

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN EN EL ÁREA
DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES EN LA
DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS”

TESIS

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

POR

FRANCISCO LÓPEZ JOLÓN

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, agosto de 2015

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldan
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
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 PRACTICARON LOS EXÁMENES DE
ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-Estadística	Lic. Jorge Oliva Ordóñez
Contabilidad	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Secretario	Licda. Miriam Alicia Guerrero Rodríguez
Examinador	Lic. José Rolando Ortega Barreda

Guatemala, 7 de octubre de 2013

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

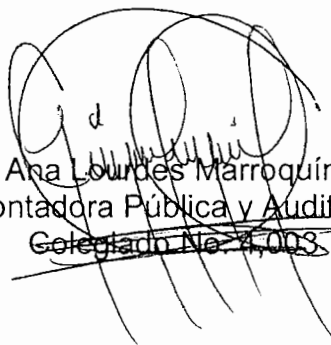
Respetable Señor Decano:

Atendiendo a la designación que la Decanatura a su cargo me hiciera, he asesorado al señor Francisco López Jolón en la formulación de su trabajo de tesis que tiene como título **“LA AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS”** por lo que le informo a usted que el mismo se ha concluido.

Así mismo manifiesto a usted, que el trabajo de tesis llena los requisitos técnicos y académicos suficientes que permiten en mi opinión, ser aceptado para su discusión en el examen privado de tesis, previo al otorgamiento del título de Contador Público y Auditor en el grado de licenciado al estudiante Francisco López Jolón.

Sin Otro particular, agradezco la confianza depositada en mi persona, me suscribo de usted.

Atentamente,



Licda. Ana Lourdes Marroquín Locón
Contadora Pública y Auditora
~~Colegiado No. 4,003~~



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
SIETE DE JULIO DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto cuarto, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 16-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 15 de junio de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 59-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 6 de abril de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES EN LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS", que para su graduación profesional presentó el estudiante FRANCISCO LÓPEZ JOLÓN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑADA A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

Smp.



Ingrid
REVISADO

ACTO QUE DEDICO

A Dios: Por darme sabiduría, entendimiento, amor fe y esperanza en los momentos difíciles.

A mis Padres: Servando López Vásquez (Q.E.P.D.)
Dorotea Jolón (Q.E.P.D.), por su amor, comprensión y sacrificio, Dios los tenga en su gloria.

A mis hermanos: Víctor, Fidelia, Antonio, María Aurora, Guísela, Juan Carlos y Luis Felipe, con amor especial.

A mi Familia: Con mucho cariño en especial a mis sobrinos Gabrielita, Diego, Santiago, Nancy, María José, Hugo, Josué, Felipe, Eduardo, Rosario, Fátima, Pablo, Katty, Brain, Douglas, Andrea, Débora, Alejandro, Emanuel, Reina, Mia.

A mi esposa: Wendy Hernández, con mucho amor y dedicación especial.

A la licenciada: Ana Lourdes. Marroquín, por su apoyo en el desarrollo del presente trabajo.

Al Ingeniero: Oscar Chinchilla, por su amistad y apoyo incondicional

A mis amigos: Con mucho aprecio y agradecimiento.

A: La Unidad de Auditoría Interna de la Dirección General de Caminos.

La Universidad de San Carlos de Guatemala

ÍNDICE

Introducción	I
--------------	---

CAPÍTULO I GENERALIDADES DEL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS

1.1	Antecedentes de la Dirección General de Caminos (D.G.C)	1
1.1.1	Misión de la DGC	1
1.1.2	Visión de la DGC	2
1.1.3	Objetivos de la DGC	2
1.2	Estructura organizacional de la D.G.C.	3
1.2.1	Organigrama estructural de la D.G.C.	4
1.3	Objetivos del área de combustibles y lubricantes	4
1.3.1	Definición de términos y documentos utilizados en el área	5
1.3.2	Actividades del jefe del área de combustibles y lubricantes	7
1.3.3	Actividades del encargado del depósito central	8
1.3.4	Actividades del encargado del almacén No. 5	8
1.3.5	Actividades del encargado de pago de factura	8
1.3.6	Actividades del encargado de elaboración de cuadros	9
1.4	Manual de funciones y procedimientos como elemento esencial para organizar y sistematizar el área de combustibles y lubricantes	9
1.5	Funciones en el área de combustibles y lubricantes	9
1.5.1	Ventajas de llevar un adecuado control de existencias como proceso primordial del área combustibles y lubricantes	10
1.6	Procedimientos de operación en el área de combustibles y lubricantes	11
1.6.1	Procedimiento para la medición de combustible	11
1.6.2	Procedimiento para despacho de combustible	14

