

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

**“DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA
EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO”**



CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, enero de 2015

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
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**

Área de Auditoría	Lic. Manuel Fernando Morales García
Área de Contabilidad	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Área de Matemática – Estadística	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez

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

Presidente	Lic. Felipe Hernández Sincal
Secretario	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Examinador	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales

Guatemala 16 de marzo de 2014

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

Respetable Señor Decano:

De conformidad con la providencia DIC.AUD. 107-2012, emitida por la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis del alumno Edgar Estuardo Diéguez Monzón, quien efectuó la investigación del punto de tesis titulada **“DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO”**, el cual deberá presentar para poder someterse al examen de graduación profesional, previo a optar al título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

El trabajo presentado por el alumno Diéguez Monzón reúne los requisitos profesionales exigidos por la Universidad de San Carlos y estimo que es un buen aporte tanto para los estudiantes como para catedráticos interesados en conocer el tema en mención.

Atentamente,



Licenciado Roberto Aristides Lavagnino Mijangos
No. de Colegiado 5399



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

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

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
OCHO DE ABRIL DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto cuarto, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 09-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 10 de marzo de 2015, se conoció el Acta AUDITORÍA 380-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 28 de octubre de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO", que para su graduación profesional presentó el estudiante **EDGAR ESTUARDO DIEGUEZ MONZÓN**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROBERTO SECAIDA MORALES
DECANO



Ingrid
REVISADO

Smp.

ACTO QUE DEDICO

A Dios: Infinitas gracias por su eterno amor, por la vida, por la sabiduría y por darme las fuerzas para lograr este éxito.

A mis Padres: Jerónimo Diéguez y María Monzón, gracias por todo su amor, por todo su apoyo y por todos los consejos que me brindaron en todo este tiempo.

A mi Esposa e hija:

Onelia Valenzuela y Maite Guadalupe, muchas gracias de todo corazón por el amor profundo e incondicional, por tu paciencia y tú apoyo constante y por el amor recibido en estos cuatro años casados, este logro se los dedico con mucha alegría, ya que no hubiera sido posible sin tu ayuda y las fuerzas y el apoyo que me brindabas todos los días.

A mis Hermanos: Lucky, Ericka, Marvin, Maynor y Daniel, les doy gracias por todo el apoyo moral y espiritual que me han brindado durante toda esta etapa de mi vida y en mi carrera.

A mi Familia: Sobrinos, sobrinas, cuñadas, primos, primas, tíos y tías.

A mis Amigos: De la Universidad de San Carlos y del instituto guatemalteco de educación

A mis Asesores: Por sus concejos y conocimientos compartidos.

A la facultad de Ciencias Económicas y a la Universidad de San Carlos de Guatemala: Por su inmensa enseñanza y un gran orgullo pertenecer a ella y dejar una huella indeleble en mi vida.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
INDUSTRIA DE CALZADO EN GUATEMALA	
1.1 Antecedentes Históricos	1
1.2 Calzado en Guatemala	3
1.3 Definición de Industria	5
1.3.1 Industria	5
1.3.2 Calzado	5
1.3.3 Industria del Calzado en Guatemala	5
1.3.4 Características	6
1.4 Cámara de Industria de Guatemala	6
1.4.1 Gremial de fabricantes de calzado y productos afines	6
1.4.2 Expo Calzado	6
1.5 Clasificación de las Empresas:	7
1.5.1 Micro empresa	7
1.5.2 Pequeña empresa	7
1.5.3 Mediana empresa	7
1.5.4 Grande Empresa	8
1.6 Formas de Organización:	8
1.6.1 Empresa Privada	8
1.6.2 Empresa Pública	8
1.6.3 Empresa Mixta	8
1.7 Tipos de Producción de Calzado:	9
1.7.1 Producción Artesanal	9

1.7.2	Producción Industrial	9
1.8	Por la Materia Prima	9
1.8.1	Materia Prima Natural	9
1.8.2	Materia Prima Sintética	10

CAPÍTULO II

EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO

2.1	Antecedentes	11
2.2	Historia de creación de la empresa industrial estatal de calzado	12
2.3	Misión y Visión de la empresa industrial estatal de calzado	12
2.3.1	Misión	12
2.3.2	Visión	13
2.4	Marco Legal Vigente: Leyes y Decretos Aplicables	13
2.4.1	Decreto Número 1441, Código de Trabajo y sus Reformas	13
2.4.2	Decreto Número 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de seguridad Social y sus Reformas	13
2.4.3	Decreto Número 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público y sus Reformas	14
2.4.4	Decreto Número 76-78, Ley Reguladora de Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas	14
2.4.5	Decreto Número 37-2001, Ley de Bonificación Incentivo Sector Privado y sus Reformas	14
2.4.6	Decreto Número 6-91, Código Tributario y sus Reformas	14
2.4.7	Decreto Número 10- 2012, Ley de Actualización Tributaria y sus Reformas.	15
2.4.8	Decreto Número 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas	15

2.4.9	Código Aduanero Centroamericano (CAUCA III)	15
2.4.10	Reglamento Uniforme Aduanero Centroamericano (RECAUCA)	16
2.5	Organización Administrativa	16
2.5.1	Ministerio de la Defensa Nacional	16
2.5.2	Jefe de la Empresa Industrial Estatal de Calzado	16
2.5.3	Área Administrativa	16
2.5.4	Área Operativa	16
2.5.5	Área de Producción	17
2.6	Principales Operaciones del Proceso Productivo	17
2.6.1	Troquelado	17
2.6.2	Costura	17
2.6.3	Pegado y cocido de suelas	17
2.6.4	Montado	18
2.6.5	Control de Calidad y Empaque	18
2.7	Organización de la Empresa Industrial Estatal de Calzado	18
2.7.1	Ubicación Actual	19
2.7.2	Organigrama Institucional de la Empresa Industrial Estatal de calzado	19

CAPÍTULO III

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

3.1	Misión	20
3.2	Visión	20
3.3	Organización del Departamento de Auditoría Interna	29
3.3.1	Alcance de la Auditoría Interna	21
3.3.2	Objetivos del Trabajo de Auditoría	21
3.3.3	Actividad de Auditoría Interna	23

3.4	Atribuciones y Responsabilidades	23
3.4.1	Atribuciones	23
3.4.2	Responsabilidades	24
3.5	Métodos y Procedimientos del trabajo de la Auditoría Interna	25
3.5.1	Metodología	26
3.5.2	Procedimientos	26
3.5.2.1	Planeación	27
3.5.2.2	Examen y Evaluación de la Información	28
3.5.2.3	Comunicación de Resultados	28
3.5.2.4	Seguimiento	29
3.5.3	Métodos para evaluar las funciones a auditar	29
3.5.4	Programas de trabajo de Auditoría	30
3.5.5	Papeles de trabajo	31
3.5.6	Archivos del trabajo del auditor interno se clasifican en	31
3.5.6	Pruebas de Cumplimiento	32
3.5.6	Pruebas Sustantivas	32
3.5.7	Pruebas de doble propósito	32
3.6	Marco Normativo	33
3.6.1	Normativa Técnica de la Auditoría Interna	33
3.6.2	Normas Internacionales de Auditoría	33
3.6.3	Guías de Auditoría Interna emitidas por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA)	33
3.6.4	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NIEPAI)	35
3.6.4.1	Normas sobre Atributos	35
3.6.4.2	Normas sobre Desempeño	36
3.7	Definición De Control	38

3.7.1	Departamento de Auditoría Interna como elemento de control	38
3.7.2	Definición de Control Interno	39
3.7.3	Control Interno Contable	40
3.7.4	Control Interno Operacional o Administrativo	40
3.7.5	Evaluación del Control Interno y del Control Operacional	40
3.7.6	Métodos de evaluación de Control Interno	41
3.7.6.1	Narrativo	41
3.7.6.2	Cuestionario	41
3.7.6.3	Flujo grama o gráfico	42

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN

4.1	Que es Organización	44
4.2	Organización	44
4.2.1	Organización Formal	44
4.2.2	Organización Informal	44
4.3	Principios de la Organización	45
4.4	Sistematización	46
4.4.1	Etapas de la Sistematización	46
4.4.1.1	Fase de Planeación	46
4.4.1.2	Fase de Investigación	46
4.4.1.3	Fase de Análisis y Diseño	46
4.4.1.4	Fase de Implementación	47

CAPÍTULO V

DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO (CASO PRÁCTICO)

5.1	Introducción	48
5.2	Orden de nombramiento de Auditor Interno	49
5.2.1	Informe de Nombramiento del Auditor Interno	50
5.2.2	Nombramiento al Auditor Interno	51
5.2.3	Orden administrativa para los Jefes de Departamento	52
5.3	Planeación del trabajo	53
5.3.1	Conocimiento del cliente	54
5.3.2	Organización Administrativa	54
5.3.3	Organigrama actual de la empresa industrial estatal de calzado	54
5.3.4	Jefatura General	55
5.3.5	Departamento Financiero	55
5.3.6	Departamento Administrativo	55
5.3.7	Departamento de Informática	55
5.3.8	Departamento de Producción	55
5.3.9	Departamento de Bodega	56
5.4	Entrevistas y evaluación del control interno	56
5.4.1	Jefatura General	56
5.4.2	Sección de contabilidad	57
5.4.3	Sección de bodega	58
5.4.4	Sección de compras	59
5.4.5	Sección de recursos humanos	60
5.4.6	Sección de producción	61
5.4.7	Sección de informática	61

5.5	Informe de Auditoría	62
5.6	Diseño de un Departamento de Auditoría Interna	65
5.6.1	Departamento de Auditoría Interna	65
5.6.2	Organización del departamento de auditoría interna	65
5.6.3	Objetivo general del departamento de auditoría interna	66
5.6.4	Objetivos específicos del departamento de auditoría interna	66
5.6.5	Ventajas del departamento de auditoría interna	67
5.6.6	Organigrama estructural del departamento de auditoría interna	67
5.7	La ubicación del departamento de auditoría interna	68
5.7.1	Organigrama institucional de la ubicación del departamento de auditoría interna en la empresa industrial estatal de calzado	68
5.8	Presupuesto general del departamento de auditoría interna	69
5.8.1	Sueldos del personal del departamento de auditoría interna	69
5.8.2	Costos del mobiliario del departamento de auditoría interna	70
5.8.3	Costos del equipo de cómputo del departamento de auditoría	72
5.9	Procedimientos administrativos del departamento de auditoría interna	73
5.9.1	Calendario de revisiones	73
5.9.2	Seguimiento a las recomendaciones formuladas	74
5.9.3	Integración de los papeles de trabajo	74
5.9.4	Archivos del Departamento	75
5.9.5	El Archivo Permanente	75
5.9.6	El Archivo Continuo	75
5.9.7	Preparación de Informes	75
5.10	Manual de puestos y funciones del departamento de auditoría interna	76
5.10.1	Objetivo General	78
5.10.2	Objetivos Específicos	79
5.10.3	Alcance	80

5.10.4	Importancia	81
5.10.5	Finalidad	82
5.10.6	Características	83
5.10.7	Reglamento Interno	84
5.10.8	Ética y Moral	89
5.11	Descripción de puestos y funciones del departamento de auditoria Interna	94
5.11.1	Puesto jefe de auditoría interna	95
5.11.2	Puesto supervisor de auditoría interna	97
5.11.3	Puesto asistente de auditoría financiera	99
5.11.4	Puesto asistente de auditoría operativa	101
5.11.5	Puesto Secretaria de auditoría interna	103
	Conclusiones	104
	Recomendaciones	105
	Referencias Bibliográficas	106
	Anexos	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:

Organigrama Institucional de la empresa industrial estatal de calzado 21

Gráfico 2:

Organigrama actual de la empresa industrial estatal de calzado 54

Gráfico 3:

Organigrama estructural del Departamento de Auditoría Interna 67

Gráfico 4:

Organigrama Institucional de la ubicación del departamento de auditoría interna en la empresa industrial estatal de calzado 68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:

Presupuesto de sueldos del personal del departamento de auditoría interna	70
---	----

Tabla 2:

Presupuesto del costo mobiliario del departamento de auditoría interna	71
--	----

Tabla 3:

Presupuesto del costo equipo de cómputo del departamento de auditoría interna	72
---	----

Tabla 4:

Presupuesto resumen inversión inicial	73
---------------------------------------	----

INTRODUCCIÓN

La actividad de la Auditoría Interna en la actualidad ha pasado a ocupar un papel importante en las empresas privadas y públicas, en un mundo globalizado, donde crece la producción y los servicios, y el volumen de actividades y sus operaciones aumenta, esto con lleva a la necesidad que la empresa privada o la entidad pública utilice nuevas alternativas de control, que le ayuden a revisar, recomendar y detectar posibles problemas y errores que limitan sus actividades para corregirlos o eliminarlos, de modo que pueda competir en un mercado cambiante con clientes exigentes que cada vez demandan más y mejor.

Por lo que, en la Empresa Industrial Estatal de Calzado, debido al crecimiento de sus operaciones se hace necesario proponer el Diseño de un Departamento de Auditoría Interna, como una actividad objetiva e independiente, de evaluación, aseguramiento y consulta, que ayude a la Ministro de la Defensa Nacional en el control directo y al jefe general de la empresa a la mejora de las operaciones y de los procesos de producción, administración y control, y además que le brinde asesoría fiscal, tributaria y laboral así como apoyo a los demás departamentos de la empresa, logrando que exista un proceso transparente en la rendición de cuentas sobre la protección y optimización de los recursos humanos, materias primas, materiales, así como financieros y tecnológicos, aportando al fortalecimiento de un sólido y eficaz sistema de control interno.

El presente trabajo de investigación ha sido estructurado en cinco capítulos, cuyo contenido se resume a continuación:

El capítulo I, se presenta los antecedentes históricos del calzado a nivel general y específico en Guatemala, conceptos de industria, calzado, agrupaciones de los fabricantes de calzado, tamaños de las empresas de acuerdo a su capital, mano de obra, y los materiales que se utilizan en la producción de calzado.

El capítulo II, ofrece un enfoque general de la empresa sujeta a investigación, en donde se presenta sus aspectos generales como: sus inicios, el decreto que le da vida a la empresa industrial estatal de calzado, además indica, su funcionamiento,

objetivos específicos y generales, la misión, la visión, el marco legal vigente aplicable, organización administrativa, principales operaciones del proceso productivo, ubicación geográfica actual y su organigrama institucional.

El capítulo III, se expone el marco teórico de la auditoría interna como herramienta de control, la misión y visión, alcance, objetivos, actividades, atribuciones y responsabilidades del personal de auditoría interna, así mismo la metodología y procedimientos del trabajo de la auditoría, y algo muy importante el marco normativo aplicable a la auditoría interna, como son las Guías de Auditoría emitidas por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA) y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NIEPAI) además las definiciones de control y los métodos de control.

El capítulo IV, abarca conceptos de organización y sistematización, lo cual es muy importante en el desarrollo de la creación de un departamento, por medio de estos conceptos se tiene un mejor panorama de los principios que se deben de desarrollar. Esto con lleva la garantía y el éxito en la organización

El capítulo V, se presenta la propuesta de creación del departamento de auditoría interna, generalidades de la unidad de análisis, organización administrativa actual, las bases para la creación del departamento, diagnostico técnico para saber las debilidades del control interno existente en la empresa, diseño y organización del departamento de auditoría interna, así mismo se presenta el organigrama de acuerdo a las necesidades de la empresa, obligaciones y roles que desarrollará con una herramienta de control hacia la jefatura, ubicación del departamento en la estructura funcional de la empresa de estudio, así mismo se desarrolla la estructura administrativa y operativa del personal involucrado y los requisitos académicos necesarios para formar parte del departamento de auditoría interna. El presupuesto financiero o los valores aproximados de sueldos, mobiliario y equipo con que iniciará sus actividades el departamento de auditoría interna en la empresa industrial estatal de calzado.

El estudio y análisis de cada uno de estos aspectos será de vital importancia para que el nuevo departamento, sea el aporte que requiere la administración y genere los beneficios y rendimientos que justifiquen su creación generando un servicio de calidad a toda la empresa.

Presentación de las conclusiones y recomendaciones, a las que se han llegado luego de realizado el trabajo de investigación, asimismo de todas las referencias bibliográficas en la que nos apoyamos para sustentar con una base confiable este trabajo.

CAPÍTULO I

INDUSTRIA DE CALZADO EN GUATEMALA

1.1 Antecedentes Históricos

Se menciona que el calzado según investigación nace hace muchos años atrás, no se sabe con exactitud quien lo invento, pero la importancia de usar el calzado era de cubrir el pie con algún material de cuero de animal o de plantas, de manera resistente a las piedras, espinas, calor y polvo, ya que tenían que caminar mucho en busca de comida y refugio, en su primera forma el calzado era de una sola pieza hecha de hierba o paja que se unía a los pies por trenzas cruzadas. Se hace mención de las siguientes culturas de la humanidad de su uso y significado.

Hebreros: la Biblia, aparte de ser un texto sagrado esencial en la historia de la humanidad, se tiene también una segunda lectura, más frívola al verla así. Es aquella que hace referencia a la sandalia en la vida cotidiana de los judíos. De esta manera revela que en la cultura hebrea el zapato tiene una gran fuerza simbólica.

Griegos: en Grecia era bastante frecuente caminar descalzo a diferencia de Roma, según Homero los griegos se servían del calzado desde los tiempos de Agamenón, pero es probable que solo lo utilizaran para la guerra. Como se ve, en todos los tiempos la milicia ha sido precursora en el uso de accesorios que después se han popularizado.

Romanos: los romanos caminaban descalzos en el interior de sus casas, en público usaban el llamado "*calceus*", un zapato de color negro, a veces rojo e incluso escarlata y que cubría enteramente el pie. "*La solea*" era una especie de sandalia cuya suela se recortaba sobre el molde de la planta del pie, con lo que probablemente no había ninguna que fuera igual, se menciona que la tecnología militar ha ido a lo largo de la historia por delante de la civil. Los legionarios romanos usaban la "*cáliga*" una especie de botín que dejaba el pie al descubierto.

En parte tenían la particularidad de que su suela estaba tachonada con el fin de facilitar la adherencia al terreno.”(11:2)

El Imperio Romano gobernaba y empezaba a consolidarse un taller en el que varios maestros artesanos y sus empleados producían el calzado y lo vendían en el mismo lugar. Y siguió evolucionando hasta el siglo XIX con pequeñas variaciones. En el siglo XVII comenzaron a entrar en escena algunas grandes empresas de calzado sobre todo en Francia, que se dedicaban a fabricar productos de lujo que estaban destinados a la Corona y la Monarquía de ese entonces. En algún momento del siglo XV se utilizó algún estilo de maquila, esto se dio ya que algunos pequeños talleres se organizaron y trabajaban para un comerciante quien era el que proporcionaba la materia prima y compraba el producto terminado.

“Existen evidencias que nos enseñan que la historia del zapato comienza a partir del año 10.000 A.C., o sea, al final del período paleolítico (pinturas de esta época en cuevas de España y sur de Francia, hacen referencia al calzado). En los países fríos, el mocasín es el protector de los pies y en los países más calientes, la sandalia aún es la más utilizada.

La padronización de la numeración era de origen inglesa. El rey Eduardo (1272 – 1307) fue quien uniformizó las medidas. La primera referencia conocida de la manufactura del calzado en Inglaterra es de 1642, cuando Thomas Pendleton proyectó 4000 pares de zapatos y 600 pares de botas para el ejército. Los movimientos militares de esa época iniciaron una demanda sustancial de botas y calzados. A mediados del siglo XIX comienzan a aparecer las máquinas para auxiliar en la confección de los calzados, pero solamente la máquina de costura pasó a ser más accesible. A partir de la cuarta década del siglo XX, grandes cambios comienzan a sucederse en las industrias del calzado; como el cambio de cueros por gomas y también materiales sintéticos, principalmente en los calzados infantiles y femeninos. Probablemente los funcionarios de Pendleton hicieron los zapatos del inicio al final, pero en la industria moderna el proceso es interrumpido en varias y distintas etapas” (12:3)

Todo lo anterior llego a su fin con la Revolución Industrial. La fábrica inicio su producción desde el comienzo del siglo XIX. Hoy en día la producción es más organizada y la utilización de la tecnología esta en su apogeo. Entre las que cabe destacar: maquinas cortadoras cada vez más precisas, que permiten aprovechar mejor las materias primas; sistemas de curtido con disolventes químicos, que mejoran la calidad de los materiales; la aguja de acero, que soluciona el estrangulamiento del cocido, y las colas de tipo sintético, y así se rebajan los costos y mejoran la resistencia del producto terminado.

En la década de los cuarentas del siglo XX, cuando grandes cambios comienzan a sucederse en las industrias del calzado; como el cambio de cueros por gomas y también materiales sintéticos, principalmente en los calzados infantiles y femeninos.

1.2 Calzado en Guatemala

En Guatemala el calzado viene desde la conquista española, pero no se generalizó su uso hasta hace décadas, ya que hace más de cien años solo el 50% de la población usaba calzado y era más usado en la ciudad que en los áreas rurales.

