutar en los procesos.	Asignar por escrito las funciones y responsabilidades que cada empleado ejecuta en los procesos	C-4/1
2	No existe código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos en la empresa, sino únicamente se ha instruido al personal actuar adecuadamente.	Elaborar un código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos en la empresa de cumplimiento obligatorio.	C-4/3

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-11 2/2**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Deficiencias y recomendaciones**  
**de control interno**

<b>H. P.</b> C.L.S. Fecha 18-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 18-4-12

**Departamento de Recursos Humanos**

No.	Deficiencias	Recomendaciones	Ref.
3	La empresa no informa al personal respecto de las repercusiones de los riesgos que pueden surgir en los procedimientos de control.	Establecer por escrito que se haga conciencia en el personal respecto de las repercusiones de los riesgos que pueden surgir en los procedimientos de control.	<b>C-4/4</b>
4	La empresa no tiene políticas y procedimientos que promueva la capacitación del personal.	Implementar las políticas y los procedimientos que promuevan el entrenamiento del personal.	<b>C-4/5</b>
5	No existen mecanismos encaminados a dar a conocer al personal la importancia que cada empleado tiene en los procesos.	Implementar los mecanismos para dar a conocer al personal la importancia que cada empleado representa en los procesos.	<b>C-4/7</b>

Fuente: Construcarreteras, S. A.

Fecha: abril 2012

**P. T. D-12**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Evaluación de riesgos**

<b>H. P. J.G.C.</b> Fecha 18-4-12
<b>R. P. P.M.R.</b> Fecha 18-4-12

No.	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Control Existente	Nivel de riesgo	Acciones	Responsable	Ref.
1	El material requerido no es para el uso de la empresa	Media	Medio	El material es solicitado por medio de una requisición que debe ser autorizada	Bajo	Debe haber una política que indique que el material debe ser requerido por una requisición prenumerada y firmada de autorización	Gerencia de Riesgos	<b>B-1/2</b> <b>D-5 1/2</b>
2	Los precios de lo comprado no son los más favorables.	Baja	Alto	Los productos son cotizados	Bajo	Deben haber políticas de compras	Gerencia de Riesgos	<b>B-1/3</b>
3	No se verifican los productos solicitados contra la orden de compras	Media	Bajo	Verificación de productos contra factura y orden de compras	Bajo	Revisión de pedido contra lo requerido	Gerencia de Riesgos	<b>B-4/3</b> <b>D-5 1/2</b>
4	Se emiten cheques superior al valor de la factura	Baja	Bajo	Verificación de cheques contra facturas	bajo	El valor del cheque debe coincidir con el de la orden de compras y con el del cheque	Gerencia de Riesgos	<b>B-2/3</b>
5	No se registran los pagos efectuados	Baja	Alto	No existen políticas que indiquen el registro contable inmediato	Alto	Implementar políticas escritas para registrar las operaciones contables de forma inmediata	Gerencia de Riesgos	<b>B-2/6</b> <b>D-5 1/2</b>
6	Se emiten cheques sin contar con los documentos de soporte	Baja	Alto	No existen políticas que indiquen documentar inmediatamente el pago	Alto	Implementar políticas escritas para documentar los pagos de forma inmediata	Gerencia de Riesgos	<b>B-2/5</b> <b>D-5 1/2</b>
7	Las nóminas no se revisan por auditoría interna	Baja	Medio	Existen políticas que indiquen la revisión de nóminas por Auditoría Interna	Bajo	En la política debe indicar el traslado de toda nómina a revisión de Auditoría Interna	Gerencia de Riesgos	<b>B-3/8</b> <b>D-5 1/2</b>
8	En las nóminas se incluyen nombres de personas que no trabajan en la empresa	Baja	Medio	Existen políticas que indican la revisión de nóminas por Auditoría Interna	Bajo	La política debe indicar el traslado de toda nómina a revisión de Auditoría Interna	Gerencia de Riesgos	<b>B-3/8</b>