CAPÍTULO II

EL CONTROL INTERNO Y LA AUDITORÍA INTERNA GUBERNAMENTAL

2.1	Control interno gubernamental	16
2.1.1	Definición	16
2.1.2	Objetivos	16
2.1.3	Importancia	17
2.1.4	Elementos de control	18
2.1.4.1	El ambiente de control	18
2.1.4.2	Evaluación de riesgos	19
2.1.4.3	Los sistemas integrados contables y de información	19
2.1.4.4	Actividades de control	20
2.1.4.5	Supervisión y seguimiento del ambiente y estructura de control	20
2.1.5	Responsables del control interno gubernamental	21
2.1.6	Tipos de control	22
2.1.7	Normas generales de control interno	24
2.1.7.1	Normas de aplicación general	24
2.1.7.2	Normas aplicables a los sistemas de administración general	25
2.1.7.3	Normas aplicables a la administración de personal	25
2.1.7.4	Normas aplicables al sistema de presupuesto público	26
2.1.7.5	Normas aplicables al sistema de contabilidad integrada gubernamental	26
2.1.7.6	Normas aplicables al sistema de tesorería	26
2.1.7.7	Normas aplicables al sistema de crédito público	27
2.1.7.8	Marco legal aplicable a la estructura del control interno gubernamental	27
2.2	Auditoría interna gubernamental	28
2.2.1	Definición	28
2.2.2	Importancia	28
2.2.3	Objetivos	29
2.2.4	Enfoque	29
2.2.5	Características	30

2.2.6	Ámbito de acción	30
2.2.7	Tipos de auditoría del sector gubernamental	30
2.2.8	Normas de auditoría del sector gubernamental	32
2.2.8.1	Obligatoriedad	32
2.2.8.2	Clasificación	32
2.2.8.3	Normas personales	33
2.2.8.4	Normas relativas a la planificación	33
2.2.8.5	Normas relativas a la ejecución	33
2.2.8.6	Normas relativas a la comunicación de resultados	34
2.2.8.7	Normas al aseguramiento de calidad	34
2.3	Organización de la unidad de auditoría interna	35
2.4	Ubicación de la unidad de auditoría interna	35
2.5	Dependencia jerárquica de la unidad de auditoría	35
2.6	Aplicación del sistema SAG-UDAI	36

CAPÍTULO III

AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1	Antecedentes	37
3.2	Auditoría de gestión	37
3.2.1	Definición	38
3.2.2	Importancia	39
3.2.3	Propósito	39
3.2.4	Objetivos	40
3.2.5	Alcance	41
3.3	Similitudes y diferencias básicas entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión	41
3.4	Fases de la auditoría de gestión	43
3.4.1	Fase I: planificación específica	43
3.4.1.1	Actividades de la planificación específica	44
3.4.1.2	Programa de auditoría	45
3.4.2	Fase II: Ejecución de la auditoría de gestión	46
3.4.2.1	Actividades de la ejecución de la auditoría de gestión	46

3.4.2.2	Estudio y evaluación del control interno	47
3.4.2.3	Elaboración de los papeles de trabajo	47
3.4.3	Fase III: Comunicación de resultados	48
3.4.3.1	Actividades de comunicación de resultados	50
3.4.3.2	Objetivos de la comunicación de resultados	50
3.4.3.3	Elaboración del informe	51
3.4.3.4	Resumen gerencial	53
3.5	Indicadores de gestión	54
3.5.1	Indicadores cuantitativos y cualitativos	54
3.5.2	Uso de indicadores en la auditoría de gestión	55
3.5.3	Objetivos de los indicadores de gestión	55
3.5.4	Nombres de indicadores de gestión	55

CAPÍTULO IV

AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS CASO PRÁCTICO

4.1	Antecedentes	57
4.2	Objetivo general de la evaluación	57
4.3	Papeles de trabajo	58
4.4	Resumen gerencial	97
4.5	Informe de auditoría	100
Conclusiones		107
Recomendaciones		108
Referencias bibliográficas		109

INTRODUCCIÓN

Actualmente la Contraloría General de Cuentas y las Unidades de Auditoría Interna de las instituciones del Estado, ejecutan auditorías financieras cuyo enfoque está dirigido a la evaluación de los controles contables, de tesorería, presupuesto y de crédito público, lo que incide en que no exista una evaluación a los procesos administrativos y operacionales, con el fin de verificar si las funciones, procedimientos y organización se ajustan a las necesidades de la institución.