“El calzado artesanal de Guatemala se llama “Xajab” es la palabra del idioma kaqchikel que equivale en castellano a zapato, sandalia, o caite. El caite que usaban las elites mayas eran confeccionadas con piel de jaguar, un material muy apreciado, especialmente entre los guerreros, Soberanos, Sacerdotes. Esta última palabra, viene del vocablo náhuatl cactli, según indica Adrián Recinos en su traducción del Popol Vuh, libro sagrado de los quichés. El caite en la actualidad es elaborado a mano, todas las piezas son unidas por medio de clavos o tachuelas, sin ninguna clase de pegamento, los hay de color del cuero, negros y los más antiguos lucen desteñidos.

Independientemente de la forma en que la palabra haya evolucionado, no se conoce exactamente su origen. Lo cierto es que los diseños de caites que calzan

los indígenas de Guatemala forman parte de una tradición milenaria relacionada con dignatarios y gobernantes mayas de hace milenios.”(13:2)

“Entre 1917 y 1918, por la Primera Guerra Mundial, aumentó la demanda de hule silvestre y de chico-zapote (árbol que produce chicle) de la región norte de Alta Verapaz y del Peten. Debido a que las empresas que se dedicaban a la explotación, requerían de equipos especiales para escalar los árboles, para su explotación, se empezó a fabricar el *Mocasín Chiclero*, y la polaina de cuero, que se amarraba al muslo de la pierna para sostener y sujetar el espolón de metal que usaba el chiclero para escalar los árboles.” (14:1)

Fue aproximadamente en la década comprendida entre los años 1920 y 1930 cuando la elaboración de calzado adquiere un mayor volumen produciéndose especialmente calzado de campo elaborado en piel y otras materias primas de la época.

La revolución de 1944 da paso a un aporte financiero, y es así como empieza a darse una mayor especialización de la mano de obra, a través de la división del trabajo, lo que permite mayor productividad a cada trabajador, pues se especializan en determinada fase de la elaboración del calzado.

En esta etapa las industrias adquieren maquinaria más tecnificada, lo que lleva a obtener una mayor producción a un costo más bajo.

En la década de los años 1940 y 1950 además de la industria de calzado de piel se implementa la elaboración de calzado deportivo y de hule, con el crecimiento del país, se fue haciendo necesaria la producción de la materia prima que es elaborada por otras industrias, tal es el caso del hule y esponja.

La mayor parte de las empresas de calzado guatemaltecas han iniciado sus operaciones bajo la forma de talleres artesanales, las cuales han utilizado equipo, herramientas manuales y mano de obra no calificada, por lo que su nivel de producción y venta era relativamente bajo.

Posteriormente, debido a la demanda del producto fue necesario mejorar los medios de producción, incrementar y tecnificar la mano de obra directa e indirecta y crear divisiones o áreas de trabajo para la diversificación de los estilos de calzado.

La mayoría de las empresas guatemaltecas de calzado, han evolucionado en pequeñas escalas en las décadas de los 70 y 80 y con mayor auge en la década de los 90, esto derivado a que han tenido acceso financiero para adquirir maquinaria tecnificada, lo que ha influido en el aumento de operaciones y por ende en los controles que aseguren su adecuado funcionamiento.

1.3 Definición de Industria

Para enmarcar a la industria del calzado dentro de un contexto general que permita desarrollar un mejor análisis, a continuación detallamos las principales definiciones.

1.3.1 Industria

“La industria es el conjunto de procesos y actividades que tiene como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados o semi elaborados. Además de materias primas, para su desarrollo, la industria necesita maquinaria y recursos humanos organizados habitualmente en empresas.” (15:1)

El término industria se define así: se refiere a todas aquellas actividades económicas orientadas a la transformación de materias primas.

1.3.2 Calzado

Parte de la indumentaria que el ser humano utiliza diariamente para cubrirse los pies, básicamente esta hecho a base de piel, y materiales sintéticos.

1.3.3 Industria del Calzado en Guatemala

Es la actividad que muchas fábricas han tomado en la transformación de materias primas para la producción del calzado utilizado diariamente, dentro de lo que se observa fábricas automatizadas y talleres artesanales que trabajan este tipo de

producto, para su comercialización dentro y fuera de Guatemala, que esta regida por las leyes de la moda, y sobre todo del poder adquisitivo de la población.

1.3.4 Características

Es muy diversa debido a que se encuentran en su mayoría talleres artesanales e industrias, que han iniciado sus operaciones como talleres y han evolucionado hasta llegar a ser grandes fábricas. En casi todas las industrias se utiliza la mano de obra en el ensamblaje de los productos a pesar de la utilización de máquinas que poco a poco sustituyen al hombre, con lo cual se reducen los costos.

La fabricación de calzado a la moda se hace necesaria, la implementación de tres o más centros productivos en el proceso y la utilización de la mano de obra femenina.

1.4 Cámara de Industria de Guatemala:

“En 1958, nace la Cámara de Industria de Guatemala, ha trabajado para el desarrollo de un país moderno, productivo y competitivo por medio de la industrialización. Hoy en día cuenta con más de 1,000 industrias asociadas y sus 44 gremiales.

1.4.1 Gremial de fabricantes de calzado y productos afines

Es un grupo de empresarios que trabajan en conjunto. Para lograr impulsar la industria, proponiendo soluciones en el ámbito comercial, político y socioeconómico del país, basados en valor y principios, para poder lograr los objetivos.” (16:3)

1.4.2 Expo Calzado

Este evento se realiza con el fin de promover la inversión, producción nacional y el reconocimiento de la calidad de los productores organizada por la Gremial de Calzado. La exposición internacional esta dirigida a compradores mayoristas, participan 100 empresas, entre productores, proveedores de materias primas y fabricantes de maquinaria.

“A principios de cada año, 100 empresas exponen calzado nacional y materias primas internacionales, más de 3,000 estilos se ofrecen para marcar la moda en Centro América y definir sus pedidos, Es una feria especializada para fabricantes de Centroamérica y después de 21 años es punto obligado de reunión para los distribuidores del calzado.”(17:3)

1.5 Clasificación de las Empresas:

De acuerdo a la medio guatemalteco, la fabricación de calzado la realizan pequeños talleres artesanales y empresas de fabricación sistematizadas además se clasifican según la cantidad de trabajadores y según el capital fijo. Uno de los elementos más importantes a tomar en consideración al momento de clasificar la Industria del calzado es el número de personal que cuenta, también el capital de trabajo, la capacidad de producción al año, el mercado al cual se enfoca la producción y se clasifica así:

1.5.1 Micro Empresa

“Es aquella unidad económica que proporciona ocupación a un número de 01 a 05 trabajadores y que su capital fijo que oscila entre Q.3,900.00 sin incluir el valor de los terrenos.

1.5.2 Pequeña Empresa

“Es aquella unidad económica que proporciona ocupación a un número de 06 a 30 trabajadores y que su capital fijo que oscila entre Q.3,901.00 a Q.125,000 sin incluir el valor de los terrenos.

1.5.3 Mediana Empresa

Es aquella unidad industrial que proporciona ocupación a un número de 31 a 99 trabajadores, y que contiene un volumen de capital fijo que oscila entre Q. 125,001 a Q. 625,000 sin incluir el valor de los terrenos.

1.5.4 Grande Empresa

Es aquella unidad industrial que proporciona ocupación a un número de más de 100 trabajadores, y que contiene un volumen de capital fijo que oscila entre Q. 625,001 a Q. 1,000,000 sin incluir el valor de los terrenos.” (18:1)

1.6 Formas de Organización:

Desde el punto económico la empresa mercantil en la sociedad guatemalteca, se pueden organizar de acuerdo a su capital de trabajo, elementos materiales y de valores intangibles coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y materiales, como personas individuales o jurídicas, las cuales conforme al Código Civil, son hábiles para contratar y obligarse; éstas últimas son sociedades organizadas bajo forma mercantil exclusivamente las siguientes:

1.6.1 Empresa Privada

Se entiende por empresa mercantil, el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores intangibles coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.”(3:134)

1.6.2 Empresa Pública

Si el capital y el control esta en manos del Estado, El Estado, sus entidades descentralizadas: autónomas o semiautónomas, las municipalidades y en general, cualesquiera instituciones o entidades públicas, no son comerciantes, pero pueden ejercer actividades comerciales, sujetándose a las disposiciones de este Código, salvo lo ordenado en leyes específicas” (3:10)

1.6.3 Empresa Mixta

“Es la unión de las empresas comerciales que prestan servicios o venden productos, que no es privada en su totalidad ya que parte del dinero que necesita para financiarse proviene del estado” (19:1)

1.7 Tipos de producción de Calzado:

De acuerdo al grado de tecnología aplicado en la producción, la industria de calzado se puede clasificar así:

1.7.1 Producción Artesanal

El calzado es producido en pequeños talleres, casas o locales, el calzado es manufacturado en forma manual sin la utilización de maquinaria industrial, los conocimientos son transmitidos de generación en generación, estos cuentan con pocos recursos de capital y tecnológicos para la producción, la cual es vendida en el mismo lugar, y su producción es baja.

1.7.2 Producción Industrial

El calzado es producido en grandes fábricas, el calzado es manufacturado a gran escala utilizando maquinaria y tecnología de punta, estos cuentan con grandes recursos de capital, humanos y tecnológicos para la producción, la cual es vendida a nivel nacional en internacional, y su nivel de producción es alto.

1.8 Materia Prima:

De acuerdo al tipo de materia prima utilizada en la producción del calzado la industria del calzado puede clasificarse así:

1.8.1 Materia Prima Natural

“El cuero que se usa en el calzado esta disponible en tipos diferentes que en general conforman la estructura superior del zapato y la suela inferior. El cuero liso tiene una superficie suave; se fabrica con piel animal con pequeños poros. Se le incorpora un brillo o laca para incrementar el aspecto estético del zapato. Clases de Cuero: napas (cordero) piel suave y con poco brillo, se emplea para forros, zapatos flexibles, además la piel Nubock (vacuno) se trata de capas intermedias de la piel de vacuno muy bien cerrada y tratada con grasas especiales dándole una textura suave.

1.8.2 Materia Prima Sintética

Las combinaciones de materiales sintéticos en un zapato permiten que el pie pueda recibir aire y tenga soporte. Los materiales plásticos, como etileno-acetato de vinilo (EVA), silicona líquida o gomaespuma de poliuretano, proporcionan estabilidad flexible en la suela de los zapatos de corredores y atletas. Un material de malla de nylon sirve para armar las estructuras superiores y el forro del calzado. Los diseños con materiales de goma y polímeros lucen como si fuera cuero y pueden proporcionar protección a prueba de agua.”(20:1)

El cuero sintético y otras sustancias han sustituido al cuero natural y al hilo tradicional con el cual se unía el calzado, ya que hoy en día es más común encontrar el calzado pegado, sobre todo en partes del calzado como el tacón o talón.

CAPÍTULO II

EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO

2.1 Antecedentes

Con el objeto que el Ejército de Guatemala fuera abastecido por una empresa industrial estatal de calzado adscrita como una dependencia militar auxiliar al Ministerio de la Defensa Nacional, y con ello producir bota tipo militar de alta calidad a un mejor precio y ahorrar gastos, con el fin de proporcionar una dotación anual de botas tipo militar, con las mejores materias primas nacionales, extranjeras y que será para el uso exclusivo de todos los integrantes de las fuerzas armadas, y así mismo fomentar el empleo a la población guatemalteca.

Fue creada la Dependencia del Ministerio de la Defensa Nacional, en el año 1992, con el Acuerdo Gubernativo de creación No. 461-1992, del 19 de junio de 1992 ver Acuerdo en la sección de anexos (anexo I) y reformado con el Acuerdo Gubernativo No. 184-2013 publicado el día 11 de abril del 2013 en el Diario de Centro América por el Organismo Ejecutivo, ver Acuerdo en la sección de anexos (anexo II)

La base legal en la que se apoyaron, los mandatarios para su creación fue la Constitución Política de la República de Guatemala en el Capítulo III, Organismo Ejecutivo Sección Primera, Funciones del Presidente de la República, indica lo siguiente en el artículo No. 183 literal e) “Sancionar, promulgar, ejecutar y hacer que se ejecuten las leyes, dictar los decretos para los que estuviere facultado por la Constitución, así como los acuerdos, reglamentos y órdenes para el estricto cumplimiento de las leyes sin alterar su espíritu”(1:45)

Este acuerdo es firmado por el Presidente de la República de Guatemala y el Ministro de la Defensa Nacional de Guatemala, para darle vida a la Empresa Industrial Estatal de Calzado, y el propósito principal será la fabricación de la bota tipo militar de alta calidad, que será para uso exclusivo de oficiales y soldados del ejército de Guatemala.

2.2 Historia de la creación de la Empresa Industrial Estatal de Calzado.

En 1947 funcionaba la fábrica de botas tipo militar en la 17 calle entre 6^{ta} y 7^{ta} avenida de la zona 1 de la ciudad capital, ahora es la Policlínica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Era básicamente una fábrica y sala de ventas. En 1953 se fundó el Comisariato del Ejército, se vendía productos de la canasta básica, muebles, electrodomésticos, y línea blanca, enfrente del campo Marte, zona 5, misma dirección que ocupa todavía. En ese año se trasladó al Comisariato Militar la fábrica de bota tipo militar.

En 1963 se creó la fábrica de bota tipo militar en serie que sustituyó a la fábrica de bota tipo militar artesanal. Tenía veinte operarios y capacidad para fabricar veinte pares de botas al día. La fábrica de bota tipo militar en serie fue creada el 19 de marzo de 1963, funcionó en uno de los locales que actualmente ocupa el servicio de intendencia del ejército, posteriormente fue adscrita a ese servicio.

En 1963 se ordena la construcción de nuevas instalaciones para albergar la fábrica de bota tipo militar en serie que conforma el departamento industrial.

El departamento industrial dependía del comisariato militar y comprendía la fábrica de bota tipo militar. En 1988, por órdenes superiores, la fábrica de bota tipo militar pasa a formar parte del servicio de intendencia del ejército. El 02 de julio de 1992 se publica en el Diario de Centro América el Acuerdo Gubernativo Número 461-1992 de fecha 19 de junio de 1992 que es el de creación y se reforma con el Acuerdo Gubernativo 184-2013, la empresa industrial estatal de calzado como una dependencia auxiliar del ejército de Guatemala, definiendo el marco operativo.

2.3 Misión y Visión de la Empresa Industrial Estatal de Calzado:

2.3.1 Misión

Fabricar y distribuir, bota tipo militar, duraderas, confortables, de la más alta calidad y así satisfacer la demanda del todo el personal del ejército de Guatemala.

2.3.2 Visión

Ser la empresa industrial estatal de calzado líder en la fabricación, utilizando materias primas importadas de alta calidad, mano de obra calificada, y con la tecnología de punta, para el uso del personal del ejército de Guatemala.

2.4 Marco Legal Vigente: Leyes, Códigos y Decretos aplicables:

Derivado que la empresa industrial estatal de calzado inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con número de identificación tributaria (NIT) No. 23456-8 le es aplicable todas las leyes que rigen en el país asimismo el código tributario y el código del Trabajo, inscrita en el régimen de patrones del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) con número patronal No. 06699, por lo tanto todos los trabajadores gozan de la prestaciones de salud (enfermedad, accidentes, maternidad, jubilación) de la entidad.

La empresa industrial estatal de calzado, contrata personas civiles para la producción y administración, y ya que se encuentra regulada legalmente y fiscalmente por las leyes que son emitidas por el Congreso de la República de Guatemala, le son aplicables las siguientes:

2.4.1 Decreto Número 1441, Código de Trabajo y sus Reformas

Regula las relaciones laborales entre la administración y los empleados que integran la empresa de calzado, así como las obligaciones y los derechos laborales entre las partes. El Ministerio de Trabajo, es el encargado de velar que se cumpla lo establecido en este cuerpo legal.

2.4.2 Decreto Número 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y sus Reformas

Establece los derechos y obligaciones entre el patrono y el empleado, regulando las fechas de pago y las cuotas laborales a retener y las cuotas patronales, asimismo, las suspensiones de los trabajadores por enfermedad común, accidentes, maternidad, programas de invalidez, vejez y sobrevivencia, entre otros.

2.4.3 Decreto Número 42-92, Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público y sus Reformas

Establece una prestación laboral adicional, que consiste en la remuneración anual equivalente a un sueldo el cual puede ser total o parcial, total cuando los trabajadores han laborado un año completo y parcial cuando es menor. Esta prestación debe pagarse durante los primeros quince días del mes de julio de cada año, al personal que conforma la nómina de la empresa de calzado.

2.4.4 Decreto Número 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas

Regula lo referente a la remuneración anual adicional, equivalente también a un sueldo ordinario el cual puede pagarse así: 100% en la primera quincena de diciembre de cada año o 50% en la primera quincena de diciembre y 50% en la segunda quincena del mes de enero del año inmediato siguiente.

2.4.5 Decreto Número 37-2001, Ley de Bonificación Incentivo Sector Privado y sus Reformas

Actualmente, establece que la empresa de calzado debe pagar a cada empleado una bonificación-incentivo no menor a Q 250.00 mensuales y que puede ajustarse de acuerdo a la forma de pago, semanal quincenal o mensual. Generalmente, para el área de administración y ventas se efectúan los pagos en forma quincenal o mensual y producción los pagos en forma semanal o bien a destajo por unidades producidas.

2.4.6 Decreto Número 6-91, Código Tributario y sus Reformas

Regula la relación jurídica tributaria entre el Estado y la empresa de calzado, da a conocer las infracciones y las sanciones por incumplimiento de las obligaciones formales y sustantivas a las que se encuentre afecta. También, da a conocer el procedimiento administrativo tributario en el caso de que se le determinen ajustes y multas por medio de audiencia, documento emitido por la Superintendencia de Administración Tributaria, encargada de velar que las diferentes sociedades y

empresas cumplan con sus obligaciones tributarias de acuerdo a la legislación vigente que le es aplicable.

2.4.7 Decreto Número 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y sus Reformas.

La empresa industrial estatal de calzado por ser una entidad del gobierno de Guatemala es exenta al pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR). Según el Capítulo IV, de las Exenciones artículo 6, literal a) de la ley del Impuesto Sobre la Renta, se menciona lo siguiente:

Están exentas del impuesto: “Las rentas que obtengan los organismos del Estado y sus entidades descentralizadas, autónomas, las municipalidades y sus empresas, excepto las provenientes de personas jurídicas formadas con capitales mixtos” (5:3)

2.4.8 Decreto Número 05-2013, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas

Ley tributaria específica que genera un impuesto indirecto que grava los actos y contratos derivados de la comercialización de bienes y servicios que realiza la empresa de calzado, el tipo impositivo vigente aplicable es del 12%. Establece que los documentos legales autorizados son las facturas, notas de débito, notas de crédito, facturas especiales, los cuales servirán de soporte para las diferentes transacciones de compra y venta en el medio.

2.4.9 Código Aduanero Centroamericano (CAUCA III)

Regula todo lo relacionado a comercio exterior que incluyen las importaciones de materia prima y equipo de trabajo para la fabricación de calzado y exportaciones de calzado dentro y fuera del área centroamericana. Se aplica supletoriamente con el Código Tributario, para el caso en que existan infracciones que no regule dicho código, por ejemplo los intereses resarcitorios y la mora aplicados a impuestos pagados extemporáneamente.

2.4.10 Reglamento Uniforme Aduanero Centroamericano (RECAUCA)

Da a conocer los lineamientos y trámites administrativos relacionados con las importaciones de materias primas y las exportaciones de calzado que se realizan en las diferentes aduanas ubicadas dentro del territorio de Guatemala.

2.5 Organización:

2.5.1 Ministerio de la Defensa Nacional

El Presidente de la República de Guatemala, es el encargado de nombrar al señor Ministro de la Defensa Nacional de Guatemala, persona de su entera confianza, responsable, a quien nombrará y destituirá del cargo dentro del período de tiempo que el estipule.

2.5.2 Jefe de la Empresa Industrial Estatal de Calzado

El Ministro de la Defensa Nacional, es el encargado de nombrar al jefe de la empresa industrial estatal de calzado, así como al sub-jefe, jefe financiero, jefe de producción, jefe administrativo, jefe de bodega, jefe de informática, quienes son personas de su entera confianza, responsables, a quien nombrará y destituirá del cargo en base a la Orden General del Ejército dentro del periodo de tiempo que se estipule.

2.5.3 Área Administrativa

Formada por el personal técnico y profesional (Peritos Contadores, Bachilleres, Secretarias, técnicos y Profesionales), cumpliendo con las funciones específicas del puesto, contratados bajo el renglón 029, gozando de los beneficios, derechos y obligaciones según las Leyes aplicables en Guatemala.

2.5.4 Área Operativa

Formada por el personal técnico y operativo (Mecánicos Industriales, Supervisores, Operarios de máquinas Industriales), cumpliendo con las

funciones específicas del puesto, contratados bajo el renglón 029, gozando de los beneficios, derechos y obligaciones según las Leyes aplicables en Guatemala.

2.5.5 Área de Producción:

Formada por las máquinas industriales y como: cortadoras de piel (troqueladoras), cosedoras (maquinas de coser industrial), para la producción a gran escala de la bota tipo militar.