No.	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Control Existente	Nivel de riesgo	Acciones	Responsable	Ref.
9	Pago equívoco de impuestos	Media	Alto	Son revisados por Auditoría Interna	Bajo	La política debe indicar el traslado de todo impuesto a revisión de Auditoría Interna	Gerencia de Riesgos	A-9 D-5 1/2
10	Pago duplicado de gastos y servicios administrativos	Baja	Medio	Son revisados por la Gerencia Administrativa	Bajo	La política debe indicar que todo pago de gastos administrativos debe ser revisado por la Gerencia Administrativa	Gerencia de Riesgos	A-8
11	Incumplimiento en los pagos de gastos y servicios administrativos	Baja	Medio	Son revisados por la Gerencia Administrativa	Bajo	La política debe indicar que todo pago de gastos administrativos debe ser revisado por la Gerencia Administrativa	Gerencia de Riesgos	A-8

**P. T. D-13**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Respuesta a los riesgos**

<b>H. P.</b> J.G.C. Fecha 18-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 18-4-12

**Mitigar los riesgos**

Fortalecer el control interno, estableciendo políticas y procedimientos que incluyan lineamientos de revisiones y actualizaciones periódicas de los mismos, así como incluir en dichas políticas y en dichos procedimientos la designación de un funcionario que vele por su cumplimiento.

Establecer por escrito políticas que promuevan la documentación inmediata y el registro oportuno de las operaciones de pagos, así como en cuanto a documentar adecuadamente dichos pagos con el fin de registrarlos adecuadamente para recuperar el crédito fiscal pagado en las compras y servicios.

Crear mecanismos que permitan que las funciones y responsabilidades de los empleados involucrados en las operaciones de egresos de la empresa se asignen por escrito en forma detallada, elaborar un reglamento interno de relaciones laborales de cumplimiento obligatorio para el personal, promover los lineamientos de conducta, disciplina, integridad y valores éticos; asimismo, crear políticas que establezcan la capacitación y hacer conciencia en el personal respecto de los riesgos que pueden surgir de los controles, así como dar a conocer la importancia que cada empleado tiene en los procesos, lo cual permite su motivación y en consecuencia su adecuado desempeño.

Por aparte, es importante establecer una Gerencia de Riesgos en la entidad Construcarreteras, S. A., quien será la responsable de la gestión integral de los riesgos.

**P. T. D-14**  
**Construcarreteras, S. A.**  
**Relación costo beneficio**

<b>H. P.</b> J.G.C. Fecha 18-4-12
<b>R. P.</b> P.M.R. Fecha 18-4-12

Durante el período de evaluación se determinó que el pago efectuado con el cheque No. 356820 del 5 de marzo de 2012, por compra de material de construcción, a nombre de Pavimentos de Guatemala, se contabilizó sin tomar en cuenta el crédito fiscal, el cual fue de Q16,071.00, así como genera duda respecto del monto total de la compra.

Para el registro de honorarios pagados según cheque No. 286953 del 29 de enero de 2012, a nombre del Lic. González, no se recuperó el crédito fiscal por Q429.00.

En relación a los pagos efectuados en concepto de reparación y mantenimiento de vehículos y maquinaria, según cheque número 286950 del 18 de enero de 2012 a nombre de Servicios Automotriz y cheque número 356837 del 10 de febrero de 2012 a nombre de Gentrac, no se recuperó el crédito fiscal por Q2,970.00.

En cuanto a la compra del mobiliario y equipo, según cheque No. 286966 del 3 de febrero de 2012, a nombre de Muebles Para Oficina, el crédito fiscal pagado fue de Q1,022.00, el cual no fue recuperado y el monto de la compra genera duda.

De esa cuenta, el total de fondos en concepto de crédito fiscal que podría ser no recuperado ascendía a Q20,492.00 lo cual podría incrementarse si no se toman las medidas respectivas; asimismo, se debe tomar en cuenta que la contabilización de pagos que no cuentan con los documentos de soportes no se pueden considerar como gastos reales, lo cual también repercute en la información financiera que la empresa proporciona a sus accionistas y a partes externas, lo que permite que la empresa se exponga a un riesgo de reputación, por proporcionar información errónea, situación que podría tener un costo más elevado, por lo que es necesario que la administración de Construcarreteras, S. A. tome las medidas pertinentes a efecto de atender las recomendaciones derivadas de la evaluación de control interno.