La auditoría interna de gestión juega un papel importante en el proceso administrativo y operativo en el área de Combustibles y Lubricantes de la Dirección General de Caminos, ya que va enfocada a evaluar los procedimientos administrativos, las funciones, la organización, los objetivos y las leyes y normativas que se aplican dentro del área.

En tal sentido el propósito de éste trabajo de investigación es presentar un informe el cual es el producto final de "LA AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN DEL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS, en el que se incluye: los hallazgos sobre las inconsistencias encontradas derivado de las pruebas de la auditoría de gestión practicada, así como las recomendaciones a las autoridades superiores con el fin de adoptar los correctivos que ayuden al fortalecimiento de la gestión en el área y al beneficio de la institución.

El contenido del presente trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos, de los cuales el capítulo primero denominado Generalidades del Área de Combustibles y Lubricantes de la D.G.C. contiene los antecedentes, organización, funciones y legislación aplicable a la Dirección General de Caminos

(D.G.C); así también incluye las funciones propias y procedimientos de operación en el área de Combustibles y Lubricantes.

En el capítulo segundo Control Interno Gubernamental y Auditoría Gubernamental en donde se describen la importancia y objetivos del control interno gubernamental, además se presentan los elementos que componen el control interno gubernamental así como los responsables, tipos y normas de control interno gubernamental. También se describen la definición, importancia, objetivos, enfoque, características, tipos y normas de auditoría gubernamental.

El capítulo tercero nombrado Auditoría de Gestión contiene la definición, importancia, propósitos objetivos de la auditoría de gestión, además se describen cada una de las fases para el adecuado desarrollo de dicha auditoría, así como algunos indicadores de gestión a evaluar.

En el Capítulo cuarto se desarrolla el caso práctico: La Auditoría Interna de Gestión en el Área de Combustibles y Lubricantes la misma que conforma las tres fases de la auditoría, planificación específica, ejecución de la auditoría y la comunicación de resultados, para finalizar con las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL CAMINOS

1.1 Antecedentes de la Dirección General de Caminos

La Dirección General de Caminos (D.G.C.) fue creada el 28 de mayo de 1920, según Acuerdo Gubernativo sin número del Poder Ejecutivo, durante el Gobierno del licenciado Carlos Carrera.

El General Lázaro Chacón suprimió la D.G.C. por medio de Acuerdo Gubernativo del 8 de noviembre de 1930, ordenando que las obras viales se efectuaran por contrato. Simultáneamente, se emitió otro decreto que creaba la Comisión Nacional de Caminos.

El 19 de febrero de 1931, el Gobierno del General Jorge Ubico canceló la Comisión Nacional de Caminos y restituyó la D.G.C., reorganizándola para que cumpliera los fines para los cuales había sido creada.

1.1.1 Misión de la D.G.C

La misión es una declaración de propósitos que distingue a una institución gubernamental de otra. Es un compendio de la razón de ser de una institución, esencial para determinar objetivos y formular estrategias, la cual debe de responder a la pregunta ¿qué se supone que hace la institución?, además de otras importantes: ¿quién es?, ¿qué busca? y ¿para quienes trabaja?

“La D.G.C. es la institución gubernamental que planifica, diseña, ejecuta y supervisa las obras de construcción, mejoramiento, ampliación, reconstrucción y mantenimiento de las carreteras en la República de Guatemala, contribuyendo al desarrollo nacional y al bienestar económico y social de la población.” (7:16)

1.1.2 Visión de la D.G.C

La visión es un conjunto de ideas que proveen el marco de referencia de lo que una institución es y quiere ser en el futuro. A continuación se hace referencia a la visión de la D.G.C.

“Es la construcción de la infraestructura que apoye a la producción y la integración de las comunidades apartadas del país. Contribuyendo al mejoramiento de las vías de comunicación y la participación ciudadana como instrumento para lograr un desarrollo sostenible así como la preservación del medio ambiente.” (7:16)

1.1.3 Objetivos de la D.G.C.

a) General

- “El Objetivo general de la D.G.C. es dotar al país de una adecuada infraestructura vial de un nivel, calidad y estructura geográfica tal que satisfaga las necesidades de movilización de personas y bienes por carreteras en una forma fluida, económica y segura.

b) Específicos

- Que el país pueda contar con una adecuada infraestructura vial, a través de la elaboración y aplicación de proyectos.
- Mantener y mejorar las carreteras de la República de Guatemala.
- Lograr la máxima eficiencia a través de sistemas normativos de organización, delegando y coordinando adecuadamente las funciones por nivel y unidades.” (7:16)

1.2 Estructura Organizacional de la Dirección General de Caminos

Atendiendo al proceso de modernización que el Gobierno de Guatemala espera obtener en todas las entidades públicas, es necesario proceder a la reestructuración interna de la Dirección General de Caminos, para adecuarla a las actividades actuales que ésta realiza y poder cumplir con sus objetivos.