2.6 Principales operaciones del proceso productivo

Las empresas industriales de calzado, consideradas como grandes en el medio guatemalteco, generalmente comprenden las operaciones que a continuación se describen.

2.6.1 Troquelado

Se lleva a cabo el corte de las piezas que forman la bota tipo militar, de acuerdo al tamaño de la producción. En esta operación a las piezas cortadas le consignan un número de folio como medida de control de calidad en la producción. Cada folio generalmente consta de 10 pares. Los materiales que utiliza son el cuero natural y pieles importados.

2.6.2 Costura

En esta operación se realiza la costura o sea la (unión) de las piezas que envía los operarios de troquelado, las cuales son revisadas. Los materiales que utiliza principalmente hilo tipo cáñamo y forros,

2.6.3 Pegado y cocido de suelas

En esta operación se pega y se cose la suela a la bota tipo militar con materiales de alta calidad. El material que interviene para elaborar dicha suela es el termoplástico (TR), el cual se encuentra granulado. Adicionalmente, interviene máquinas inyectoras de suela vulcanizada de alta tensión y los moldes de las suelas del calzado.

2.6.4 Montado

Se encarga de darle forma al zapato colocando la suela con el corte del zapato, los materiales que utiliza son pigmentos y pegamentos.

2.6.5 Control de Calidad y Empaque

Efectúa revisiones del producto terminado para evitar que se distribuya y venda con desperfectos, adicionalmente se encarga de rotular las cajas por estilo, tamaño y color.

2.7 Organización de la Empresa Industrial Estatal de Calzado

La actual organización institucional de la empresa industrial de calzado se describe a continuación con base a la investigación de campo realizada. El señor Presidente de la República es nombrado desde que toma posesión del cargo como Comandante General de las Fuerzas Armadas del Ejército de Guatemala.

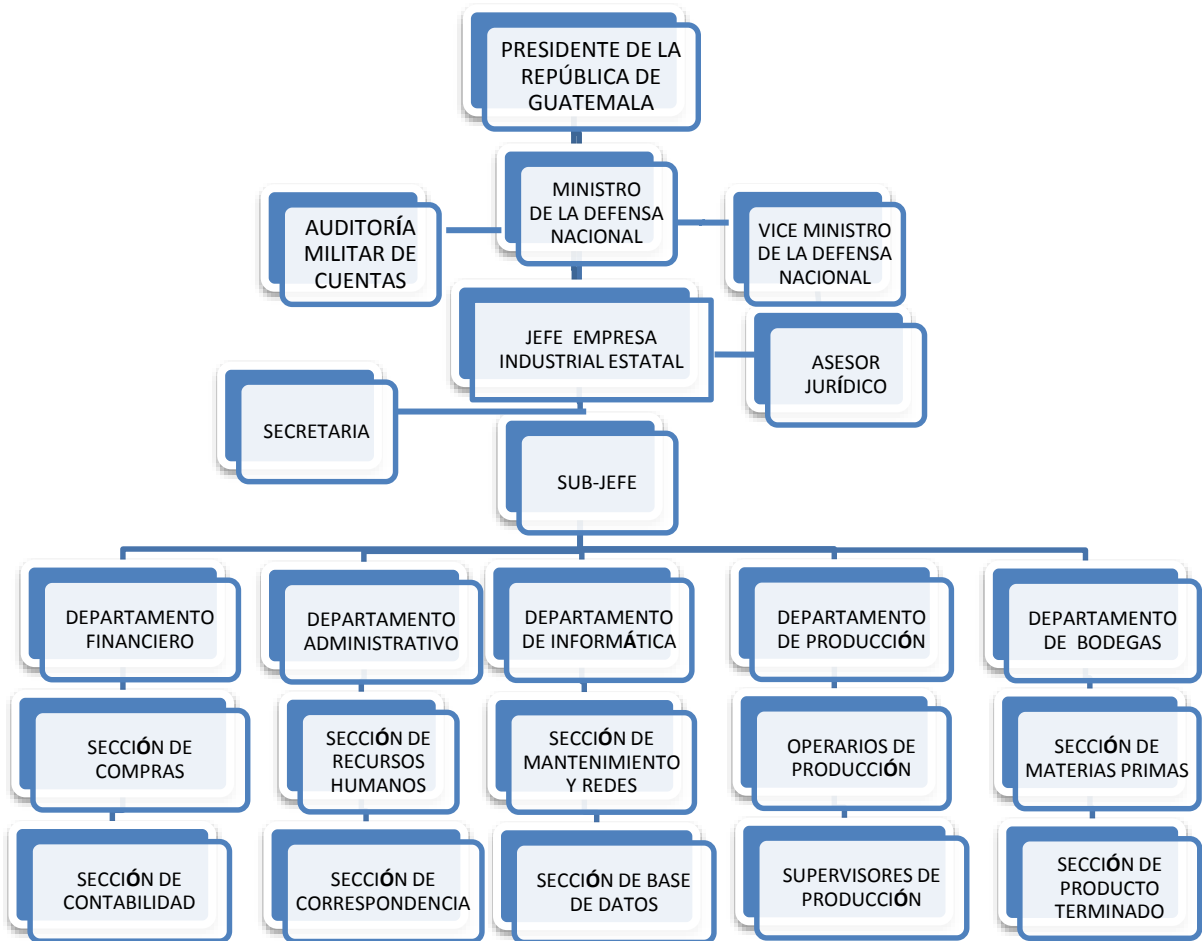
- a) Presidente de la República de Guatemala
- b) Ministro de la Defensa Nacional
- c) Vice Ministro de la Defensa Nacional
- d) Auditoría Militar de Cuentas
- e) Jefe de la Empresa Industrial de Calzado
- f) Asesor Jurídico
- g) Sub-Jefatura
- h) Departamento Financiero
- i) Departamento Administrativo
- j) Departamento De Informática
- k) Departamento De Producción
- l) Departamento De Bodegas

2.7.1 Ubicación Actual

La empresa industrial estatal de calzado se encuentra localizada en la zona cinco de la ciudad capital, desde el año 1963, se construyeron las instalaciones y a la fecha no ha sido trasladada a ningún otro lugar.

2.7.2 Organigrama Institucional de La Empresa Industrial Estatal de Calzado

Gráfico 1



Fuente: Organigrama proporcionado por la Empresa Industrial Estatal de Calzado

CAPÍTULO III

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

3.1 Misión

Fiscalizar y asesorar de manera objetiva e independiente a la administración para darle seguridad y mejorar sus operaciones; y así de esta forma, contribuir a alcanzar los objetivos generales y específicos. Además, proporcionar una garantía razonable de la actuación de la administración y que su actuar se fundamente bajo un criterio legal, técnico y de sanas prácticas administrativas y operativas.

3.2 Visión

Ser un órgano asesor y fiscalizador moderno, activo, creativo, suficiente, e independiente de criterio, con reconocida credibilidad y excelencia en su personal para cumplir así profesionalmente con una adecuada labor de fiscalización de aquellos recursos humanos, financieros y tecnológicos que administre la Entidad y emitir de esa manera, recomendaciones pertinentes para un oportuno fortalecimiento de control interno existente en la entidad.

3.3 Organización del Departamento de Auditoría Interna

Para la organización del departamento de auditoría interna se deben considerar aspectos muy importantes, como es el respaldo de la jefatura otorgue a la auditoría interna, el tamaño de la empresa, y los servicios y productos que ofrece. Además se debe de tomar muy en cuenta el personal con el cual estará conformado el departamento.

La organización del departamento implica establecer un nivel jerárquico importante dentro de la empresa, se requiere que se perciba y reconozca que el departamento realiza un valioso aporte de asesoría para la empresa.

El nivel de jerarquía dentro del departamento debe ser estructurado de tal forma que permita el cumplimiento de sus responsabilidades.

3.3.1 Alcance de la Auditoría Interna

“El alcance establecido debe ser suficiente para satisfacer los objetivos del trabajo, debe tener en cuenta los sistemas, registros, personal y bienes relevantes, incluso aquellos bajo el control de terceros.” (8:120)

“El objetivo de la auditoría interna es ayudar a la administración a descargar su responsabilidad a través de recomendaciones objetivas como producto de sus estudios y análisis, para generar reacciones y acciones correctivas que garanticen un mejoramiento constante de las organizaciones” (6:346)

Los objetivos y el alcance de la auditoría interna varían mucho no hay un patrón o modelo, ya que depende del tamaño, rubro comercial y de la estructura de la entidad y además de los requerimientos de la administración.

Las actividades de la auditoría interna incluyen uno o más de los siguientes puntos:

- a) Planificación anual basada en los riesgos
- b) Revisar los sistemas de contabilidad y de control interno para determinar si cumplen los objetivos del mismo.
- c) Confiabilidad e integridad de la información.
- d) Salvaguarda de activos.
- e) Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentaciones.
- f) Examinar la información financiera y de operación.
- g) Revisar la economía, eficiencia y efectividad de operaciones incluyendo los controles no financieros de la entidad.

3.3.2 Objetivos del trabajo de Auditoría

El objetivo fundamental del trabajo de la auditoría interna es ayudar a la dirección de la empresa a que cumpla con sus funciones y responsabilidades, proporcionando un análisis objetivo, evaluaciones, recomendaciones sobre las operaciones revisadas.

La auditoría interna es una herramienta de medición y evaluación de la estructura de control interno de una organización, por lo que contribuye con ésta para alcanzar los objetivos siguientes:

a. “Garantizar información financiera confiable y oportuna: el auditor debe evaluar la efectividad de los controles internos de la empresa, ya que por medio de ellas podrá garantizar la veracidad de las operaciones y su adecuado registro, esto permite a la administración de la empresa:

- a) Conocer la precisión y veracidad de la contabilidad.
- b) Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables dictados por la administración, en función de su eficiencia y efectividad.”

b. Salvaguarda de los activos: el examen de los activos permite al auditor interno determinar.

- a) La propiedad de los activos de la empresa.
- b) La adecuada salvaguarda de los activos contra diferentes riesgos, tales como: robo, incendio, actividades impropias o ilegales y contra siniestros naturales.
- c) La existencia física de los activos.

c. Promover la eficiencia operativa de la entidad: promueve la eficiencia operativa de la entidad al identificar situaciones tales como:

- a) sub utilización de instalaciones
- b) trabajo no productivo
- c) procedimientos que no justifican su costo
- d) exceso o insuficiencia de personal.

d. Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos: en toda empresa la administración es responsable de fijar objetivos, políticas, planes y procedimientos. La auditoría interna, es parte del proceso administrativo de control y debe conocerlos para evaluarlos y verificar su cumplimiento.”(9:12)

La auditoría interna deberá conocer los objetivos específicos y generales de la administración así como las políticas, planes, procedimientos, leyes, reglamentos, manuales de procedimientos y de funciones establecidos por la administración de la empresa para poder evaluar y verificar su cumplimiento aplicando las pruebas necesarias para lograr este objetivo.

3.3.3 Actividad de Auditoría Interna

“Un departamento, división, equipo de consultores, u otros practicantes que proporcionan servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad de auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

La actividad de auditoría interna añade valor a la organización (a sus partes interesadas) cuando proporciona aseguramiento objetivo y relevante, y contribuye a la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.” (8:20)

La auditoría interna es una actividad independiente que se encuentra ubicada dentro de la empresa y encaminada a la revisión de las transacciones con el propósito de alcanzar los objetivos de la empresa.

3.4 Atribuciones y Responsabilidades

3.4.1 Atribuciones:

El auditor interno debe contar con las siguientes atribuciones:

- a) Actuar con independencia de acción con respecto de las demás secciones o departamentos de la empresa.
- b) Tener libre acceso en cualquier momento de la contabilidad, archivos, y documentos de la empresa, así como a otras fuentes de información relacionadas con la actividad de la misma.

- c) Requerir cooperación de cualquier persona de la empresa con el fin de conseguir el más satisfactorio resultado de la evaluación.
- d) Participación en el levantado de inventarios de materia prima, productos terminados. Darle seguimiento y revisar los ajustes de los productos que faltaron y sobraron.

3.4.2 Responsabilidades:

El auditor interno debe contar con las siguientes responsabilidades:

- a) Conocer el control interno de la empresa para determinar sus procedimientos.
- b) Informar a la jefatura de la empresa cualquier deficiencia que se detecte en la realización del trabajo de la auditoría.
- c) Conocer los textos legales, manuales y otros documentos, así como de cualquier modificación que los mismos pudieran sufrir, algunos de estos son:
 - d) Reglamento Interno
 - e) Manual de auditoría interna
 - f) Programa de auditoría interna
 - g) Manual de contabilidad
 - h) Leyes, decretos, resoluciones y otros.
- i) Tener conocimiento oportuno de términos de los convenios de préstamos, contratos, pólizas y otros.
- j) Conocer y revisar los informes de los auditores independientes en los aspectos que a cada auditor interno concierne.
- k) Mantener al día y en debido orden sus programas, copias y/o textos legales, manuales y otros tipos de documentos que le sirvieran para la realización de su trabajo.
- l) Dirigir, coordinar y supervisar el trabajo del departamento de auditoría.
- m) Sugerir por escrito las modificaciones que de acuerdo a la evolución de sus métodos de revisión y que a juicio del auditor interno debieran incluirse en

el manual de auditoría, con el fin de incrementar la eficiencia del servicio del departamento de auditoría interna.

- n) Tener independencia de sus acciones y de criterio para el desempeño de su trabajo, será el responsable de sus actos ante la jefatura, no deben participar en la elaboración de los procedimientos, ni en el diseño de libros, registros, que normalmente tuvieren que revisar o evaluar.
- o) Informar con total independencia de criterio, nadie ni nada deberá influir, directa o indirectamente, en su apreciación objetiva de los resultados, ni en las conclusiones y recomendaciones de la revisión y evaluación de su trabajo.
- p) Secreto profesional, el auditor esta obligado a informar sobre los resultados a la jefatura, y dichos informes no podrán ser leídos total ni parcialmente, por persona alguna que no fuere autorizado por la jefatura de la empresa, ni divulgar los resultados a personas externas o internas no autorizadas por la jefatura de la empresa.

3.5 Métodos y Procedimientos del trabajo de la Auditoría Interna

La auditoría interna debe auxiliarse de políticas, métodos y procedimientos, por escrito, que orienten al personal del departamento de auditoría interna.

La forma y contenido de las políticas, métodos y procedimientos establecidos por escrito deberán ser adecuados al tamaño y estructura del departamento de auditoría Interna y a la complejidad de su trabajo.

No se requieren manuales formales, administrativos y técnicos de auditoría para todos los departamentos de auditoría interna. Un departamento pequeño de auditoría interna puede ser manejado informalmente, ya que será dirigido y controlado sobre base diaria con una estrecha supervisión y con memoranda escrita. Para un departamento grande de auditoría interna es esencial que se establezcan, de manera formal y comprensible, políticas y procedimientos que orientarán al personal de auditoría en el cumplimiento consistente de los estándares de ejecución del departamento

3.5.1 Metodología:

“La metodología es la sistematización de todos los pasos de una revisión, de manera que permita la formulación de conclusiones validas en el menor tiempo posible.

Debe de incluir como mínimo los siguientes pasos:

- a) Conocimiento de la entidad. Sus principales actividades, las características especiales de la rama económica en la cual se desenvuelve, la infraestructura existente, la estructura administrativa y contable y las principales leyes y reglamentos que inicien en la misma.
- b) Familiarización con los ciclos y/o funciones a auditar, entrevistas con el personal que tiene a su cargo las s funciones que se van a auditar, así como las recolecciones de los principales documentos. Para desarrollar este paso deben utilizarse los siguientes métodos o una combinación de los mismos: narrativa, cuestionarios y flujo gramas.
- c) Verificación de cumplimiento El objetivo es analizar la información obtenida, para evaluar la eficiencia y efectividad del ciclo y/o función a auditar. La principal herramienta en la realización de este paso son las pruebas de cumplimiento.
- d) Resumen de deficiencias. Este paso debe incluir la descripción del problema y los riesgos derivados del mismo, los comentarios del personal involucrado en el problema y una recomendación específica.”(9:6)

3.5.2 Procedimientos

Otra definición de procedimientos de auditoría, indica que “son actos que han de realizarse en el curso del examen. Aplicando las técnicas apropiadas, los procedimientos sirven para probar la exactitud de las cuentas y de los estados financieros. Los procedimientos de auditoría indican el curso de acción que puede seguirse para determinar la validez de las normas y principios.” (7:13)

Los procedimientos básicos que se deben observar en la realización de una auditoría interna son:

- a) Planeación
- b) Métodos para la evaluación de las funciones a auditar.
- c) Programas de trabajo.
- d) Pruebas de cumplimiento.
- e) Pruebas sustantivas.
- f) Pruebas de doble propósito

3.5.2.1 Planeación

El trabajo de auditoría interna deberá incluir, una planeación de acuerdo a la estructura y la actividad económica de la empresa. Examinar y evaluar toda clase de la información los auditores internos deben obtener, analizar, interpretar y documentar la información para apoyar los resultados de la auditoría.

La planeación consiste en el desarrollo de una estrategia general y se debe de tomar en cuenta ciertos aspectos importantes como:

- a) El objetivo, planear adecuadamente la auditoría
- b) La estimación del tiempo, consiste en estimar las horas hombre y tener muy en cuenta la fecha de entrega del informe de auditoría
- c) Asignación del personal, consiste en asignar al personal capacitado con experiencia y lograr el alcance de la auditoría.
- d) Distribución del trabajo, asignar a cada persona los procedimientos básicos a realizar a cada área de acuerdo a su experiencia.
- e) Supervisión, consiste en dirigir el trabajo de los asistentes para lograr los objetivos.

“La planeación deberá ser documentada e incluirá:

- a) Determinación de los objetivos y alcance del trabajo.
- b) La obtención de información relativa a las actividades a auditar.
- c) Determinar los recursos necesarios.

- d) Establecer comunicación con el personal a cargo de las operaciones a auditar.
- e) Realizar inspección física sobre las actividades y controles a auditar, identificando las áreas en las que se debe hacer énfasis y obtener comentarios y sugerencias de los auditados.
- f) Preparar por escrito el programa de auditoría.
- g) Determinar cómo, cuándo y a quién se le comunicarán los resultados de la auditoría.

3.5.2.2 Examen y Evaluación de la Información

“El auditor interno debe obtener, analizar, interpretar y documentar la información para apoyar los resultados de la auditoría.

- a) Obtener información de todos los asuntos relacionados con los objetivos y alcance de la auditoría.
- b) La información debe ser suficiente, relevante y útil.
- c) La información verificable, significa que es confiable.
- d) La información relevante, apoya los hallazgos y recomendaciones de auditoría.
- e) La información útil, ayuda a la administración a lograr sus objetivos.
- f) Las técnicas y procedimientos de auditoría deberán ser elegidas con anterioridad.
- g) Los papeles de trabajo que documentan la auditoría, deben registrar la información obtenida y el análisis realizado.

3.5.2.3 Comunicación de Resultados

- a) Emitir un informe por escrito y firmado al terminar la auditoría.
- b) Discutir las conclusiones y recomendaciones con la administración antes de emitir su informe final.
- c) Los informes presentarán el propósito, alcance y resultados y cuando se considere apropiado, contendrán la opinión del auditor.

- d) Los informes deben incluir recomendaciones para mejoras, reconocer el trabajo satisfactorio y las medidas correctivas.
- e) Los puntos de vista de los auditados respecto a las conclusiones y recomendaciones.

3.5.2.4 Seguimiento

- a) Para cerciorarse de que se tomarán las medidas apropiadas sobre los hallazgos reportados. La auditoría interna, debe determinar si la medida correctiva tomada logra los resultados deseados.”(9:14)

La planeación de una auditoría interna consiste en el desarrollo de una estrategia general para la conducción del trabajo y la determinación de oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar.

En el proceso se plasman las estrategias que los auditores deberán realizar en el desarrollo de su trabajo. Dentro de la planeación el auditor interno deberá determinar los objetivos y el alcance del trabajo a desempeñar, identificando qué debe hacerse, quién o quienes lo van a desarrollar y establecer cómo y cuándo se realizarán las actividades.

3.5.3 Métodos para evaluar las funciones a Auditar

El auditor interno deberá obtener información de todas las actividades relacionadas con los objetivos y el alcance de la auditoría, la cual deberá ser suficiente y útil para poder basar sus conclusiones y los resultados que se obtengan del trabajo realizado.

Los métodos que en forma individual o combinada deben utilizarse son:

“Estos métodos de evaluación, se realizan a través de:

- a) Narrativas: es el método que el auditor interno describe una o varias funciones.
- b) Cuestionario: es el método por medio de cuestionarios preestablecidos, entrevista al personal responsable de la realización de una o varias funciones.

- c) Flujo grama: es el método mediante el cual el auditor interno describe gráficamente el origen, desarrollo y fin de una o varias funciones.” (9:7)

Independientemente del método adoptado por el auditor interno, se deben identificar las técnicas de control empleadas por la entidad, así como aquellas que no están en práctica y que en su opinión es necesario llevarlas a cabo.