**CONSTRUCARRETERAS, S. A.**  
**CONSTRUCCIONES Y PAVIMENTACIONES**

**INFORME DE AUDITORÍA INTERNA. AI-4**

**Para:** Lic. Ricardo Morales Aguilar  
Presidente del Consejo de Administración

**De:** Pedro Macal  
Auditor Interno

**Fecha:** 25 de abril de 2012

**Asunto:** Evaluación de procedimientos de control interno del área de egresos.

Con base al memorándum No. CA-10-2012, del 5 de abril de 2012, hemos realizado la evaluación de los procedimientos de control interno del área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A. correspondiente al primer trimestre del año 2012, con el objetivo de informar si los mismos son adecuados.

Nuestra evaluación incluyó lo siguiente: Evaluar los procedimientos de control interno establecidos por la administración, en el área de egresos, efectuando entrevistas con los jefes de los departamentos involucrados tales como: Compras, Recepción y Almacén, Contabilidad y Recursos Humanos; se aplicó cuestionario de control interno; se realizaron pruebas de cumplimiento y evaluación de la eficacia de control interno con la revisión de documentos y soportes de los pagos efectuados, según la muestra establecida; así como se revisó el registro contable de dichos pagos.

Como resultado del trabajo efectuado y con el objetivo de solucionar las deficiencias detectadas, se presentan los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones siguientes:

## **I Departamento de Compras**

### **Hallazgos**

1. Se verificó que en el área de egresos de la empresa Construcarreteras, S. A. las políticas de control interno no se encuentran debidamente actualizadas, así como los procedimientos tampoco están actualizados.
2. En la empresa no existe funcionario alguno que vele por el cumplimiento de las políticas y de los procedimientos de control interno del área de egresos.
3. La empresa no efectúa revisiones de políticas y procedimientos de control interno del área de egresos.
4. No existe funcionario alguno en la empresa que vele por el funcionamiento de los procesos en general de la misma,

### **Causas**

1. No se tiene establecido por escrito a cada cuanto tiempo deben revisarse las políticas y los procedimientos de egresos, así como no se verifica su cumplimiento.
2. No se encuentra establecido por escrito la designación de un funcionario responsable de dar el debido seguimiento al cumplimiento de las políticas y de los procedimientos de control interno del área de egresos.
3. No se tiene establecido por escrito algún procedimiento de revisión de políticas y de procedimientos de control interno en el área de egresos de la empresa.
4. No se indica por escrito que se debe contar con un funcionario que vele por el funcionamiento de los procesos en general de la empresa.

### **Efectos**

1. Al no tener las políticas y los procedimientos de control interno en constante actualización permite que no se apliquen adecuadamente y que en las actividades

nuevas no se tengan los procedimientos adecuados, así como las políticas adecuadas o bien no se adapten a las actividades que se van creando en el transcurso del tiempo.

2. Por la carencia de un funcionario responsable de velar por el cumplimiento de las políticas y de los procedimientos de control interno del área de egresos de la empresa, las actividades se realizan de manera distinta a lo establecido.
3. La falta de procedimientos escritos de revisión de políticas y de procedimientos de control interno en el área de egresos de la empresa, crea incertidumbre en cuanto si es necesario o no la revisión y actualización.
4. Al no contar con la existencia de un funcionario que se responsabilice por el funcionamiento de los procesos en general de la empresa, se incurre en la inadecuada aplicación de los procedimientos de control interno.

### **Conclusión**

Con las verificaciones efectuadas se estableció que la empresa cuenta con procedimientos de control interno desactualizados, no tiene un funcionario que vele por el cumplimiento de los mismos, no tiene por escrito la revisión y actualización de políticas y procedimientos de control interno del área de egresos, lo cual permite que dichos procedimientos no se ajusten a las nuevas actividades, así como crea incertidumbre en su aplicación.