3.5.4 Programas de trabajo de Auditoría

“Los auditores internos deben preparar programas que cumplan con los objetivos del trabajo. Estos programas de trabajo deben estar registrados, en los papeles de trabajo del auditor. Los programas de trabajo deben establecer los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y registrar información durante la tarea, el programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad a su implantación y cualquier ajuste ha de ser probado oportunamente.”(9:27)

“El programa de auditoría es la representación por escrito del resultado de la planificación del trabajo, constan ordenadamente los pasos a seguir, con lo cual se podrá desarrollar el trabajo con eficiencia, eficacia y economía” (6:346)

Los programas de trabajo de auditoría se establecen qué hacer para obtener la información, cómo se debe hacer y por qué se debe realizar. El propósito de elaborar los programas de auditoría es el de coordinar y controlar el desarrollo del trabajo de auditoría, indicando los procedimientos de auditoría que se utilizarán para obtener información suficiente y verificable que se plasmarán en los papeles de trabajo.

Los programas de auditoría tanto generales como específicos deberán incluir como mínimo:

- a) Nombre de la empresa auditada
- b) Área auditada
- c) Objetivos generales y objetivos específicos
- d) Procedimientos a aplicar.
- e) Nombre de quien realiza y revisa el trabajo.

- f) Fecha de realización y revisión del trabajo.
- g) Tiempos programados
- h) Referencia a papeles de trabajo.
- i) Marcas de auditoría

3.5.5 Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo deben estar protegidos durante y después de efectuado el trabajo de auditoría y los mismos deberán ser custodiados por el departamento de auditoría interna. Son propiedad de la empresa y deberán estar en el archivo permanente durante el tiempo que establezca la administración.

Los papeles de trabajo son documentos del auditor interno registra la información obtenida al aplicar los procedimientos y pruebas, de auditoría y las conclusiones a que ha llegado al finalizar el desarrollo de la auditoría.

Los papeles de trabajo tienen como objetivo:

- a) Proporcionar evidencia del trabajo realizado en el área o procedimiento específico y constituyendo el soporte del informe del auditor interno.
- b) Servir de guía y fuente de información en exámenes subsecuentes,

3.5.6 Archivos de trabajo del auditor interno se clasifican en:

- a) Archivo permanente: contiene información que el auditor debe custodiar permanente relacionadas a las actividades y operaciones de la entidad examinada, por ejemplo: la escritura constitutiva de la entidad, nombramientos ante el Registro Mercantil, patente de comercio, patente de sociedad, escritura de préstamos, contratos de arrendamiento, contratos de cuenta corriente, organigrama, políticas escritas, puntos de actas y otros contratos.
- b) Archivo continuo: son todos los papeles que han sido elaborados por los auditores internos en la realización de su trabajo y que respaldan el informe de auditoría.

3.5.7 Pruebas de Cumplimiento

Las pruebas de cumplimiento tienen como objetivo verificar la existencia y efectividad de las políticas y procedimientos que tiene la administración de una entidad.

El auditor interno deberá tener en cuenta la materialidad de los saldos, la importancia de la función que se está analizando y el riesgo que habría en un error o fraude, la naturaleza y alcance de las pruebas de cumplimiento están relacionados entre sí y las mismas se desarrollarán antes de iniciar las pruebas sustantivas.

Los programas de trabajo para las pruebas de cumplimiento deben contener la siguiente información como mínimo:

- a) Nombre de la función a examinar.
- b) Objetivos de la prueba.
- c) Procedimientos específicos de auditoría a emplear, indicando la naturaleza, oportunidad y alcance de la prueba

3.5.8 Pruebas Sustantivas

Las pruebas sustantivas tienen como objetivo:

- a) verificar la validez, exactitud e integridad de los saldos y transacciones que componen los estados financieros
- b) garantizar que la información utilizada por la administración es confiable.

El alcance de las pruebas sustantivas se determinará por medio de la materialidad de los saldos mostrados en los estados financieros, así como en la naturaleza de los saldos y las operaciones.

3.5.9 Pruebas de doble propósito

Las pruebas de doble propósito son aquellas que se han planeado específicamente para proveer información directa sobre aspectos tanto de cumplimiento como sustantivas para comprobar la veracidad de la cantidad y la exactitud de los rubros.

3.6 Marco Normativo:

3.6.1 Normativa Técnica de la Auditoría Interna

La normativa técnica son todas aquellas normas, procedimientos, guías que son aplicables en el campo de la auditoría interna, para una mejor revisión y así poder realizar el trabajo

3.6.2 Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

Son Normas Internacionales de Auditoría o Pronunciamientos Técnicos emitidas por el Comité Internacional de Práctica de Auditoría, que regulan la aplicación práctica de la auditoría, de las cuales se pueden mencionar las aplicables en la rama de la auditoría interna:

- NIA 600 Uso del trabajo de otros auditores
- NIA 610 Consideraciones del trabajo de auditoría interna

3.6.3 Guías de Auditoría Interna emitidas por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores (IGCPA)

Son criterios emitidos por la comisión de auditoría interna del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, las cuales son: conceptos básicos de auditoría interna.

Guía 1: Conceptos básicos y objetivos de auditoría interna: Da a conocer los conceptos básicos de la auditoría interna, la clasificación y los objetivos de la auditoría.

Guía 2: Guía para la práctica profesional de la auditoría interna: Proporciona las guías para la práctica profesional de la auditoría interna para orientar al auditor interno en la realización de su trabajo con independencia y objetividad.

Guía 3: Metodología de la auditoría interna: Establece los procedimientos y prácticas que se aplican según la experiencia del auditor interno para obtener un resultado razonable del trabajo que se realizará dentro de la organización.

Guía 4: Función de compra: Establece los lineamientos para desarrollar el trabajo de auditoría interna a la función de compras que incluyen las adquisiciones de bienes y servicios ya sea para funcionamiento, transformación y venta de la organización.

Guía 5: Inventarios: Proporciona los lineamientos para desarrollar el trabajo de auditoría interna al manejo, control y registro de los inventarios.

Guía 6: Ventas y otros ingresos: Da a conocer la metodología a emplear en la realización de la auditoría interna en las funciones de ventas y otros ingresos.

Guía 7: Créditos y cuentas por cobrar: Tiene como propósito presentar los lineamientos básicos para realizar el trabajo de auditoría interna de los créditos y cuentas por cobrar.

Guía 8: Tesorería: Tienen como propósito la evaluación del control, administración y registro de los fondos de capital de la organización.

Guía 9: Cuentas por pagar: establece la metodología a emplear en cuanto al origen, control, administración y evaluación de las cuentas por pagar de la organización.

Guía 10: Nómina y planilla: Esta guía tiene como propósito presentar los lineamientos básicos para la realización del trabajo de auditoría interna relacionados con nóminas y planillas.

Guía 11: Propiedad, planta y equipo: Tiene como objetivo dar a conocer los lineamientos necesarios para desarrollar el trabajo de auditoría relacionado con el control, valuación y registro de la propiedad, planta y equipo.

Guía 12: Depreciaciones: Tiene como objetivo dar a conocer los lineamientos necesarios para desarrollar el trabajo de auditoría relacionado con la determinación de las depreciaciones de la propiedad, planta y equipo.

Guía 13: Préstamos bancarios: Da a conocer los lineamientos necesarios para desarrollar el trabajo de auditoría interna en el control, administración y registro de los créditos obtenidos de una institución bancaria.

Guía 14: Administración del departamento de auditoría interna: esta guía desarrolla el alcance y la aplicación de cada norma relativa a la administración del departamento de auditoría interna.

Guía 15: Informe de auditoría interna: Establece las normas relativas a la emisión, discusión y distribución de informes de la auditoría interna y el correspondiente seguimiento.

3.6.4 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna emitidas por el Instituto de Auditores Internos (NIEPAI)

“El propósito de las normas es:

- a) Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como éste debería ser.
- b) Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
- c) Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
- d) Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización” (9:1)

3.6.4.1 Normas sobre atributos

1000 Propósito, autoridad y responsabilidad: La norma establece que el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la auditoría interna, la naturaleza y los servicios prestados a la empresa, deben estar definidos en un documento aprobado por el consejo de administración, de conformidad con las normas que rigen la auditoría interna.

1100 Independencia y objetividad: Establece que todas las funciones de la auditoría interna deben ser independientes y objetivas dentro de la organización para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Se subdivide en:

1110 Independencia de la organización

1120 Objetividad individual

1130 Impedimentos a la independencia u objetividad

1200 Pericia y debido cuidado profesional: Determina que los auditores internos deben reunir los conocimientos, aptitudes y un debido cuidado profesional al cumplir con sus actividades, así como mantener una capacitación continua. Se subdivide en:

1210 Pericia

1220 Debido cuidado profesional

1230 Desarrollo profesional continuo

1300 Programa de aseguramiento de calidad y mejora: El director de auditoría debe desarrollar y mantener programas que aseguren y mejoren la calidad del trabajo de auditoría, los cuales deben incluir evaluaciones internas y externas periódicas. Se subdivide en:

1310 Evaluaciones del programa de calidad

1311 Evaluaciones internas

1312 Evaluaciones externas

1320 Reporte sobre el programa de calidad

1330 Utilización de "Realizado de Acuerdo con las Normas"

1340 Declaración de incumplimiento

3.6.4.2 Normas sobre desempeño

2000 Administración de la actividad de auditoría interna: El director de auditoría Interna debe realizar las funciones necesarias para el adecuado funcionamiento del departamento, desarrollando la planificación de sus actividades, comunicadas y aprobadas por el consejo, donde se establezcan las políticas y procedimientos en forma coordinada que guíen al trabajo de auditoría.

Se subdividen así:

2010 Planificación

2020 Comunicación y aprobación

2030 Administración de recursos

2040 Políticas y procedimientos

2050 Coordinación

2060 Informe al consejo de administración y a la dirección superior

2100 Naturaleza del trabajo: Establece que los auditores internos deben considerar mejorar los controles relacionados con los riesgos de las actividades de la organización. Se subdivide en:

2110 Gestión de riesgos

2120 Control

2130 Gobierno

2200 Planificación del trabajo: La norma refiere que los auditores internos deben elaborar un plan de auditoría donde incluya el alcance, los objetivos, el tiempo y la asignación de recursos para cada trabajo que lleven a cabo. Se subdivide en:

2201 Consideraciones sobre planificación

2210 Objetivos del trabajo

2220 Alcance del trabajo

2230 Asignación de recursos para el trabajo

2240 Programa de trabajo

2300 Desempeño del trabajo: Establece que los auditores deben identificar, analizar, evaluar y registrar suficiente información de manera que les permita cumplir con los objetivos del trabajo. Se subdivide en:

2310 Identificación de la información

2320 Análisis y evaluación

2330 Registro de la información

2340 Supervisión del trabajo

2400 Comunicación de resultados: Establece los lineamientos para una adecuada comunicación de los resultados del trabajo de auditoría. Se subdivide en:

2410 Criterios para la comunicación

2420 Calidad de la comunicación

2421 Errores y omisiones

2430 Declaración de incumplimiento con las normas

2440 Difusión de resultados

2500 Supervisión del progreso: La norma establece que el director de auditoría interna debe desarrollar y mantener un sistema para supervisión de las acciones correctivas derivadas del trabajo de auditoría.

2600 Decisión de aceptación de los riesgos por la dirección: Establece los lineamientos a seguir por el auditor interno cuando exista un riesgo asumido por la administración considerada inapropiada para la organización.

3.7 Definición de Control

En términos generales se entiende por control la verificación, inspección, comprobación de los procedimientos y políticas establecidas por alguien. El propósito final del control, básicamente consiste en preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo. Según este planteamiento es necesario considerar que la empresa de calzado, debe auxiliarse de instrumentos de control que minimicen los riesgos y que cuando existan, los efectos puedan ser tratados adecuadamente.

3.7.1 Departamento de auditoría interna como elemento de Control

“La auditoría interna es el control de los controles, y un instrumento de medición y evaluación de lo efectivo de la estructura del control interno de la entidad, contribuye con esta para alcanzar los objetivos básicos.” (10:33)

“La auditoría interna es fundamentalmente un control de controles, es una actividad de evaluación independiente dentro de la organización, cuya finalidad es

examinar las operaciones contables, financieras y administrativas, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección. Expresado de otro modo, es un control administrativo que funciona sobre la base de la evaluación de otros controles” (2:2)

Dentro de una empresa el control interno inicia con la aceptación y cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección. Un elemento importante para que el control interno se cumpla dentro de la empresa representado por la auditoría interna, en su capacidad de observador e informador imparcial con que cuenta la administración para que le informe sobre el funcionamiento general de la organización.

Los controles que la auditoría interna debe desarrollar son:

- a) “Controles preventivos: son los controles que ayudan a evitar que ocurran sucesos no deseados.
- b) Controles detectivos: diseñados para detectar de forma rápida riesgos, errores o incidentes.
- c) Controles correctivos: diseñados para remediar o reducir daños como consecuencias de riesgos, errores o incidentes ocurridos.” (10:33)

La auditoría interna es un control de la dirección o de la administración de la empresa que tiene como propósito la evaluación periódica de la eficiencia y eficacia de otros controles establecidos.

3.7.2 Definición de Control Interno

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Lo anterior aplicado a la empresa de calzado, quedaría de la siguiente forma: El control interno dentro de una empresa de calzado comprende el plan de

organización, los métodos y procedimientos que coordinados entre sí, son adoptados por ella, para salvaguardar sus activos y verificar la razonabilidad y confiabilidad financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas establecida por la junta directiva.

3.7.3 Control Interno Contable

Representa el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por la empresa de calzado con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que su actividad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas establecidas por la junta directiva, con el objetivo de cumplir con las metas previstas.

3.7.4 Control Interno Operacional o Administrativo

Encaminado a las políticas administrativas de la empresa de calzado ya todos los métodos y procedimientos relacionados tanto con el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y la adhesión de las políticas establecidas como a la eficiencia en las operaciones que realiza.

3.7.5 Evaluación del Control Interno y del Control Operacional

Evaluar correctamente el control interno, el auditor se ahorra tiempo y esfuerzo, y dirige con mayor atención las actividades de la empresa que más requieren su revisión.

El grado de eficiencia del control interno permitirá determinar la oportunidad, alcance y extensión de las técnicas y procedimientos que el auditor interno debe aplicar.

Específicamente, el auditor debe conocer la organización de la empresa de calzado para determinar quiénes son los encargados de ejecutar las operaciones, los responsables de la supervisión y a quienes reportan, así mismo, debe conocer los procedimientos de operación y control, como se genera la información y cuál es su recorrido.

Con relación al control operacional va dirigido a evaluar las líneas funcionales de autoridad existentes, si las funciones y responsabilidades se encuentran claramente definidas es decir si el personal sabe por qué y para qué se hacen las actividades asignadas.

Si la estructura de la operación es eficiente en su funcionamiento y provee máxima protección contra fraudes, errores e irregularidades, derroches que perjudiquen a la empresa de calzado.

3.7.6 Métodos de Evaluación de Control Interno

Son las formas en que se puede evaluar el control interno, generalmente son las siguientes:

3.7.6.1 Narrativo

Conocido también como descriptivo, que consiste en narrar las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diferentes unidades que conforman la empresa de calzado. Al elaborarse la memoranda, debe tener una secuencia de los aspectos que relacionen la operación con los diferentes departamentos que intervienen.

3.7.6.2 Cuestionario

Consiste en la formulación de preguntas relativas a los aspectos básicos del control interno relacionados con la revisión a ejecutar. Estas preguntas se deben contestar en relación a las medidas de control que se encuentran vigentes.

Es importante tomar en cuenta que cuando se utilice este método no deben ser simples copias de años anteriores que incluyan las mismas respuestas sin efectuar evaluaciones algunas, no contestarlo mecánicamente.

Tomarlo como un medio es decir si en las áreas o en el proceso existen deficiencias o debilidades del control interno dejar constancia de que procedimientos de auditoría se van a utilizar.

3.7.6.3 Flujo grama o Gráfico

Consiste en utilizar símbolos convencionales, en los que se interrelacionan los pasos que atraviesan las distintas operaciones de la empresa de calzado a ser evaluadas, para su preparación debe tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Identificar claramente el tipo de transacciones involucradas en el flujo grama.
- b) Recopilar la información necesaria por medio de entrevistas, observaciones y revisión de documentos.
- c) Visualizar el formato para el flujo grama, es decir la cantidad de columnas necesarias que representen funciones, personas, departamentos, según lo que se esté evaluando.
- d) Probar la gráfica es decir, imaginariamente recorrer la transacción dentro de ella, para esto hay que tomar en cuenta que por lo regular los flujo gramas empiezan en la esquina superior, las líneas de flujo indican la dirección y secuencia de la actividad. Normalmente el flujo va de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.

Por consiguiente, es el método más recomendado en la actualidad, debido a que por medio de una simbología convencional se describen los procesos operacionales clave de la empresa de calzado y visualiza de mejor forma las posibles deficiencias de control interno, las cuales son:



Documento:

Cualquier documento de papel, ejemplo un cheque o una factura.



Proceso manual:

Cualquier operación manual, como la elaboración de una factura o conciliaciones de estados de cuenta bancarios.



Proceso:

Cualquier operación, ya sea de tipo manual, mecánico o por computador.

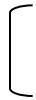


Almacenamiento fuera de línea:

Un archivo u otra ayuda de almacenamiento para documentos o registros de computador.

**Líneas de flujo:**

Indican un flujo direccional de documentos, Generalmente hacia abajo o a la derecha, a menos que las flechas indiquen lo opuesto.

**Anotación:**

Utilizada para hacer comentarios explicativos, como secuencia de archivo, por fecha, orden alfabético.

**Conector:**

Salida hacia, o entrada desde, otra parte del flujo grama. Se utiliza para evitar un cruce excesivo de líneas de flujo.

**Conector entre diferentes páginas:**

Indica fuente o destino de renglones que ingresan o salen del diagrama de flujo.

**Entrada/Salida:**

Utilizado para ubicar un conector de otra página, para indicar información que ingresa o sale del diagrama de flujo.

**Decisión:**

Indica cursos de acción alternos como resultado de una decisión de sí o no.

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN

4.1 ¿Qué es Organización?

Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión

4.2 Organización

Son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de organismos humanos o de gestión del talento humano. Están compuestas por subsistemas entre personas para lograr algún propósito.

4.2.1 Organización Formal

Significa casi siempre la estructura intencional de papeles en una empresa formalmente organizada. Sin embargo, describir una organización como "formal" no significa que hay algo inherentemente inflexible o indebidamente limitante en ella. Si el administrador organiza bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el que el desempeño individual, tanto actual como futuro, contribuya con la mayor eficacia a alcanzar las metas del grupo.

La organización formal debe de ser flexible. En las organizaciones más formales debe darse cabida a la discrecionalidad para aprovechar los talentos creativos y reconocer las preferencias y capacidades individuales.

4.2.2 Organización Informal

Se puede describir como una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí. Las

organizaciones informales podrían conceptuarse como redes de alianza o esferas de influencia, que existen aunque no se hayan tomado en cuenta en el organigrama formal.

Dentro de la organización existe el influjo (acción y resultado de influir sobre las personas), de las presiones informales, que esta integrada por pequeños grupos, proximidad, tipo de trabajo, similitud de objetivos y otros.

Estas estructuras particulares suelen no coincidir con los agrupamientos que se han asignado de manera formal. La imposición de una estructura formal y de canales de comunicación formal puede alterar gravemente la productividad y la cooperación.

4.3 Principios de la Organización

El diseño de organizaciones implica fundamentalmente establecer la interrelación que presentan los principios de organización al desarrollo del nuevo sistema. La finalidad de estos principios ha sido guiar a los demás en la organización y en la forma de crear sistemas de organización óptimos.

Las principales guías para el establecimiento de una correcta organización son:

- a) La organización debe ser una expresión de los objetivos.
- b) La especialización individual, el desarrollo de funciones particulares debe ser requeridas en lo posible.
- c) La coordinación de personas y actividades y la unidad en el esfuerzo, son propósitos básicos de la organización.
- d) La máxima autoridad debe descansar en ejecutivo, el jefe más alto con líneas claras de autoridad para cada uno dentro del grupo.
- e) La definición de cada puesto, sus diferencias, autoridad, responsabilidad y relaciones, deben ser establecidas por escrito y puestas en conocimiento, de todos los miembros del grupo.
- f) La responsabilidad del superior por lo que respecta a la actuación de sus subordinados, es absoluta

4.4 Sistematización

La sistematización, análisis de sistemas o investigación administrativa es el examen sistemático y el análisis de una o más organizaciones relacionadas entre sí, de sus funciones, sistemas y procedimientos. La investigación administrativa se hace con la finalidad de descubrir problemas, determinar las causas que los provocan y proponer soluciones.

4.4.1 Etapas de la Sistematización

Para alcanzar lo que el investigador se propone, todo esfuerzo de mejoramiento administrativo, deberá iniciarse con una cuidadosa preparación del curso de acción que se habrá de seguir y que comprende las fases siguientes:

4.4.1.1 Fase de Planeación

La planeación es el proceso intelectual y la disposición mental para efectuar tareas de una manera organizada, pensar antes de hacerlas y actuar a la luz de los hechos antes que de la conjetura. El trabajo de sistemas implica necesariamente sentar las bases de las acciones futuras, su método de acción, los recursos involucrados, de manera que puedan anticiparse con alguna certeza los resultados que se van a obtener.

4.4.1.2 Fase de Investigación

Debe entenderse que, dentro de una organización, los sistemas no actúan aislados. Ellos resultan de la estructura y el propósito de la organización y, en menor grado, reciben influencia de la personalidad de la dirección y del personal. El analista debe comprender la empresa en su verdadera perspectiva para lo cual se auxilia de las técnicas siguientes: observación, inspección (investigación documental), entrevista y cuestionario.

4.4.1.3 Fase de Análisis y Diseño

Las técnicas de análisis sirven para concentrar la información recopilada en la fase de investigación para facilitar su examen. Una vez analizada la información

con las mismas técnicas se procede a diseñar las propuestas de distribución de trabajo, de espacio o procedimientos.

4.4.1.4 Fase de Implementación

La fase se divide en partes que se van realizando a lo largo de un periodo de tiempo, sucesivamente. Una vez iniciada la primera fase, la segunda no se inicia hasta que la primera se ha completado con éxito. Así se continúa hasta que se finaliza con la última fase. Es costoso porque se hace más lenta la implementación, pero sin duda tiene el menor riesgo. Los métodos piloto y en fases suelen ser los más practicados puesto que tienen menor riesgo. Como se puede observar la decisión de adoptar cualquiera de los métodos estará influenciada por factores de riesgo y disponibilidad de recursos.

Otro aspecto importante de la fase es la capacitación del personal, que cobra especial importancia para asegurar el uso acertado del sistema. Se puede adelantar camino al capacitar personal, antes incluso de contar con los equipos nuevos, para que el usuario se familiarice con el nuevo departamento.

CAPÍTULO V

DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO (CASO PRÁCTICO)

5.1 Introducción

La empresa industrial estatal es una dependencia militar auxiliar del Ministerio de la Defensa Nacional de Guatemala, sin fines de lucro, no maneja fondos públicos del estado, los ingresos que percibe son para que pueda ejecutar la dependencia, su desarrollo sostenible y su auto financiamiento, fue creada según Acuerdo Gubernativo de creación 461-1992 del 19 de junio 1992, y reformado con el Acuerdo Gubernativo 184-2013 del 10 de abril del 2013. Ver Acuerdos Gubernativos en la sección de anexos (anexo I y II), elabora bota tipo militar de gran calidad para uso exclusivo de oficiales y soldados del ejército de Guatemala.

Actualmente la empresa industrial estatal de calzado carece de un departamento de auditoría interna, que le informe al Ministro de la Defensa Nacional, la situación financiera oportuna, salvaguarde los activos, mida la eficiencia operativa en la producción, que vigile el cumplimiento de políticas contables y administrativas establecidas por la jefatura.

Además que se encargue de evaluar constantemente el control interno establecido, que detecte oportunamente deficiencias en el cumplimiento de las políticas establecidas, que sugiera recomendaciones para mejorar los procedimientos y que fiscalice a la administración en la utilización de los recursos financieros y además mitigar posibles fraudes y errores.

Por lo expuesta en los párrafos anteriores el Señor Ministro de la Defensa Nacional, solicita que el auditor interno presente cuales son los aspectos básicos necesarios para el Diseño de un Departamento de Auditoría Interna en una Empresa Industrial Estatal de Calzado, ubicada en la zona cinco de esta ciudad.

5.2 Orden de nombramiento de Auditor Interno


ORDEN-MDN-JEFATURA--001-2014-army

Coronel de infantería DEM
Director de Auditoría Militar de Cuentas
Ministerio de la Defensa Nacional

Señor Director:

Por este medio le ordeno, que nombre a un auditor interno, con experiencia y conocimientos para que proporcione los aspectos básicos necesarios para el **“DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO”**. Esperando que el trabajo realizado sea de un gran beneficio para la empresa industrial estatal de calzado, y de apoyo para este Ministerio de la Defensa Nacional.

Guatemala 02 de enero año 2014



General de División
Ministro de la Defensa Nacional

cc. Archivo General del Ministerio de la Defensa Nacional
cc. Empresa Industrial Estatal de Calzado

5.2.1 Informe de Nombramiento del Auditor Interno

NOMBRAMIENTO-AMC-JEFATURA--005-2014-army

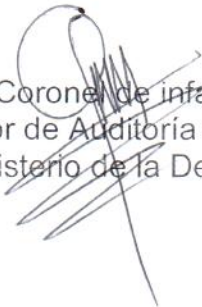
Guatemala 05 de enero año 2014

Coronel de Infantería DEM
Jefe General Empresa Industrial Estatal de Calzado
Presente:

Señor Coronel:

Por este medio le comunico, que el Licenciado Edgar Estuardo Diéguez Monzón, quien se desempeña como Auditor Interno de la Auditoría Militar de Cuentas de este Ministerio de la Defensa Nacional, dicha persona fue nombrada por su experiencia y conocimientos para la actividad a desarrollarse en la empresa industrial estatal de calzado, y tendrá un plazo de cuatro (4) meses para la presentación del informe final de los aspectos básicos necesarios para el Diseño de un Departamento de Auditoría Interna en una Empresa Industrial Estatal de Calzado.

Sin otro particular, me despido.



Coronel de infantería DEM
Director de Auditoría Militar de Cuentas
Ministerio de la Defensa Nacional

cc. Archivo de Auditoría Militar de Cuentas
cc. Ministerio de la Defensa Nacional

5.2.2 Nombramiento al Auditor Interno

NOTIFICACIÓN-AMC-JEFATURA--0010-2014-coma


Guatemala 05 de enero año 2014

Lic. Edgar Estuardo Diéguez Monzón
Auditor Interno
Auditoría Militar de Cuentas

Estimado Licenciado Diéguez:

Por este medio se le informa, que fue nombrado por su experiencia y conocimientos para que realice la evaluación y análisis necesario y proporcionar los aspectos básicos necesarios para el "Diseño de un departamento de auditoría interna en una empresa industrial estatal de calzado", ordenado por el señor Ministro de la Defensa Nacional y deberá presentarse el día 07 de enero año 2014 a las 07:00, para iniciar con mencionada actividad y tendrá un plazo no mayor de cuatro (4) meses para elaborar el trabajo y presentar a esta jefatura el informe final.

Sin otro particular, me despido.



Coronel de infantería DEM
Director de Auditoría Militar de Cuentas
Ministerio de la Defensa Nacional

cc. Archivo de Auditoría Militar de Cuentas

5.2.3 Orden Administrativa para los Jefes de Departamento

O/D-JEFATURA-008-2014-cams

De:

Coronel de infantería DEM
Jefe General de la Empresa Industrial Estatal de Calzado

CC:

Coronel de infantería DEM
Sub- Jefe General de la Empresa Industrial Estatal de Calzado

Para:

Jefe del Departamento Financiero
Jefe del Departamento Administrativo
Jefe del Departamento de Informática
Jefe del Departamento de Producción
Jefe del Departamento de Bodegas

Asunto:

A partir de la presente fecha el Licenciado Edgar Estuardo Diéguez Monzón, fue nombrado por el Director de Auditoría Militar de Cuentas por orden del señor Ministro de la Defensa Nacional, para que proporcione los aspectos básicos necesarios para el diseño de un departamento de auditoría interna, por lo tanto necesitará toda la información del departamento a su cargo, tomando todas las consideraciones necesarias para el desarrollo de dicha actividad.

Guatemala 06 de enero año 2014


Coronel de infantería DEM
Jefe General
Empresa Industrial Estatal de Calzado

cc. Administración
cc. Archivo General

5.3 Planeación del Trabajo

La planeación del trabajo de auditoría requiere:

- Conocimiento de la entidad
- Organización administrativa
- Estructura de control interno
- Control contable
- Procedimientos y políticas establecidas por la jefatura de la empresa.

De acuerdo al cronograma. Ver cronograma de actividades en la sección de anexos (anexo III), se realizó la visita a las instalaciones de la empresa para observar las operaciones diarias y conocer las características operativas y el sistema de control interno.

- a) Conocimiento general de la situación actual, naturaleza del negocio, ubicación geográfica.
- b) Entrevista con jefe de la empresa para obtener información sobre; planes a corto y largo plazo de inversión en la producción, organización administrativa, políticas y procedimientos específicos, tanto de producción como del aspecto comercial y financiero.
- c) Entrevista con jefes de sección o departamento para obtener información sobre los procedimientos diarios y procesos de control establecidos por la jefatura.
- d) Lectura de los documentos que se relacionan con la situación jurídica de la empresa, acuerdos gubernativos de creación y reformas.
- e) Lectura de los estados financieros para obtener información básica sobre el volumen y la naturaleza de las operaciones de la empresa. Ver estado financiero del año 2013 en la sección de anexos (anexo IV)
- f) Conocimiento de políticas establecidas por la jefatura
- g) Estudio y evaluación preliminar del sistema de control interno de la empresa, de las siguientes áreas: contabilidad, bodegas, compras, recursos humanos y producción, a través de entrevistas y la observación.

5.3.1 Conocimiento del cliente

- Contacto clave: Leonel Pérez
- Cargo actual: Jefe de la empresa
- Dirección: 32 calle 26-53 zona 5 ciudad de Guatemala
- Inició sus operaciones en el año de 1992 como tal, se identifica como Empresa Industrial Estatal de Calzado, ubicada en la zona 5 de la ciudad capital, es una empresa que maneja un alto volumen de operaciones contables, administrativas y de producción, cuenta con 100 trabajadores los cuales son civiles.

5.3.2 Organización Administrativa

La organización administrativa describe las funciones que realizan los jefes de departamentos que integran el área administrativa, financiera y de producción de la empresa industrial estatal de calzado objeto de estudio.

5.3.3 Organigrama actual de la Empresa Industrial Estatal de Calzado



Fuente: Organigrama actual de la Empresa objeto de Estudio

5.3.4 Jefatura General

Tiene a su cargo la administración de los recursos de la empresa industrial estatal de calzado, emite las políticas que han de regir el comportamiento organizacional de la entidad. En él descansa, las decisiones que tomarán los diferentes jefes de departamento que la integran, es el representante legal ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) y bancos del sistema nacional.

5.3.5 Departamento Financiero

Participa en la elaboración de los planes a corto y largo plazo de los gastos e inversiones del año, utiliza las diferentes razones financieras para evaluar la situación financiera de la empresa industrial estatal de calzado, analiza los estados financieros, verifica el cumplimiento de las obligaciones financieras y fiscales.

5.3.6 Departamento Administrativo

Coordina la selección, contratación y evaluación periódica de los empleados de la empresa industrial estatal de calzado, cumple administrativamente la correspondencia ante las diferentes instituciones que se relacionan al ramo laboral, entre las cuales se mencionan el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Ministerio de Trabajo, Ministerio de la Defensa Nacional (MDN).

5.3.7 Departamento de Informática

Este departamento se encarga de velar por el buen funcionamiento del sistema o sistemas, hardware y software que utiliza la empresa con el objetivo de mantener en buen funcionamiento todas las operaciones que se realicen.

5.3.8 Departamento de Producción

Se encarga de velar por el cumplimiento de las metas de producción, control de calidad, cumplir con el rol de mantenimiento de maquinaria, uso eficiente y eficaz de los operarios que fabrican la bota tipo militar y revisar los procesos de todas las operaciones y prebendó que sean realizadas en una forma adecuada.

5.3.9 Departamento de Bodega

Se encarga de resguardar el producto terminado de una forma ordenada, llevar un control por medio de kardex y notas de envío de todo el producto, y así poder tener de una forma oportuna las existencias y poder realizar inventarios físicos eficientes.

5.4 Entrevistas y Evaluación del control interno

Entrevista con el jefe general de la empresa y los jefes de sección o departamento para la evaluación del sistema de control interno establecido en la empresa industrial estatal de calzado, de las siguientes áreas: contabilidad, bodegas, compras, recursos humanos, producción e informática.

5.4.1 Jefatura General

Se realizó una entrevista con el Jefe general de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la empresa; personal a su cargo, naturaleza del negocio, actividades principales, procedimientos, control interno y políticas establecidas por la jefatura.

Por lo cual se determinó:

La empresa esta en constante avance para así poder satisfacer las necesidades de los integrantes del ejército de Guatemala, ha tenido durante los últimos años un crecimiento en sus operaciones y sus planes a corto plazo son los siguientes:

- A corto plazo, aumentará su producción ya que comprará maquinaria para fabricar calzado tipo militar vulcanizado invirtiendo un monto total de Q.17,000,000.00, con el objetivo de seguir abarcando mercados del área metropolitana y del interior del país.
- A corto plazo, sostiene negociaciones de venta, con la Policía Nacional Civil (PNC), Sistema Penitenciario (SP) y Municipalidades del país para suministrar calzado tipo militar al personal de estas entidades.

- A corto plazo, adquirir armas de fuego de las comprendidas en los artículos 7 y 8 de la Ley de Armas y Municiones, con el objeto de comercializarse al Ejército de Guatemala.
- A largo plazo, adquirir maquinas planas de coser industriales y materia prima de alta calidad para la fabricación de uniformes (camisa, pantalón y gorra) tipo militar pixelados con el objeto de comercializarse al Ejercito de Guatemala.

Este incremento en la producción de calzado, negociaciones de venta, contratación de personal administrativo y operativo, demandará que exista un mejor control sobre las operaciones; es decir, que exista un departamento de auditoría Interna para asegurarse que la aplicación de la inversión se encuentre contablemente y fiscalmente correctamente.

5.4.2 Sección de Contabilidad

Se realizó una entrevista con el contador general de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la sección; personal a su cargo, actividades principales, procedimientos, control interno y políticas.

En el área contable se determinó:

- Sistema de contabilidad por el método de lo devengado.
- Sistema de Inventarios por el método del promedio ponderado.
- Habilidad de libros mayor, diario, compras y ventas.
- Inscrita en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) con el No. 123456-7
- Inscrita en el instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) con el número patronal No. 891011
- Cuenta con suficiente personal para las tareas de naturaleza contable
- No existe un Manual de Funciones del área contable
- No existe un Manual de Procedimientos del área contable

- No existe un sistema contable, existen dos (2) programas independientes para la elaboración de la contabilidad, esto conlleva emplear más tiempo de lo requerido y a equivocarse con la información.
- No existe hoja técnica de costos de un producto
- No existe políticas de depreciación de activos
- No existe el costo y precio real de un producto, se realiza únicamente estimando los gastos.
- La planilla de sueldos se realiza y se calcula en Excel, sin embargo esto lo debería de realizar el departamento administrativo.
- No existe un presupuesto de ingresos y egresos anual, semestral o trimestral.
- No existe cronograma de pagos de IVA, ISR, ISR Retenciones de empleados y Retenciones a empresas.
- No existe rotación de personal
- No existe políticas Contables (crédito a empleados, crédito a empresas, depreciaciones de activos fijos, descuentos sobre ventas, estimación de cuentas incobrables)
- Existe una gran diferencia según las integraciones en el activo fijo en especial en (mobiliario y equipo), de lo contable contra el sistema SICOIN WEB.

5.4.3 Sección de Bodega

Se realizó una entrevista con el jefe de bodega de materia prima y producto terminado de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la sección; personal a su cargo, actividades principales, procedimientos, políticas.

En el área de Bodega se determinó:

- Cuenta con suficiente personal para las tareas de bodega
- Cuenta con boletas numeradas de despacho de productos terminados.
- No existe un Manual de Funciones del área bodega

- No existe un Manual de Procedimientos del área bodega
- No existe un cronograma anual de levantado de inventarios físicos de productos terminados ni de materia prima.
- No existe un inventario de productos obsoletos.
- No existe un cronograma de fumigación en el área de pieles
- No existe el sistema de kardex para llevar el control de salidas y entradas de productos terminados ni de materia prima.
- La muestra de inventarios que se realizó no concuerda lo físico con el sistema, el bodeguero indicó que siempre tienen este problema de que no cuadran los inventarios.
- No existe rotación de personal
- No existe medidas de seguridad
- No existe rotulación de productos
- No existe segregación de funciones

5.4.4 Sección de Compras

Se realizó una entrevista con el jefe de compras de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la sección; personal a su cargo, actividades principales, procedimientos, políticas.

En el área de Compras se determinó:

- Cuenta con suficiente personal para las tareas de compras.
- Cuenta con órdenes de compras numeradas para las compras de materias primas, insumos, de los diferentes departamentos de la empresa.
- No existe un Manual de Funciones del área compras
- No existe un Manual de Procedimientos del área compras
- No existe base de datos de los proveedores de materia prima
- No existe rotación del personal
- No existe historial de las compras mayores de Q.90,000.00 reportadas en el portal de www.guatecompras.com.gt

- No existe historial de cotizaciones por compras mayores de Q. 90,000.00 subidas al portal de www.guatecompras.com.gt
- No existe suficientes cotizaciones para determinar el mejor precio en la realización de las compras de materia prima, equipo de cómputo y repuestos de maquinarias.
- No existe archivo del comportamiento de los precios de compra de materia prima del mercado guatemalteco de años anteriores
- No existe segregación de funciones ya que el jefe financiero realiza las funciones de jefe de compras, dejando de realizar sus funciones principales.

5.4.5 Sección de Recursos Humanos

Se realizó una entrevista con el jefe de recursos humanos de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la sección; personal a su cargo, actividades principales, procedimientos, políticas.

En el área de recursos humanos se determinó:

- Cuenta con suficiente personal para las tareas de la sección
- No existe un Reglamento Interno de Trabajo autorizado por el Ministerio de Trabajo.
- No existe un Manual de Funciones del área de recursos humanos
- No existe un Manual de Procedimientos del área de recursos humanos
- No existe base de datos de los empleados actualizada
- No existe rotación del personal
- No existe control de vacaciones del personal
- No existe cronograma de mantenimiento preventivo de vehículos
- No existe historial de reparación de vehículos
- No existe historial de permisos del personal
- No existe política de aumento y/o reajuste de sueldo de acuerdo a la plaza.
- No efectúan la planilla y cálculo de sueldos del personal de la empresa

5.4.6 Sección de Producción

Se realizó una entrevista con el jefe de producción de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la sección; personal a su cargo, actividades principales, procedimientos, políticas.

- Cuenta con suficiente personal para las tareas de la sección
- No existe un Manual de Funciones del área de producción
- No existe un Manual de Procedimientos del área de producción
- No existe base de datos de las producciones de años anteriores
- No existe base de datos de la maquinaria
- No existe rotación de personal
- No existe historial de requerimientos de materia prima
- No existe planificación de la producción anual
- No existe ordenes de producción
- No existe stock de repuestos de maquinaria industrial

5.4.7 Sección de Informática

Se realizó una entrevista con el jefe de informática de la empresa industrial estatal de calzado, quien nos comentó sobre todas las generalidades de la sección; personal a su cargo, actividades principales, procedimientos, políticas.

- Cuenta con suficiente personal para las tareas de la sección
- No existe un Manual de Funciones del área de informática
- No existe un Manual de Procedimientos del área informática
- No existe base de datos del equipo de computo
- No existe rotación de personal
- No existe cronograma de mantenimiento preventivo del equipo de computo e impresoras
- No existe stock de repuestos y accesorios básicos para equipo de computo e impresoras.
- No existe archivo de licencias de antivirus
- No existe archivo de licencias de programas

Derivado de que el control interno contable y operacional es demasiado débil, además de la carencia de Manuales de funciones y procedimientos, y que se toman decisiones sin una base formal autorizada por el jefe de la empresa y por los puntos antes mencionados se propone el Diseño de un Departamento de Auditoría Interna.

5.5 Informe de Auditoría

INFORME-AMC--008-2014-ccmm

Coronel de infantería DEM
 Director de Auditoría Militar de Cuentas
 Ministerio de la Defensa Nacional
 Su despacho

Señor Director:

Por este medio le informo, que fui notificado el día 05 de enero del año 2014, según **OFICIO-AMC-JEFATURA-010-2014-coma**, para proporcionar los aspectos básicos necesarios para el **“DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN UNA EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO”**, dicho trabajo se concluye el día 05 de mayo del año 2014, cumpliendo el plazo establecido por el Ministro de la Defensa Nacional.