### **Recomendación**

Establecer por escrito que las políticas y los procedimientos del área de egresos de la empresa deben revisarse y actualizarse periódicamente, designar un funcionario que vele por el cumplimiento de dichos procedimientos para que con el transcurso del tiempo los mismos se sigan aplicando adecuadamente.

## **II Departamento de Contabilidad**

### **Hallazgos**

1. Se verificó y se estableció que algunas operaciones de pagos realizados se encuentran sin la documentación de soporte por haber sido extraviados.
2. Se constató que algunas operaciones de pagos realizados no se contabilizan oportunamente; no obstante contar con los documentos de soporte respectivos, en virtud que los mismos se traspapelan.

### **Causas**

1. No se cuenta con políticas escritas que establezcan que luego de haber realizado algún pago se adjunte de inmediato el documento de soporte al voucher del cheque.
2. No se establece por escrito que los vouchers de los pagos realizados deben ser registrados contablemente en forma inmediata.

### **Efectos**

1. Al tener operaciones de pago sin contar con la documentación de soporte repercute en los registros contables, en la recuperación del crédito fiscal pagado en las facturas de compras o servicios, en consecuencia, en la información financiera.
2. Por no contabilizar oportunamente las operaciones de pagos realizados, la empresa en algunas ocasiones no recupera el crédito fiscal pagado en las facturas de compras o servicios, así como no registra en el periodo en el cual pertenecen los gastos y consecuentemente podría presentar información financiera no fidedigna.

### **Conclusión**

Algunas operaciones de pagos realizados en la empresa se encuentran sin la documentación de soporte por haber sido extraviados; asimismo, se estableció que algunas no se contabilizan oportunamente, no obstante contar con los documentos de soporte respectivos.

### **Recomendación**

Establecer políticas escritas que exigen la documentación inmediata y el registro oportuno de los pagos que se realizan, así como implementar los procedimientos para documentar adecuadamente dichos pagos con el fin registrarlos adecuadamente y recuperar el crédito fiscal pagado en las facturas de compras o servicios.

### **III Departamento de Recursos Humanos**

#### **Hallazgos**

1. Se estableció que las funciones y responsabilidades que cada empleado le corresponde ejecutar en los procesos de egresos no han sido designadas por escrito, sino verbalmente.
2. Se constató que la empresa carece de un código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos, sino solamente instruye al personal actuar adecuadamente.
3. Se determinó que la empresa no reúne a su personal para hacerle conciencia respecto de las repercusiones de los riesgos que pudieran surgir de los procedimientos de control interno.
4. La empresa no promueve capacitaciones para que su personal reciba el entrenamiento necesario que permita el desarrollo adecuado de las actividades que se realizan.
5. La administración de la empresa no da a conocer a los empleados la importancia que cada uno representa en los procedimientos para la consecución de las metas.

#### **Causas**

1. No se tienen las políticas que establezcan que las funciones y responsabilidades que cada empleado le corresponde ejecutar en los procesos deben ser asignadas documentalmente.



2. En la empresa no se cuenta con un código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos, debido a que no ha existido voluntad gerencial para su implementación.
3. Falta de instructivos que permitan establecer reuniones o capacitaciones respecto de informar a los empleados de la empresa las repercusiones de los riesgos que pudieran surgir de los procedimientos de control interno.
4. La empresa no tiene políticas y procedimientos que promuevan la capacitación de su personal para la adecuada ejecución de sus actividades.
5. La empresa carece de las políticas, de los mecanismos y medios necesarios para dar a conocer al personal la importancia que cada empleado tiene en los procesos.