Unidad de análisis:	Empresa Industrial Estatal de Calzado
Periodo histórico:	Del 01 de enero al 31 de diciembre año 2013
Ámbito geográfico:	zona 5 de la ciudad capital, departamento de Guatemala.
Tiempo requerido:	del 05 de enero al 05 de mayo (4 meses)
Alcance de la Auditoría	Departamento financiero Departamento administrativo Departamento de Informática Departamento de producción Departamento de bodega

De acuerdo a la planeación del trabajo de auditoría que se realizó en la empresa industrial estatal de calzado, con el propósito de conocer los procedimientos de control interno, políticas establecidas por la jefatura actuales y así proporcionar los aspectos básicos necesarios para el diseño de un departamento de auditoría interna. Se determino lo siguiente:

- Planes a corto plazo y largo plazo de compra de maquinaria para la producción a gran escala
- Incremento en los procesos de producción, ventas, contratación de personal.
- Inexistencia de Manuales de Funciones y Manuales de Procedimientos para que el personal administrativo y operativo realice adecuadamente su labor.
- Inexistencia de un programa de contabilidad para la empresa
- Inexistencia en la planificación anual de la producción
- Inexistencia de cronogramas de toma física de inventarios
- Inexistencia de rotación de personal
- Inexistencia de información oportuna de contabilidad
- Inexistencia de historial de compras
- Inexistencia de políticas contables
- Inexistencia de Reglamento Interno de trabajo

Resultado de la evaluación del control interno contable y operacional:

La empresa industrial estatal de calzado, derivado de las entrevistas verbales al personal clave, observación y revisión los efectos pueden ser:

- Aplicación errónea fiscal y contablemente de la inversión millonaria de la maquinaria industrial
- Ausencia de información financiera oportuna al señor Ministro del MDN
- Ausencia de información de los procesos de producción, por ejemplo: consumo de materia prima, producción mensual, fechas de entrega.

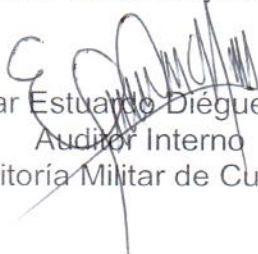
- Retraso en las operaciones administrativas por el personal derivado a la falta de instrucciones por escrito.
- Desconocimiento del personal de sus obligaciones y beneficios derivado a la falta de un reglamento.
- Información contable no presentada oportunamente derivado a que no existe un sistema contable.

Se concluye que es determinante que exista un departamento de auditoría interna que sea un fiscalizador, que examine y evalúe constantemente los procedimientos y políticas establecidos por la jefatura para mitigar fraudes, errores, y además que informe oportunamente la situación financiera al señor Ministro de la Defensa Nacional. Se enumeran a continuación los aspectos básicos necesarios para el “Diseño de un Departamento de Auditoría interna en una Empresa Industrial Estatal de Calzado”.

- Departamento de auditoría interna
- Organigrama estructural del departamento de auditoría interna
- Ubicación del departamento de auditoría interna
- Manual de puestos y funciones del personal de auditoría interna
- Presupuesto de sueldos del departamento de auditoría interna
- Presupuesto de mobiliario del departamento de auditoría interna
- Presupuesto del equipo del departamento de auditoría interna
- Procedimientos administrativos del departamento de auditoría interna

Protesto a usted mi subordinación y respeto.

Guatemala 05 de mayo año 2014


 Lic. Edgar Estuardo Diéguez Monzón
 Auditor Interno
 Auditoría Militar de Cuentas

cc. Auditoría Militar de Cuentas
cc. Empresa Industrial Estatal de Calzado

5.6 Diseño de un Departamento de auditoría Interna

1. Departamento de auditoría interna
2. Organigrama estructural del departamento de auditoría interna
3. Ubicación del departamento de auditoría interna
4. Presupuesto de sueldos del personal de auditoría interna
5. Presupuesto del costo mobiliario para el departamento de auditoría interna
6. Presupuesto del costo del equipo de computo para el departamento de auditoría interna
7. Procedimientos administrativos del departamento de auditoría interna

5.6.1 Departamento de auditoría interna

Misión

Fiscalizar y asesorar de manera objetiva e independiente a la administración para darle seguridad y mejorar sus operaciones; y así de esta forma, contribuir a alcanzar los objetivos generales y específicos. Además, proporcionar una garantía razonable de la actuación de la administración y que su actuar se fundamente bajo un criterio legal, técnico y de sanas prácticas administrativas y operativas.

Visión

Ser un órgano asesor y fiscalizador moderno, activo, creativo, suficiente, e independiente de criterio, con reconocida credibilidad y excelencia en su personal para cumplir así profesionalmente con una adecuada labor de fiscalización de aquellos recursos humanos, financieros y tecnológicos que administre la Entidad y emitir de esa manera, recomendaciones pertinentes para un oportuno fortalecimiento de control interno existente en la entidad.

5.6.2 Organización del departamento de Auditoría Interna

Para la organización del departamento de auditoría interna se deben considerar aspectos muy importantes, como es el respaldo de la jefatura otorgue a la auditoría interna, el tamaño de la empresa, y los servicios y productos que ofrece.

Además se debe de tomar muy en cuenta el personal con el cual estará conformado el departamento.

La organización del departamento implica establecer un nivel jerárquico importante dentro de la empresa, se requiere que se perciba y reconozca que el departamento realiza un valioso aporte de asesoría para la empresa.

El nivel de jerarquía dentro del departamento debe ser estructurado de tal forma que permita el cumplimiento de sus responsabilidades.

La Integración del departamento de auditoría interna, de la empresa, funcionará con base al:

- Tamaño de la empresa,
- Naturaleza de la actividad
- Organización actual

El departamento de auditoría interna va a funcionar con cinco (5) personas, la comunicación generalmente va a ser por medio de memorandos y en casos excepcionales en forma verbal, tomando en cuenta que la ejecución y supervisión va a ser directa por parte del supervisor del departamento de auditoría interna.

5.6.3 Objetivo general del departamento de auditoría interna

Comprobar a través de exámenes y evaluaciones la veracidad y efectividad del sistema de control interno, su eficiencia y eficacia en la salvaguarda y protección de activos en la empresa para alcanzar los objetivos.

5.6.4 Objetivos específicos del departamento de auditoría interna

Revisar la fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa y los medios utilizados para identificar, medir y divulgar dicha información.

Supervisar los medios de salvaguarda de los activos verificando la existencia de dichos activos.

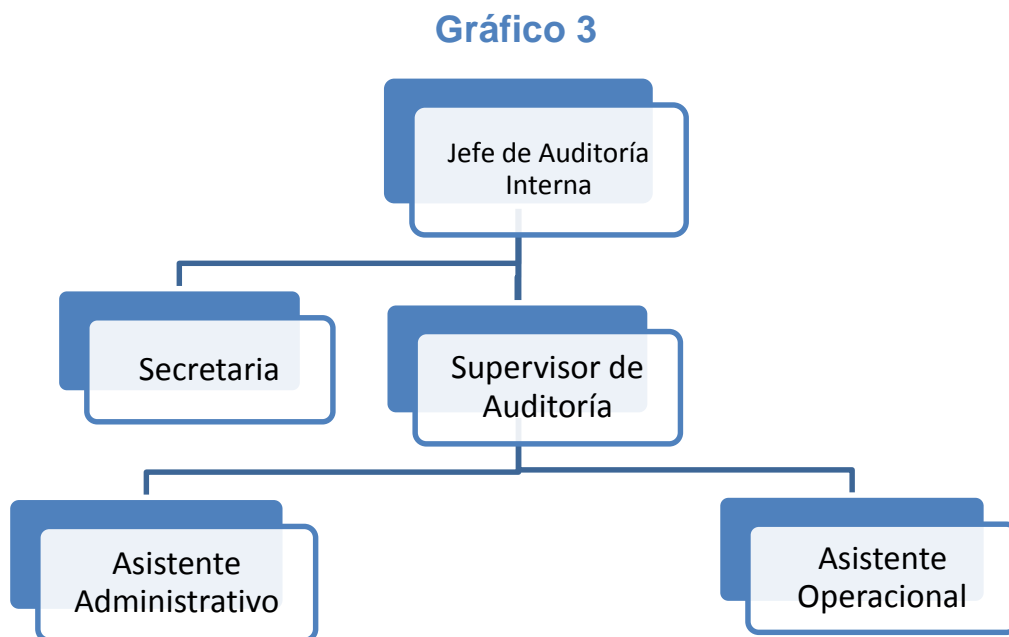
Revisar las operaciones o programas para determinar si los resultados están en concordancia con los objetivos y si las operaciones o programas se están llenando a efecto en forma prevista.

5.6.5 Ventajas del departamento de auditoría interna

- a) Facilita la evaluación de forma relativamente independiente los sistemas de organización y de administración.
- b) Dispone de una evaluación global y objetiva de los problemas de la empresa, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los departamentos afectados sin buscar una solución total.
- c) Propone a la jefatura y al señor ministro de un profundo conocimiento de las operaciones de la empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.

Derivado de lo arriba mencionado; el organigrama de un departamento de auditoría interna para la empresa industrial estatal de calzado. Acorde a las necesidades para su diseño y funcionamiento se presenta de la siguiente forma:

5.6.6 Organigrama estructural del departamento de auditoría interna



Fuente: Elaboración Propia

5.7 La ubicación del departamento de auditoría interna.

El departamento de auditoría interna informará al señor Ministro de la Defensa, trabaja en conjunto con los jefes de departamento de la empresa y sus servicios serán de fiscalización, mitigar errores y fraudes.

La ubicación del departamento, debe ser tal como se visualiza de la siguiente forma; cabe mencionar que el siguiente organigrama se presenta sólo a niveles de jefatura y jefes de departamento,

5.7.1 Organigrama Institucional de la ubicación del departamento de auditoría interna en la empresa industrial estatal de calzado

Gráfico 4



Fuente: Elaboración Propia

La ubicación del departamento aplica la norma 1100 Independencia y objetividad, de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), específicamente el tema de independencia ya que la misma establece que el departamento debe responder ante un nivel jerárquico tal dentro de la organización que le permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades.

5.8 Presupuesto general del Departamento de Auditoría Interna


El presupuesto mensual y anual del departamento de auditoría interna, se toma como base el promedio de los sueldos de algunas del personal de algunas entidades públicas, como el Registro Nacional de las Personas (RENAP), Instituto de Prevención Militar (IPM), Dirección General de Control de Armas y Municiones (DIGECAM), Ministerio de la Defensa Nacional (MDN), para estar acorde a la realidad de los sueldos, para el personal que integrará el departamento de auditoría interna según la importancia, funciones y las responsabilidades que tendrá cada uno, se enumera el presupuesto general del departamento:

1. Sueldos del personal del departamento de auditoría interna
2. Costo del mobiliario del departamento de auditoría interna
3. Costo del equipo de cómputo para el departamento de auditoría interna

5.8.1 Sueldos del personal del departamento de auditoría interna

A continuación se presenta el presupuesto mensual del personal del departamento de auditoría interna para la empresa industrial estatal de calzado ubicada en la zona cinco de esta capital.

TABLA No. 1

 MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA				
Presupuesto de Sueldos				
Puesto	No. de plazas	Ley de bonificación 37 – 2001	Sueldo Base	Total de Sueldos
Jefe de la auditoría interna	01	Q. 250.00	Q. 19,750.00	Q. 20,000.00
Supervisor de auditoría interna	01	Q. 250.00	Q. 11,750.00	Q. 12,000.00
Asistente de auditoría financiera	01	Q. 250.00	Q. 5,750.00	Q. 6,000.00
Asistente de auditoría operacional	01	Q. 250.00	Q. 5,750.00	Q. 6,000.00
Secretaria	01	Q. 250.00	Q. 2,750.00	Q. 3,000.00
Sueldo Mensual				Q. 47,000.00
Cuota patronal IGSS 10.67%				Q. 5,797.00
Pasivo laboral 29.16% x mes				Q. 19,140.00
			TOTAL GASTO AL MES	Q. 71,937.00
			TOTAL GASTO AL AÑO	Q. 863,244.00

Fuente: Elaboración Propia

- La cuota patronal al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), es de 10.67 ya que por ser una entidad del estado no aplica el pago de Instituto de recreación para los trabajadores (IRTRA) e Instituto técnico de capacitación (INTECAP)
- El pasivo laboral esta compuesto de la siguiente manera: Indemnización 8.33 %, Bono 14 8.33%, Aguinaldo 8.33%, Vacaciones 4.17% Total prestaciones laborales 29.16 %

5.8.2 Costo del mobiliario del departamento de auditoría interna

El departamento de auditoría interna, requerirá de muebles y enseres necesarios para la adecuación de la oficina, para que el personal se encuentre en un

ambiente cómodo y agradable contribuyendo al desarrollo efectivo de sus actividades. Por lo tanto, se necesitará el siguiente mobiliario que continuación se describen.

TABLA No. 2

 MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA Presupuesto del Costo del Mobiliario			
Jefe de auditoría interna			
Cantidad	Descripción	Valor unitario	Total
1	Escritorio gerencial	Q. 6.000.00	Q. 6.000.00
1	Silla gerencial reclinable de cuero	Q. 3,000.00	Q. 3,000.00
1	Pizarrón grande	Q. 1,000.00	Q. 1,000.00
2	Sillas de visitas	Q.500.00	Q.1,000.00
1	Archivador de metal grande	Q. 2,000.00	Q. 2,000.00
1	Mesa redonda para conferencias	Q. 1,000.00	Q. 1,000.00
4	Sillas de conferencia giratorias	Q.1,000.00	Q.4,000.00
Supervisor de auditoría interna			
1	Escritorio ejecutivo	Q. 3.000.00	Q. 3.000.00
1	Silla ejecutiva	Q. 1,500.00	Q. 1,500.00
1	Pizarrón grande	Q. 1,000.00	Q. 1,000.00
2	Sillas de visitas	Q.500.00	Q.1,000.00
1	Archivador de metal grande	Q. 2,000.00	Q. 2,000.00
Asistentes y secretaria de auditoría interna			
3	Escritorio tipo secretarial	Q. 1.000.00	Q. 3.000.00
3	Sillas giratorias tipo secretarial	Q. 800.00	Q. 2,400.00
3	Archivadores pequeños de metal	Q.1,000.00	Q.3,000.00
3	Estanterías de metal	Q. 2,000.00	Q.6,000.00
TOTAL GASTO INICIAL			Q. 40,900.00

Fuente: Elaboración Propia

5.8.3 Costo del equipo de cómputo para el departamento de auditoría interna

Los equipos de oficina con que contará el departamento de auditoría interna para la realización del trabajo de auditoría, serán acorde con el número y necesidad del personal que integre el mismo, tales como: equipos de computación, impresoras multifuncionales, teléfonos y kit de papelería y útiles de oficina.


TABLA No. 3

 MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA Presupuesto del Costo del Equipo de Cómputo			
Cantidad	Descripción	Valor unitario	Total
2	Computadoras portátiles jefe y supervisor de auditoría	Q. 6,000.00	Q. 12,000.00
3	Computadoras de escritorio asistentes y secretaria	Q. 3,000.00	Q. 9,000.00
1	Impresora de tinta continua multifuncional Jefe de auditoría	Q. 800.00	Q. 800.00
1	Impresora de tinta continua multifuncional para el departamento	Q. 800.00	Q. 800.00
1	Teléfono inalámbricos jefe de auditoría	Q. 900.00	Q. 900.00
2	Teléfono de mesa secretaria y supervisor de auditoría	Q. 500.00	Q. 1,000.00
5	Kit de papelería y útiles de oficina	Q. 300.00	Q. 1,500.00
TOTAL GASTO INICIAL			Q. 26,000.00

Fuente: Elaboración Propia

- La inversión inicial según cuadros anteriores en el Diseño de un departamento de auditoría interna en la empresa industrial estatal de calzado es de:

TABLA No. 4

	
MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
INVERSIÓN	MONTO
Sueldos del departamento	Q. 71,937.00
Mobiliario	Q. 40,900.00
Equipo de computación	Q. 26,000.00
TOTAL	Q. 138,837.00

Fuente: Elaboración Propia

5.9 Procedimientos administrativos del departamento de auditoría interna.

Los procedimientos administrativos propios del departamento de auditoría interna serán los siguientes:

1. Calendario de revisiones
2. Seguimiento de las recomendaciones formuladas
3. Integración de papeles de trabajo
4. Archivo del departamento
5. Preparación de informes

5.9.1 Calendario de revisiones:

Para cumplir con los objetivos del departamento, incluyendo las funciones como órgano interno de fiscalización y asesoramiento, el personal del departamento debe ser estrictamente instruido, en el sentido de que debe abstenerse en todo momento de poner sobre aviso a los empleados cuyo trabajo se va a revisar.

Para que cumpla con cabalidad será el jefe del departamento el responsable de asignar a su personal las labores de visitas que crea convenientes y obtener los medios y las facilidades que permitan al personal cumplir su cometido.

5.9.2 Seguimiento a las recomendaciones formuladas

El seguimiento a las recomendaciones emitidas por la auditoría interna, deberán ser consideración por la jefatura, para que los procedimientos sean más eficientes y eficaces y de esta forma se ahorra tiempo en la ejecución de la auditoría.

Antes de cada revisión los auditores y el personal asignado a las áreas bajo evaluación deben de recurrir a los archivos del departamento para informarse de los alcances y periodos cubiertos en revisiones anteriores y obtener copia de las recomendaciones efectuadas.

Con base a estas el auditor investigara si se han tomado las medidas correctivas correspondientes y en caso contrario investigara y anotara las razones por la que no se ha tomado acción alguna. Y verificara si la corrección recomendada es válida o no para incluirla nuevamente en el informe.

5.9.3 Integración de los papeles de trabajo

Los papeles de trabajo del auditor interno, son los registros sobre las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llegó derivado del trabajo realizado. Para facilitar la revisión del trabajo, estos documentos se deben de organizar en forma ordenada y simplificar las referencias cruzadas.

Los papeles de trabajo realizados a cada área o procedimiento deben incluir:

- Caratula que identifica el área de revisión
- Programa específico de auditoría que incluya los comentarios y observaciones sobre el trabajo realizado, así como las iniciales del auditor revisor.
- Las cedula analíticas de trabajo que soporten la realización del trabajo requerido en el programa
- Resumen de recomendaciones formuladas con referencia a las cedulas de trabajo de la que se encontró la desviación a los procedimientos establecidos

- Evidencia de la revisión del trabajo efectuado por parte del jefe del departamento.

5.9.4 Archivos del Departamento

La correspondencia externa del departamento será mínima, los archivos estarán limitados a los papeles de trabajo por cada revisión. Los archivos del departamento se dividen así:

- Archivo permanente
- Archivo continuo

5.9.5 El Archivo Permanente:

Como su nombre lo indica, debe contener el tipo de información que se requiere conocer y mantener un conocimiento permanente sobre las distintas actividades o hechos de la compañía que directa o indirectamente se relacionan con el examen de sus estados financieros u otro tipo de revisión.

Entre los documentos que se deben de tener en este archivo, se mencionan los siguientes, Acuerdo Gubernativo, Nombramientos, Contratos de Ventas y Servicios, Estados Financieros, Reglamento Interno.

5.9.6 El Archivo Continuo:

Contiene información sobre las últimas revisiones efectuadas si existieran, tales como informes a la jefatura, seguimiento a las recomendaciones efectuadas, plan de auditoría, programas e informes de auditoría.

5.9.7 Preparación de informes

Como norma de aplicación general, el departamento de auditoría interna, deberá preparar periódicamente y al terminar cada revisión programada, un informe de auditoría a la jefatura que incluya lo siguiente.

- Mención de la áreas cubiertas por el informe
- Periodo de revisión

- Referencia al trabajo realizado con mención específica a los programas
- Comentarios generales sobre la revisión efectuada
- Resumen de las desviaciones encontradas a las políticas y procedimientos establecidos por la jefatura
- Recomendaciones para reforzar el control interno y mejorar la eficiencia y eficacia operativa de los departamentos auditados
- Comentarios realizados por los jefes de departamento con los cuales se discutieron las recomendaciones planteadas
- Los informes de auditoría interna que se emitan deberán obligadamente firmados por el jefe del departamento de la auditoría interna para delimitar en forma clara la responsabilidad de su contenido.

5.10 Manual de puestos y funciones del departamento de auditoría interna

A continuación, se detallan el manual para definir los puestos y funciones relativas al cumplimiento del trabajo y comportamiento personal el cual será de observancia general para todos los integrantes del departamento de auditoría interna:

1. Objetivo general
2. Objetivo específicos
3. Alcance
4. Importancia
5. Finalidad
6. Características
7. Reglamento Interno
8. Código de Ética
9. Principios y valores
10. Reglas y Normas de Conducta
11. Descripción de puestos y funciones del departamento de auditoría interna
12. Presupuesto general del Departamento de Auditoría Interna
13. Procedimientos administrativos del departamento de auditoría interna.



MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES
DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

5.10.1 Objetivo general

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



OBJETIVO GENERAL

Presentar un manual que sirva de guía al personal de auditoría interna a efecto que conozca la identificación del puesto y las funciones que ocupa en la empresa, objetivos que persigue, funciones principales, línea de mando, relación con las áreas funcionales y responsabilidad del puesto.

5.10.2 Objetivos específicos

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Facilitar el proceso de reclutamiento y selección del personal para el departamento de auditoría interna
- b. Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo personal del departamento de auditoría interna
- c. Servir de base en la calificación de meritos y la evaluación de puestos
- d. Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para designar responsabilidades y evitar duplicaciones y detectar omisiones
- e. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado
- f. Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación al departamento
- g. Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos

5.10.3 Alcance

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



ALCANCE

El presente manual es con el propósito de hacer una descripción de puestos y funciones, dichos manuales son preparados y presentados para la aplicación permanente obligatoria para el cumplimiento del personal en el departamento.

Este manual forma parte del proceso de realizar actividades con mayor eficiencia y eficacia, en cada área que se desempeña el personal para el cumplimiento de objetivos y metas.

Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales; logrando hacer efectiva las actividades que cada uno realiza en las diferentes áreas tanto administrativas como financieras, esto contribuirá a maximizar los recursos humanos, materiales y financieros, como también la disminución de errores e irregularidades que ocasionan pérdidas.

5.10.4 Importancia

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



IMPORTANCIA

En la actualidad las empresas tienen la necesidad de incorporar capital humano que contribuya al logro de los objetivos, por esto se hace importante contar con una adecuada segregación de tareas y responsabilidades para el desarrollo de las operaciones.

El manual del departamento, permitirá tomar decisiones relacionadas al requerimiento del personal idóneo para ocupar el puesto, estableciendo como mínimo las habilidades, destreza y experiencia laboral en el área de auditoría para el desarrollo de sus operaciones.

El presente manual servirá de apoyo al departamento de auditoría interna, ya que describe las actividades correspondientes y al debido reconocimiento de los puestos que conforman la estructura correspondiente.

Es indispensable contar con personal de muy alta calidad y con un elevado grado de compromiso hacia la empresa.

5.10.5 Finalidad

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



FINALIDAD

El manual tiene como finalidad establecer la estructura completa por niveles jerárquicos haciendo referencia a todas las unidades y establecer el ejercicio funcional de cada uno de los cargos que corresponde al departamento.

El presente manual proporciona al personal del departamento de auditoría interna, la información básica acerca de puestos, funciones y responsabilidad.

5.10.6 Características

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



CARACTERÍSTICAS

- a. Presenta claramente las tareas y responsabilidades del jefe y demás personal del departamento de auditoría interna
- b. Sirve como guía para orientar al personal de nuevo ingreso al departamento de auditoría interna
- c. Permite conocer la estructura del departamento de auditoría interna
- d. Define las funciones de cada uno de los integrantes del departamento de auditoría interna.

5.10.7 Reglamento Interno

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



REGLAMENTO INTERNO

A continuación se enumeran los siguientes conceptos de conducta para que el personal del departamento, cumpla con objetividad y responsabilidad con los integrantes de la empresa industrial estatal de calzado.

Actitud de servicio: Toda actividad de trabajo debe estar enfocada a la satisfacción de los usuarios a través de un servicio de calidad.

Jornada de trabajo: La jornada de trabajo es diurna, laborando ocho (8) horas diarias, cuarenta y cinco (45) horas a la semana, equivalentes a cuarenta y ocho horas para efectos exclusivos de pago de salario.

Horario de labores: El horario de labores es de lunes a viernes de 8:00 a 13:00 horas y de 14:00 a 17:00 horas y sábado de 8:00 a 12:00 horas. Cualquier otro horario de trabajo debe ser solicitado por escrito y ser autorizado por el jefe inmediato. Durante las horas de trabajo se deben realizar tareas exclusivas de la oficina.

Horario de refacción y almuerzo: Se autoriza un periodo de refacción y almuerzo en el área de cafetería, cuyo orden, cuidado y limpieza queda a responsabilidad de todos los trabajadores. El horario de refacción es de 10:00 a 10:15 horas, quedando prohibido ausentarse de las instalaciones de la organización en este periodo. El horario de almuerzo es de 13:00 a 14:00 horas, pudiendo ausentarse de las instalaciones de la organización en este periodo.

Presentación del personal: Para mantener una buena imagen el trabajador debe presentarse a sus labores cumplimiento con las siguientes normas:

- a. De lunes a viernes, ropa formal y corbata.
- b. Sábados, ropa casual.

Días de asueto: Son días de asueto con goce de salario los que se detallan a continuación: 1ro de enero, jueves, viernes y sábado santos, 1ro de mayo, 30 de junio, 15 de agosto, 15 de septiembre, 20 de octubre, 1ro de noviembre, 24 y 31 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas y 25 de diciembre.

Las madres trabajadoras: Gozaran asueto con goce de salario el 10 de mayo de cada año. Las secretarias gozaran asueto con goce de salario el 26 de abril de cada año.

Vacaciones: El trabajador tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de la organización, cuya duración mínima es de quince días hábiles. Para gozar del periodo de vacaciones deberá tener un mínimo de ciento cincuenta (150) días trabajados en el año.

Se computarán como trabajados los días en que no preste servicios por gozar de licencia retribuida, establecida en el Código de Trabajo, por enfermedad profesional, enfermedad común o por accidente de trabajo.

El Departamento de Recursos Humanos, previa autorización del Jefe Inmediato, señalará la época en que dentro de los sesenta días siguientes a aquel en que se cumplió el año de servicio continuo, debe gozar efectivamente de sus vacaciones.

Permisos de ausencia laboral: La autorización de permisos para ausentarse de labores, debe ser solicitada por escrito al Jefe del Departamento de Recursos Humanos, previa autorización del Jefe Inmediato. Se prohíbe abandonar el trabajo en horas de labor sin causa justificada o sin permiso previo del Jefe Inmediato.

Ausencias justificadas: Cuando por razones justificadas no se presente a laborar el trabajador, debe informar vía telefónica, el mismo día y a primera hora, al Jefe Inmediato o en su ausencia al Jefe del Departamento de Recursos Humanos, el motivo de su ausencia a laborar.

Ausencias injustificadas: Se considerar como ausencia injustificada cuando el trabajador deje de asistir a laborar, en los siguientes casos:

- a. Sin previo aviso, a través de un permiso de ausencia laboral.
- b. Sin justificación telefónica, el mismo día de la ausencia al Jefe Inmediato, en su defecto al Jefe de Recursos Humanos.
- c. Sin la justificación de la inasistencia al momento de reanudarse las labores, si no se hubiere hecho antes.

Ambiente de trabajo: Es responsabilidad de todo trabajador mantener orden y velar por la limpieza de su lugar de trabajo y de todas las instalaciones del departamento, así como propiciar un ambiente agradable de trabajo, cumpliendo con las siguientes reglas:

- a. Prohibido fumar dentro de las instalaciones de la organización.
- b. Prohibido ingerir alimentos dentro de las oficinas y en áreas de trabajo.
- c. Prohibido trabajar en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga.
- d. Prohibido portar armas de cualquier clase durante las horas de labor o dentro del establecimiento.
- e. El radio debe escucharse con música adecuada y con volumen moderado, de manera que no perturbe la actividad del resto del personal.

Acceso al departamento: Se prohíbe que personas particulares ajenas a la organización ingresen a las oficinas del departamento. Las visitas personales deberán ser atendidas en la recepción y en el menor tiempo posible.

Seguridad de la información: Cada trabajador es responsable de la privacidad y confidencialidad de los datos e información que maneja.

Propiedad intelectual: Todo trabajador que dentro de sus funciones laborales se dedique a la elaboración de guías, programas de auditoría, procedimientos, planes, estrategias y políticas, dichos documentos formaran propiedad de la empresa, por lo que está prohibido el uso o reproducción total o parcial de los documento para uso personal y fuera de la organización.

Cumplimiento con las responsabilidades definidas en cada puesto Cada trabajador debe cumplir con las responsabilidades definidas para el puesto que desempeña.

Así como mantener una actitud de servicio y colaboración para cualquier otra actividad que le sea asignada como parte de los servicios del Departamento de Auditoría Interna.

Uso del teléfono: El teléfono es de uso exclusivo de actividades laborales, en caso de emergencia podrá utilizarlos con la debida brevedad, está prohibido mantener conversaciones personales.

Uso de equipo de cómputo y servicio de internet: El equipo de cómputo y servicio de internet son de uso exclusivo de actividades laborales, en caso de emergencia podrá utilizarse para uso personal fuera del horario de labores.

Uso de mobiliario, equipo y herramientas de oficina: Se prohíbe el uso del mobiliario, equipo de oficina y utensilios suministrados por la empresa, para un objeto distinto al desarrollo de sus actividades laborales designadas. Queda a responsabilidad del trabajador el cuidado y adecuado uso de las herramientas de trabajo.

Evaluación del personal: El trabajador del Departamento de Auditoría Interna será evaluado en forma semestral.

Reporte de control de tiempo: Cada miembro del Departamento de Auditoría Interna debe llevar un control de tiempo invertido en cada actividad que desarrolla, que deberá presentar de forma quincenal a la secretaria del departamento, para medir el adecuado uso del tiempo en cada actividad de trabajo.

5.10.8 Ética y Moral

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



ÉTICA Y MORAL

El propósito de la ética y moral, es promover una cultura ética en la profesión de Auditoría Interna. Comprende principios y valores que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna y reglas de conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos.

Su intención es guiar la conducta ética y moral del departamento de auditoría interna de la empresa y el personal que lo integra.

Artículo 1. Integridad: la integridad del auditor interno establece confianza y, consiguientemente provee la base para confiar en su juicio.

Artículo 2. Objetividad: los auditores internos exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado.

Artículo 3. 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.

Artículo 4. Competencia: los auditores internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de Auditoría Interna.

Principios y valores

Se espera que los auditores internos apliquen y cumplan los siguientes principios y valores con responsabilidad y esmero.

Artículo 5. Autenticidad: los auditores internos son capaces de actuar y hablar conforme a lo que se piensa. Los valores que lo refuerzan son la sinceridad, honestidad y la reflexión.

Artículo 6. Eficiencia: los auditores internos son capaces de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

Artículo 7. Solidaridad: los auditores internos hacen propio objeto de otro, no es egoísta o aislado en los intereses ajenos.

Artículo 8. Sobriedad: los auditores internos no hacen uso excesivo, extralimitación o mal uso sus impulsos.

Artículo 9. Responsabilidad: los auditores internos responsables llevan a cabo sus tareas con diligencia, seriedad y prudencia.

La responsabilidad garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos y genera confianza y tranquilidad a la organización. .

Artículo 10. Participación: los auditores internos poseen la capacidad de tomar parte, en situaciones en que se le pueda requerir.

Artículo 11. Decisión: es la capacidad del auditor interno para elegir con firmeza de manera ágil y oportuna.

Artículo 12. Orden: es la capacidad del auditor interno de comportarse de acuerdo con las normas lógicas necesarias para el logro de algún objetivo deseado y previsto.

Artículo 13. Sinceridad: es la capacidad del auditor interno de actuar y hablar con la verdad.

Artículo 14. Justicia: el auditor interno conoce, respeta y hace valer los derechos de las personas, condena todos aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos o a la sociedad y vela porque los responsables sean debidamente castigados por las autoridades judiciales correspondientes.

Artículo 15 Equidad: el auditor interno tiene una connotación de justicia e igualdad social con responsabilidad y valoración de la individualidad. La equidad debe darse en los ámbitos: laboral, étnico, político, religioso, social, y de género.

Artículo 16. Oportunidad: el auditor interno encuentra el momento propicio para desempeñar una labor.

Artículo 17. Servicio: el auditor interno se da cuenta de que beneficios y satisfacciones causa el ayudar al bien común en ciertas actividades.

Artículo 18 Respeto: el auditor interno debe tener una convivencia sana y pacífica entre los miembros de la organización.

Artículo 19. Motivación: el auditor interno debe estar motivado en todo momento, en todas las cosas que realiza.

Reglas y Normas de Conducta

Se espera que los auditores internos apliquen y cumplan las siguientes reglas y normas de conducta:

Artículo 20. Reglas: Para la ejecución de las diversas actividades que se realizan en la auditoría, el colaborador deberá respetar las siguientes reglas:

- a. Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
- b. Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
- c. No participarán a sabiendas en una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la organización.
- d. Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización.
- e. No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial.
- f. No aceptarán nada que pueda perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional.
- g. Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.
- h. Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.
- i. No utilizarán información para lucro personal o que de alguna manera fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la

organización.

j. Participarán sólo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.

k. Desempeñarán todos los servicios de Auditoría Interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.

l. Mejorarán continuamente sus habilidades, efectividad y la calidad del servicio

Artículo 21. Normas: Para la ejecución de las diversas actividades que se realizan en la auditoría, el colaborador deberá respetar las siguientes normas:

a. Cumplir la Misión y Pilares sobre los que descansa el área.

b. Respetar los horarios de ingreso a las labores, así como los asignados para refacción y almuerzo.

c. Procurar vestir de acuerdo a las normas de la empresa (no tenis, pantalón de lona, playeras, etc.).

d. Contestar los mensajes electrónicos el mismo día que se reciban.

e. Los casos de suma urgencia, no deben ser comunicados por medio de correo electrónico, sino en forma personal.

f. Velarán por el cumplimiento de las normas indicadas en el presente estatuto.

5.11 Descripción de puestos y funciones del departamento de auditoría interna


Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA


A continuación la descripción de puestos y funciones en forma sencilla y ordenada y cada una de las partes que lo integran, detallando los requisitos mínimos necesarios para ocupar un puesto dentro del departamento de auditoría interna en la empresa industrial estatal de calzado.

5.11.1 Puesto Jefe de Auditoría Interna

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna	
	
<p>Nombre del puesto: Jefe del departamento de Auditoría Interna</p> <p>Clasificación del Puesto: 001-2014</p> <p>Dependencia directa: Ministro de la Defensa Nacional y Jefe de la empresa</p>	
Posición organización	<ul style="list-style-type: none"> • Coordina esfuerzos con el jefe financiero y supervisa directamente al personal de auditoría interna. Así mismo será el responsable directamente de los resultados obtenidos por medio de la evolución realizada y comunicará al jefe de la empresa y al señor Ministro de la Defensa Nacional por medio de la elaboración y discusión de informes de auditoría interna. • No. de plazas (1) • Sueldo Mensual Q. 20,000.00 incluyendo bonificación decreto 37-2001 y prestaciones laborales de ley.
Objetivo de puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de planes de auditoría interna, programas y proyectos de auditoría
Coordina a:	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor de auditoría • Asistente de auditoría financiera • Asistente de auditoría operacional • Secretaria del departamento
	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional graduado de Contador Público y Auditor • Colegiado activo • Estudios de maestría en finanzas • Experiencia de 5 años en auditoría interna en empresas privadas • Experiencia en procesos productivos


<p>Perfil del cargo:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Excelentes relaciones interpersonales • Conocimientos de informática • Conocimientos de inglés avanzado • Habilidad para planear, dirigir la ejecución de auditorías en todos los departamentos de la empresa • Excelente presentación • Vehículo propio • Conocimiento de leyes tributarias, mercantiles y laborales aplicables en el país • Conocimiento de normas de auditoría interna internacionales y nacionales • Actualización académica constante
<p>Atribuciones principales:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora el plan anual de auditoría interna para ser aprobado por la jefatura de la empresa • Elaboración de Manual de Procedimientos y Manual de Funciones de los puestos de la empresa • Elaboración de las políticas Contables • Elaborar cronograma de actividades en cada área • Revisar los Estados Financieros de la empresa • Planificación de la auditoría interna, en la evaluación del control interno contable y administrativo. • Preparación de programas y verificar que éstos sean vigentes y acordes a las necesidades de los departamentos que integra la empresa. • Respetar, cumplir y velar porque se cumplan los procedimientos y políticas, establecidas por la empresa, así como recomendar las posibles soluciones al momento de existir errores e irregularidades. • Revisar y verificar que el diseño de procedimientos de control en las diferentes unidades administrativas que integran la empresa, sean acordes a las necesidades de la empresa. • Informar constantemente al Ministro de la Defensa Nacional, acerca del funcionamiento del control interno, teniendo especial cuidado en la estrategia a utilizar al momento de detectar irregularidades o fraudes. • Dar seguimiento a las soluciones y recomendaciones planteadas al jefe de la empresa en cada uno de los departamentos o procesos revisados.

5.11.2 Puesto Supervisor de Auditoría

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna	
	
<p>Nombre del puesto: Supervisor del departamento de Auditoría Interna Clasificación del Puesto: 002-2014 Dependencia directa: Jefe de la auditoría interna de la empresa</p>	
Posición organización	<ul style="list-style-type: none"> • Depende y es coordinado directamente por el jefe de la auditoría interna • No. de plazas (1) • Sueldo Mensual Q. 12,000.00 incluye bonificación decreto 37-2001 y prestaciones laborales de ley
Objetivo de puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de planes de auditoría interna, programas y proyectos de auditoría
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente de auditoría financiera • Asistente de auditoría operacional • Secretaria del departamento
Perfil del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Pensum cerrado de la carrera de Contador Público y Auditor • Experiencia mínima de tres años en auditoría financiera, interna y operacional. • Conocimiento en informática • Conocimiento leyes tributarias, mercantiles, laborales aplicables en el país • Conocimiento de normas de auditoría interna internacionales y nacionales • Conocimiento en inglés a nivel intermedio • Habilidad matemática y analítica • Excelente presentación • Vehículo propio • Actualización Académica constante


<p>Atribuciones principales:</p>	<ul style="list-style-type: none">• Participar con el auditor interno en la planeación del trabajo, formulación de programas de auditoría a desarrollar.• Recopilar la evidencia suficiente, por medio de los papeles de trabajo de acuerdo al enfoque que se haya planeado la auditoría y dejar en forma clara las conclusiones a las que se llegó.• Dar a conocer al auditor interno las razones del por qué existió la necesidad de aumentar o disminuir el alcance en la auditoría o revisión asignada.• Discutir con el jefe de la auditoría interna el análisis que se realizará para la evaluación del riesgo en las áreas más importantes de la empresa• Exponer sugerencias para modificar los programas de auditoría para beneficio del departamento.• Mantener los tiempos asignados para las revisiones de rutina e informar inmediatamente al auditor interno si existiese alguna irregularidad que amplíe el tiempo presupuestado para la revisión.• Colaborar en la preparación del borrador de informe de las Auditorías practicadas.
----------------------------------	---

5.11.3 Puesto Asistente de Auditoría Financiera

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna	
	
Nombre del puesto: Asistente auditoría financiera del departamento de auditoría interna Clasificación del Puesto: 003-2014 Dependencia directa: Supervisor de la auditoría interna de la empresa	
Posición organización	<ul style="list-style-type: none">• Depende directamente del jefe y del asistente de auditoría interna, coordinara sus esfuerzos para la planeación de la auditoría y su realización.• No. de plazas (1)• Sueldo Mensual Q. 6,000.00 incluye bonificación decreto 37-2001 y prestaciones laborales de ley
Perfil del cargo:	<ul style="list-style-type: none">• Mínimo octavo semestre de auditoría, debidamente aprobado• Experiencia mínima de dos años en auditoría financiera, interna y contabilidad.• Conocimiento en informática• Conocimiento leyes tributarias, mercantiles, laborales aplicables en el país• Conocimiento de normas generales de auditoría interna• Conocimiento en inglés a nivel intermedio• Habilidad matemática• Analítico• Excelente presentación• Vehículo propio• Actualización académica constante• Dinámico y proactivo• Deseos de superación


<p>Atribuciones principales:</p>	<ul style="list-style-type: none">• Participar con el auditor interno en la planeación del trabajo, formulación de programas de auditoría financiera a desarrollar.• Recopilar la evidencia suficiente, por medio de los papeles de trabajo de acuerdo al enfoque que se haya planeado la auditoría y dejar en forma clara las conclusiones a las que se llegó.• Dar a conocer al auditor interno las razones del por qué existió la necesidad de aumentar o disminuir el alcance en la auditoría o revisión asignada.• Discutir con el auditor interno el análisis que se realizará para la evaluación del riesgo en las áreas más importantes de la empresa.• Exponer sugerencias para modificar los programas de auditoría para beneficio del departamento,• Mantener los tiempos asignados para las revisiones de rutina e informar inmediatamente al auditor Interno si existiese alguna irregularidad que amplíe el tiempo presupuestado para la revisión.
----------------------------------	---

5.11.4 Puesto Asistente de Auditoría Operativa

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna	
	
<p>Nombre del puesto: Asistente auditoría operacional del departamento de auditoría interna</p> <p>Clasificación del Puesto: 004-2014</p> <p>Dependencia directa: Supervisor de la auditoría interna de la empresa</p>	
Posición organización	<ul style="list-style-type: none"> • Depende directamente del jefe y del asistente de auditoría interna, coordinará sus esfuerzos para la planeación de la auditoría y su realización. • No. de plazas (1) • Sueldo Mensual Q. 6,000.00 incluye bonificación decreto 37-2001 y prestaciones laborales de ley
Perfil del cargo:	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo octavo semestre de auditoría, debidamente aprobado • Experiencia mínima de dos años en auditoría financiera, interna y contabilidad de Costos. • Conocimiento en informática • Conocimiento leyes tributarias, mercantiles, laborales aplicables en el país • Conocimiento de normas generales de auditoría interna • Conocimiento en inglés a nivel intermedio • Excelente presentación
	<ul style="list-style-type: none"> • Control de tiempo para la producción de un par de botas • Participación en la elaboración de la Hoja Técnica del Costo de un producto • Recomendar y analizar todo lo referente a los consumos de la materia prima, para la determinación la elaboración de la hoja técnica del costeo del producto. • Participar con el auditor interno en la planeación del trabajo, formulación de programas de auditoría operacional a desarrollar.