#### **Efectos**

1. La empresa al no contar con las políticas que establezcan que las funciones de los empleados deben ser asignadas por escrito, permite que el empleado no cumpla con la realización de las actividades que le fueron asignadas o bien con el pasar del tiempo atribuya partes de sus funciones y responsabilidades a otra persona, ocasionando descontento en otros empleados, desorden en los procedimientos y sobrecarga de trabajo en algún empleado.
2. La carencia de un código de conducta, disciplina, integridad y valores éticos puede afectar las relaciones laborales y por consiguiente afectar el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de control interno establecidos.
3. La carencia de instructivos que permitan establecer reuniones o capacitaciones respecto de informar a los empleados de la empresa las repercusiones de los riesgos que surgen de los procedimientos de control interno, ocasiona que los empleados no tengan conocimiento de la importancia de llevar a cabo adecuadamente los procedimientos de control establecidos.

4. La carencia de políticas encaminadas en promover el entrenamiento del personal contribuye a que los empleados realicen inadecuadamente sus funciones y no acorde a los procedimientos de control interno establecidos.
5. Por el desconocimiento que el empleado tiene respecto del papel que desempeña en los procesos no realiza conscientemente sus actividades y en consecuencia su mal desempeño.

### **Conclusión**

Se estableció que la empresa asigna las funciones a sus empleados verbalmente, no tiene un código de conducta, no hace conciencia en el personal respecto de las repercusiones que surgen de los riesgos en los procesos, no cuenta con mecanismos encaminados a promover la capacitación de los empleados, así como para comunicarles la importancia que cada uno tiene en los procesos.

### **Recomendación**

Implementar los mecanismos para que las funciones y responsabilidades del personal se asignen por escrito en forma detallada y delimitada, elaborar un reglamento de relaciones laborales de cumplimiento obligatorio que establezca los lineamientos de conducta, disciplina, integridad y valores éticos, implementar políticas que establezcan la capacitación y hacer conciencia en el personal respecto de los riesgos que surgen de los procedimientos de control interno; asimismo, dar a conocer al personal la importancia que cada empleado tiene en los procesos, logrando su motivación y en consecuencia su adecuado desempeño.

Asimismo, solicitamos se nos comunique en relación con las medias que se tomarán respecto de los hallazgos contenidos en el presente informe para el seguimiento respectivo.

Atentamente,

**Construcarreteras, S. A.**  
**Construcciones y Pavimentaciones**

Guatemala, 2 de mayo de 2012

<b>Recibido por:</b> Ana Lucía López
<b>Fecha:</b> 2-5-12
<b>Firma</b>

Señor  
Pedro Macal Ramos  
Departamento de Auditoría Interna  
Edificio

Señor Macal Ramos:

La administración de esta entidad hace de su conocimiento que tomará las medidas correspondientes en relación con los hallazgos contenidos en su informe del 25 de abril de 2012, de conformidad con las recomendaciones contenidas en dicho informe, por lo que le solicita que dentro de seis meses realice la verificación de las acciones a implementar.

Atentamente,

Lic. Ricardo Morales Aguilar.  
Presidente del Consejo  
de Administración

## CONCLUSIONES

De conformidad con el desarrollo de este trabajo de tesis se arribaron a las conclusiones siguientes:

1. La falta de revisión y actualización de las políticas y los procedimientos de control interno del área de egresos en una empresa, permite que dichos procedimientos sean deficientes, los cuales provocan que algunas operaciones de pagos no se encuentren debidamente documentados, ya que la documentación se extravía.
2. La falta de compromiso del jefe de cada departamento de velar por el cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos de control en una empresa, permite que éstos sean deficientes, por lo que las operaciones se realizan en una forma no adecuada, ocasionando que en algunas áreas no se lleven a cabo las revisiones y autorizaciones respectivas.
3. Cuando las funciones y responsabilidades de los empleados de una empresa son asignadas verbalmente, provocan que con el transcurso del tiempo algunos trasladen a otros sus funciones y responsabilidades que ocasionan sobrecarga de trabajo y el incumplimiento de las políticas y los procedimientos de control establecidos, permitiendo a su vez, que en el área de contabilidad no se registren las operaciones de pagos oportunamente.
4. Cuando en las políticas y procedimientos de una empresa no se incluye un plan de capacitación del personal involucrado en las actividades de egresos, ni se tienen contemplado que a futuro se lleve a cabo dicha capacitación, permite que los empleados no reciban el entrenamiento, por lo que realizan las funciones con deficiencia que se traduce en incumplimiento de las políticas y los procedimientos de control interno.

## RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones expuestas, se presentan las recomendaciones siguientes:

1. Que una empresa establezca por escrito el período dentro del cual las políticas y los procedimientos de control interno sean revisados y actualizados, con el propósito que no obstante el surgimiento de nuevas actividades y la desaparición de otras, las políticas y procedimientos siempre se adecúan a la realización de sus operaciones.
2. Instruir al jefe de cada departamento para velar por el cumplimiento de las políticas, normas y de los procedimientos de control, para que se cumplan obligatoriamente, contribuyendo a la realización adecuada de las operaciones de egresos, y en consecuencia, en todas las áreas de una empresa se lleven a cabo las revisiones y autorizaciones respectivas.
3. Asignar por escrito las funciones y responsabilidades a cada empleado, para evitar que con el transcurso del tiempo algunos trasladen a otros sus funciones y responsabilidades, con el propósito de minimizar la posibilidad de sobrecargar el volumen de trabajo de algunos empleados y el incumplimiento de políticas y procedimientos de control, logrando con ello que en todas las áreas de una empresa se lleven a cabo las operaciones de egresos adecuadamente, desde su inicio hasta su registro contable.
4. Incluir en las políticas un plan de capacitación del personal, estableciendo el período en el cual se lleva a cabo dicha capacitación, para que los empleados estén entrenados para realizar sus funciones con eficiencia y con base en las políticas y procedimientos de control interno.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO II). Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado. Edición 2009. Número de páginas 151.
2. Cardozo Cuenca, Hernán. Auditoría del Sector Solidario. Editorial, Ecoe Ediciones. Edición año 2006. Número de páginas 430.
3. Código de Ética Profesional, aprobado por la Junta Directiva del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala, publicado en el Diario de Centro América del 19 de septiembre de 2008.
4. De la Peña Gutiérrez, Alberto. Auditoría –un enfoque práctico-. Editorial, Ediciones Paraninfo, S. A. Primera edición año 2008. Número de páginas 423.
5. Estupiñan Gaitán, Rodrigo. Control Interno y Fraude. Editorial, Ecoe Ediciones. Segunda edición año 2006. Número de páginas 453.
6. Hellriegel, Don; Jackson, Susan E.; W., John.; Jr., Slocum. Administración, -un enfoque basado en competencias. Editorial, Thomson. Décima edición año 2006. Número de páginas 304.
7. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores – Guías de Auditoría Interna 2004 y 2005.
8. Mercado, Salvador. Compras -principios y aplicaciones-. Editorial, Editorial Limusa, S. A. de C.V. Edición año 2006. Número de páginas 221.
9. Mercado, Salvador. Administración Aplicada -teoría y práctica-. Editorial, Editorial Limusa, S. A. de C.V. Segunda edición año 2007. Número de páginas 570.
10. The Institute of Internal Auditors. Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI). Versión año 2010.
11. [www.caminos.gob.gt](http://www.caminos.gob.gt)
12. <http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/04/flujoograma.html>
13. [https://docs.google.com/document/d/1AN\\_r2szCdabyQ5j0p2i2Aggp3axxce82f-JIKyuo7g/editg?pl](https://docs.google.com/document/d/1AN_r2szCdabyQ5j0p2i2Aggp3axxce82f-JIKyuo7g/editg?pl)
14. <http://protejete.wordpress.com>

## LEGISLACIÓN CONSULTADA

- a) Constitución Política de la República de Guatemala. Acuerdo Legislativo 18-93.
- b) Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.
- c) Código de Trabajo, Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala.
- d) Código Tributario, Decreto 6-91 y sus reformas
- e) Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26-92 y sus reformas
- f) Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92 y sus reformas
- g) Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto 73-2009 y sus reformas.
- h) Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto número 37-92 y sus reformas.
- i) Ley del Impuesto Sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, Decreto número 70-94 y sus reformas.