<p>Atribuciones principales:</p>	<ul style="list-style-type: none">• Recopilar la evidencia suficiente, por medio de los papeles de trabajo de acuerdo al enfoque que se haya planeado la auditoría y dejar en forma clara las conclusiones a las que se llegó.• Dar a conocer al auditor interno las razones del por qué existió la necesidad de aumentar o disminuir el alcance en la auditoría o revisión asignada.• Discutir con el auditor interno el análisis que se realizará para la evaluación del riesgo en las áreas más importantes de la empresa.• Exponer sugerencias para modificar los programas de auditoría para beneficio del departamento.• Mantener los tiempos asignados para las revisiones de rutina e informar inmediatamente al auditor interno si existiese alguna irregularidad que amplíe el tiempo presupuestado para la revisión.
----------------------------------	---

5.11.5 Descripción del puesto secretaria de Auditoría Interna

Manual de puestos y funciones departamento de Auditoría Interna	
	
<p>Nombre del puesto: Secretaria del departamento de auditoría interna</p> <p>Clasificación del Puesto: 005-2014</p> <p>Dependencia directa: Jefe y supervisor de la auditoría interna de la empresa</p>	
<p>Posición organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Depende y es coordinado directamente del jefe del departamento de auditoría interna. • No. de plazas (1) • Sueldo Mensual Q. 3,000.00 incluye bonificación decreto 37-2001 y prestaciones laborales de ley
<p>Perfil del cargo:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Bilingüe • Experiencia de 3 años en empresas de actividad de producción y/o en firmas de auditoría. • Conocimiento en informática • Buenas relaciones interpersonales • Excelente presentación
<p>Atribuciones principales:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar esfuerzos con el supervisor de auditoría para llevar el control administrativo del departamento. • Llevar el control administrativo de los tiempos presupuestados y utilizados del trabajo realizado por el departamento, papeles de trabajo y otros documentos de importancia. • Tener iniciativa y creatividad en los servicios de secretaria que preste. • Correspondencia interna hacia los demás departamentos de la empresa • Correspondencia externa hacia las empresas particulares, así como también a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), Bancos del Sistema Guatemalteco y otros. • Encargada de suministro de papelería y útiles

CONCLUSIONES

1. Luego de realizado el trabajo de investigación, se concluye que debido al crecimiento de la producción y de las operaciones contables y administrativas que realiza la empresa, se hace necesaria la creación de un departamento de auditoría interna como un elemento objetivo e independiente que ayude a la dirección en el control directo y eficaz de sus operaciones.
2. Que el departamento de auditoría interna de la empresa industrial estatal de calzado, al ser creado debe trabajar en conjunto y coordinación con todas las áreas de la empresa, en beneficio mutuo, donde revisará las operaciones contables y administrativas oportunamente para la toma de decisiones.
3. En la actualidad, el auditor interno cumple un papel muy importante en las empresas, pues no solo deberá limitarse a revisar cuentas y determinar errores, deficiencias o problemas, además también deberá ayudar a la implementación y mejoras de los procesos operativos, identificar las áreas críticas, riesgos potenciales, causas y las soluciones.
4. Debido a que las empresas de calzado carecen de un departamento de auditoría interna, no ven reflejados los beneficios que brinda éste, por medio del cumplimiento a políticas, procedimientos de control interno, objetivos generales y específicos además las metas propuestas y establecidas por la administración.
5. Al ser aprobado el plan anual de auditoría del departamento de auditoría interna por la jefatura, este debe ser flexible y respetarse todos los puntos acordados en el, para que se pueda medir la eficiencia y eficacia del departamento y los beneficios alcanzados por la empresa durante el periodo que se haya aprobado.

RECOMENDACIONES

1. Que se implemente el departamento de auditoría interna para que actúe con objetividad frente a los diferentes hechos encontrados en las evaluaciones de control, deberá sugerir y recomendar, tendrá independencia de criterio, no se dejará influenciar por terceras personas y deberá tener imparcialidad en sus actuaciones.
2. Que el ministro de la defensa y el jefe de la empresa industrial estatal de calzado, para la creación del departamento de auditoría interna, se tomen en cuenta los aspectos básicos para su implementación como; la estructura funcional, objetivos, funciones, responsabilidades y los requisitos académicos y la experiencia laboral que deberá tener el personal del departamento de auditoría interna.
3. Que el auditor interno debe preparar, organizar el plan de auditoría anual el cual deberá identificar las áreas de producción y administrativas con mayor riesgo, además deberá informar oportunamente las sugerencias y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría interna que será el producto final del trabajo de auditoría.
4. La ubicación del departamento de auditoría interna debe ser aquella que le permita realizar su trabajo en forma objetiva, debe depender directamente de la jefatura y no de los jefes de departamento que integran la empresa de calzado para que su trabajo no se vea limitado a las recomendaciones y a los beneficios que se pretendan obtener.
5. La jefatura deberá apoyar y dar importancia a las recomendaciones que el departamento de auditoría interna informe, pues la función de este será de asesoría permanente en cada uno de los departamentos que la integran, para que se logren obtener los objetivos y metas propuestas de la empresa de calzado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala, Año 1985. Artículo 183.
2. Bacón, Charles A. Manual de Auditoría Interna. UTEHA Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores, 3da Edición 1996.
3. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio Decreto 2-70 y sus Reformas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario Decreto 6-91 y sus Reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Ley Actualización Tributaria Decreto No. 10-2012.
6. Fonseca Borja, René. Auditoría Interna un enfoque moderno de Planificación, Ejecución y Control, de Artes Gráficas Acrópolis, Guatemala 2004.
7. Holmes, Arthur W. Auditoría Principios y Procedimientos. Biblioteca de Contabilidad Superior, Tomo I, Tercera Reimpresión, Editorial Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores. México 2002
8. Instituto Americano de Auditores. Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Año 2010
9. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores. Guías De Auditoría Interna Numero 1. Comisión de Auditoría Interna. V Edición. Guatemala, Enero del 2001.
10. Universidad de San Carlos de Guatemala. Auditoría Interna. Material para Estudiantes de Auditoría IV. Escuela de Contaduría Pública y Auditoría. Guatemala, julio 2013.

SITIOS WEB CONSULTADOS

11. Microsoft Corporation: Historia del Calzado Judea, Grecia y Roma (en línea) disponible en: <http://www.lacasamundo.com/2012/11/judea-grecia-y-roma-historia-del.html> consultado el 10 de enero 2014.

12. Microsoft Corporation: Historia del Calzado (en línea) disponible en: <http://www.sapatosite.com.br/espanhol/opcoes/historia.htm> consultado el 10 de enero 2014.
13. Microsoft Corporation: Revista “D” Artesanías, Calzado Perpetuo: (en línea) disponible en: <http://servicios.prensalibre.com/pl/domingo/archivo/revistad/2009/enero/04/artesania.shtml> consultado el 10 de enero 2014.
14. Microsoft Corporation: Una historia de Botas para el trabajo rudo: (en línea) disponible en: www.Elperiodico.com.gt/es/20080616/economía/57863 consultado el 10 de enero 2014.
15. Microsoft Corporation: Industria (en línea). Disponible en: http://www.ecofinanzas.com/diccionario/E/EMPRESA_MIXTA.htm consultado el 10 de enero 2014
16. Microsoft Corporation: Socio-Cig Beneficios del Socio (en línea) Disponible en: <http://www.industriagate.com/socios-cig> consultado el 11 de enero 2014.
17. Microsoft Corporation: Expo calzado Actividades (en línea). Disponible en: <https://www.facebook.com/ExpoCalzado/info> consultado el 11 de enero 2014.
18. Microsoft Corporation: Grande, Mediana, pequeña y Microempresa (en línea) Disponible en: http://www.icepyme.org/content/arts_/Amcham/gpmm_empresa.pdf consultado el 12 de agosto 2014.
19. Microsoft Corporation: Empresa Mixta (en línea) Disponible en: http://www.ecofinanzas.com/diccionario/E/EMPRESA_MIXTA.htm consultado el 12 de agosto 2014.
20. Microsoft Corporation: Estilo de materiales que se usan para fabricar zapatos (en línea). Disponible en: http://www.Ehowenespanol.Com/Materiales-Fabricar-ZapatosLista_464068/ consultado el 11 de enero 2014.



MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL

República de Guatemala, C. A.

IO No.

HECHO SDN-AA/jdyh.....

DEPENDENCIA DE LA REPUBLICA

Secretaría General
de Decretos, Acuerdos y títulos

15 MAYO 1992
Folio 57 Casilla 44

ACUERDO GUBERNATIVO NUMERO 461-92

PALACIO NACIONAL: Guatemala, 19 JUN. 1992

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

CONSIDERANDO:

Que el Ejército de Guatemala es una institución destinada a mantener la independencia, la soberanía y el honor de Guatemala, la integridad de su territorio, la paz y la seguridad interior y exterior;

CONSIDERANDO:

Que para el cumplimiento de los deberes institucionales del Ejército de Guatemala acorde a su profesionalismo y modernización, se hace necesario la creación de la dependencia militar auxiliar que tenga por objeto la fabricación de artículos para la satisfacción de las necesidades de la Institución Armada y sus integrantes; por lo que, debe emitirse la disposición gubernativa correspondiente;

POR TANTO:

En ejercicio de las funciones que le confiere el artículo 183 inciso e) de la Constitución Política de la República de Guatemala; y con fundamento en lo preceptuado en los artículos 244 y 250 de la citada Ley Suprema; 36 inciso 13 y 150 de la Ley Constitutiva del Ejército de Guatemala,

ACUERDA:

ARTICULO 1o. Crear como Dependencia Militar Auxiliar del Ejército de Guatemala la Industria Militar, la que podrá identificarse con las sig'

ARTICULO 2o. La Dependencia Militar Auxiliar creada por esta disposición tendrá como fines, la fabricación y distribución de todo tipo de artículos comprendidos dentro de las diferentes clases de abastecimientos militares, que se requieran para satisfacer las necesidades de la Institución Armada y asimismo de los artículos para consumo de los integrantes del Ejército de Guatemala.

ARTICULO 3o. La infraestructura correspondiente al Departamento Industrial del Servicio de Intendencia del Ejército, deberá ser trasladada a la Industria Militar.

ARTICULO 4o. El reglamento que normará la organización y funcionamiento de la Dependencia Militar Auxiliar creada, debe ser emitido por Acuerdo Gubernativo, sesenta días posteriores a la vigencia del presente Acuerdo.

ARTICULO 5o. El Ministerio de Defensa Nacional, queda facultado para adoptar las medidas correspondientes para el cumplimiento de la presente disposición gubernativa.

ARTICULO 6o. El presente Acuerdo empezará a regir al día siguiente de su pu-



MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL

República de Guatemala, C. A.

HECHO SDN-AA/jdyb.....

FICIO No.

- 2 -

CONTINUA ACUERDO GUBERNATIVO:

---blicación en el Diario Oficial y deberá darse a conocer en la Orden General del Ejército para Oficiales.

COMUNIQUESE:



JORGE ANTONIO SERRANO ELIAS

EL MINISTRO DE LA DEFENSA NACIONAL



General de Brigada
JORGE ROBERTO PERUSSINA RIVERA
Encargado del Despacho
Ministerio de la Defensa Nacional



MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL

Acuérdase Emitir las siguientes: REFORMAS AL ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 461-92, DE FECHA 19 DE JUNIO DE 1992.

ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 184-2013

Guatemala, 10 de abril del 2013

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA,

CONSIDERANDO:

Que mediante Acuerdo Gubernativo Número 461-92 de fecha 19 de junio de 1992 se creó como Dependencia Militar Auxiliar del Ejército de Guatemala la Industria Militar.

CONSIDERANDO:

Que para el efectivo cumplimiento de los fines de la Industria Militar, es necesario introducirle reformas al citado Acuerdo Gubernativo, por lo cual es procedente emitir la disposición gubernamental respectiva.

POR TANTO:

En ejercicio de las funciones que le confiere el artículo 183 literal e) de la Constitución Política de la República; y con fundamento en los artículos 250 de esa Constitución, 36 inciso 13 y 150 de la Ley Constitutiva del Ejército de Guatemala.

ACUERDA:

Emitir las siguientes:

REFORMAS AL ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 461-92, DE FECHA 19 DE JUNIO DE 1992.

Artículo 1. Se reforma el artículo 2, el cual queda así:

"Artículo 2. La dependencia militar auxiliar creada por esta disposición tendrá como fines la fabricación, para su posterior distribución de artículos, bienes, equipos y suministros de toda clase, que requiera el Ejército de Guatemala.

Los ingresos que se perciban por estas operaciones se destinarán a cubrir el costo de producción y los gastos de administración para que pueda ejecutar la dependencia, su desarrollo sostenible y auto financiable."

Artículo 2. Se reforma el artículo 2 B, el cual queda así:

"Artículo 2 B. La Industria Militar podrá asimismo adquirir armas de las comprendidas en los artículos 7 y 8 de la Ley de Armas y Municiones, con el objeto de comercializarlas al Ejército de Guatemala."

Artículo 3. El presente Acuerdo Gubernativo empezará a regir el día siguiente de su publicación en el Diario de Centro América y deberá darse a conocer en la Orden General del Ejército.

COMUNIQUESE

OTTO FERNANDO PÉREZ MOLINA



[Firma]

[Firma]
General de División
ULISES NOBENZUETO GIRÓN
Ministro de la Defensa Nacional

Lic. María Inés Los López
SUBSECRETARIO GENERAL
DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA
ENCARGADO DEL DESPACHO

(E-348-2013)-11-abril



MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS

Acuérdase ajustar el precio de mercado del petróleo crudo nacional determinado provisionalmente para el mes de FEBRERO de 2013 contenido en el Acuerdo Ministerial número 39-2013 del doce de febrero del dos mil trece.

ACUERDO MINISTERIAL NÚMERO 095-2013

Guatemala, 01 de abril del 2013

EL MINISTRO DE ENERGÍA Y MINAS

CONSIDERANDO:

Que mediante Acuerdo Ministerial número 39-2013 del doce de febrero del dos mil trece, se fijó provisionalmente el precio de mercado del petróleo crudo nacional para el mes de FEBRERO de 2013.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el artículo 171 del Reglamento General de la Ley de Hidrocarburos, el precio de petróleo crudo así determinado tiene carácter provisional por un periodo de tres meses, con el propósito de ajustarlo posteriormente al ocurrir dentro de ese periodo cualquier cambio en el precio a nivel internacional o bien por otras causas imprevistas.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo estipulado en el artículo 2 del Acuerdo Gubernativo número 163-2001 del cuatro de mayo de dos mil uno, y siendo de interés del Estado, la publicación para la determinación del precio de la producción de petróleo crudo a nivel nacional, función realizada a través de este Ministerio; y en base al artículo 5 del Acuerdo Gubernativo número 141-2008 del doce de mayo de dos mil ocho, el presente Acuerdo Ministerial es de observancia general el cual se publica dentro del plazo correspondiente.

CONSIDERANDO:

Que la Dirección General de Hidrocarburos, como consecuencia de haberse registrado cambios en el precio del petróleo crudo nacional a nivel internacional realizó el estudio correspondiente y a través de oficio número DGH-OFI-171-2013 del dieciocho de marzo del dos mil trece, ha propuesto el precio que ya ajustado debe regir en forma DEFINITIVA para el mes de FEBRERO de 2013 y habiendo emitido opinión favorable la Comisión Nacional Petrolera mediante resolución número CNP-11-2013 del veintuno de marzo del dos mil trece, es procedente emitir la disposición legal correspondiente.

POR TANTO:

En base a los considerandos y con fundamento en lo preceptuado en los artículos 1 del Decreto Ley número 21-85, 171, 172 y 174 del Reglamento General de la Ley de Hidrocarburos; 22 y 27 literal m) de la Ley del Organismo Ejecutivo; 4 literal h) y 6 literal b) del Reglamento Organico Interno del Ministerio de Energía y Minas;

ACUERDA:

ARTÍCULO 1. AJUSTE DEL PRECIO: Se ajusta el precio de mercado del petróleo crudo nacional determinado provisionalmente para el mes de FEBRERO de 2013 contenido en el Acuerdo Ministerial número 39-2013 del doce de febrero del dos mil trece; y de los petróleos crudos producidos en las áreas de explotación que más adelante se señalan para el mismo mes, fijándolos en forma definitiva de la manera siguiente:

PRECIOS DE MERCADO DEL PETRÓLEO CRUDO NACIONAL EN FORMA DEFINITIVA

PROCEDENCIA	CARACTERÍSTICAS	PRECIO U. S. \$/p/b
Petróleo Crudo Nacional	15.30°API 6.38%S	100.24700
Xan	15.30°API 6.66%S	97.16500
Chocop	12.70°API 7.01%S	92.89986
Yalpamech	33.80°API 2.13%S	104.90125
Atzam	33.80°API 1.92%S	105.68122
Rubelsanto	22.50°API 3.67%S	96.44000

ARTÍCULO 2. VIGENCIA. El precio del petróleo que por este acto se ajusta tiene vigencia a partir del uno de FEBRERO de 2013, el presente Acuerdo Ministerial debe publicarse en el Diario de Centro América.

COMUNIQUESE

ERICK ESTUARDO ARCHILA DEHESA
MINISTRO DE ENERGÍA Y MINAS

LA SECRETARIA GENERAL

LICDA. MARÍA MERCEDES BONILLA CHAY

(E-345-2013)-11-abril

ANEXO IV

EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO
 BALANCE DE SITUACION GENERAL
 PARA EL PERIODO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE 2013
 (CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE			35,760,244.50
Caja		197,675.44	
Caja chicas		14,000.00	
Bancos		10,362,152.47	
Clientes diversos	3,662,036.88	3,452,415.42	
(-) Estimacion cuentas incobrables	<u>-209,621.46</u>		
Credito fiscal		100.00	
Anticipo de indemnizacion		25,000.00	
Anticipo de sueldos		400.00	
Iva retenciones por compensar		2,233,331.00	
Cuentas pendientes de liquidar		1,537,302.77	
Anticipos a compras		85,000.00	
inventarios		17,852,867.40	
ACTIVO NO CORRIENTE			5,673,849.29
Propiedad planta y equipo	13,020,347.30	5,673,849.29	
(-) Depreciacion Acumulada	<u>-7,346,498.01</u>		
TOTAL DE ACTIVO			<u><u>41,434,093.79</u></u>

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CORRIENTE			
Proveedores		5,256,504.22	6,165,039.18
Retenciones por pagar		1,443.11	
Otras cuentas por pagar		13,811.04	
Anticipo sobre ventas		63,962.46	
Provision prestaciones laborales		829,318.35	
PATRIMONIO			
Capital		7,975,700.48	35,269,054.61
Resultados acumulados		23,802,496.70	
Margen de produccion		3,490,857.43	
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO			<u><u>41,434,093.79</u></u>


 Elaboro:
 Contador General
 Registro No. 2345689-5


 Reviso:
 Coronel de Infateria DEM
 Jefe financiero Empresa Industrial Estatal de Calzado


 V. Bo.
 Coronel de Infateria DEM
 Jefe General Empresa Industrial Estatal de Calzado

ANEXO IV

EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013 (CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

INGRESOS		
Ventas brutas	33,174,215.88	
(-) Devoluciones sobre ventas	<u>13,770.36</u>	
Ventas netas		33,160,445.52
Costo de ventas		<u>22,105,663.28</u>
Ganancia en ventas		11,054,782.24
GASTOS DE OPERACIÓN		
Gastos de administracion		<u>7,577,454.59</u>
Margen de produccion		3,477,327.65
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS		
(+) Otros gastos	45,613.13	13,529.78
(-) Otros productos	<u>59,142.91</u>	
MARGEN DE PRODUCCION DEL PERIDODO		<u>3,490,857.43</u>


Elaboro:
Contador General
Registro No. 2345689-5


Reviso:
Coronel de Infateria DEM
Jefe financiero Empresa Industrial Estatal de Calzado


Vo. Bo.
Coronel de Infateria DEM
Jefe General Empresa Industrial Estatal de Calzado

ANEXO IV

EMPRESA INDUSTRIAL ESTATAL DE CALZADO ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2013 (CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES)

MOVIMIENTO DE MATERIA PRIMA		
Inventario inicial de materia prima	4,897,072.80	
(+) Compras de materias primas	4,291,769.58	
MATERIA PRIMA DISPONIBLE		9,188,842.38
(-) Inventario final de materias primas		3,677,800.96
MATERIA PRIMA CONSUMIDA		5,511,041.42
(+) Mano de obra directa y prestaciones laborales		3,863,676.54
COSTO PRIMO		9,374,717.96
Gastos de fabricacion		523,561.54
TOTAL CARGOS		9,898,279.50
Variaciones en proceso		1,155,898.14
Inventarios iniciales	2,743,164.80	
Inventarios finales	1,587,266.66	
COSTO DE PRODUCCION		11,054,177.64

Elaboro:
Contador General
Registro No. 2345689-5

Reviso:
Coronel de Infanteria DEM
Jefe financiero Empresa Industrial Estatal de Calzado

Vd. Bó.
Coronel de Infanteria DEM
Jefe General Empresa Industrial Estatal de Calzado