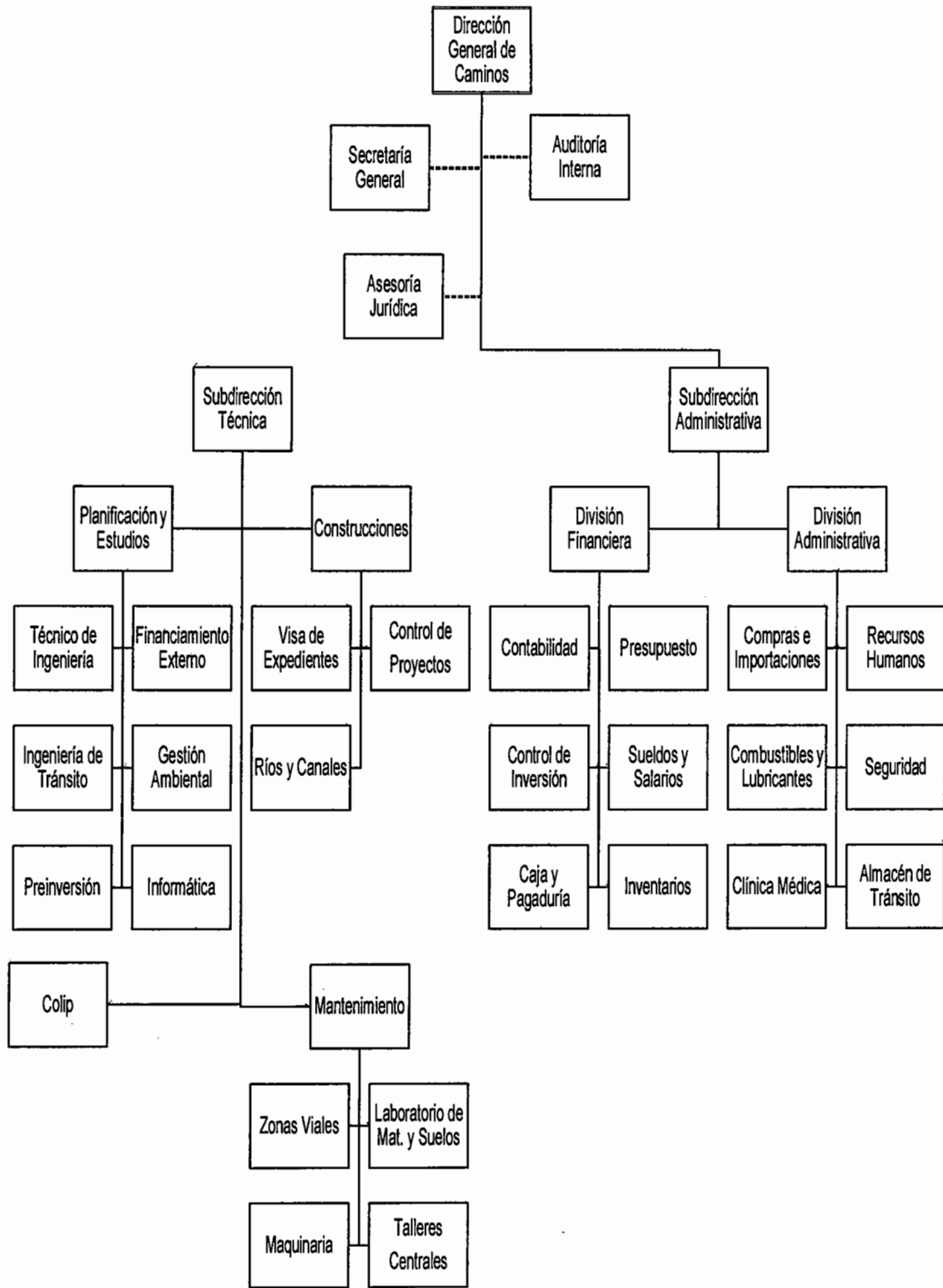
La D.G.C. está integrada de la siguiente manera:

- a) Despacho Dirección General de Caminos,
- b) División de Planificación y Estudios,
- c) División Financiera
- d) División Administrativa,
- e) División de Mantenimiento por Administración,
- f) División de Supervisión de Construcciones,
- g) Unidad de Auditoría Interna,
- h) Asesoría Jurídica y
- i) Secretaría General

Además cada una de las divisiones de la D.G.C, están integradas por departamentos, áreas y secciones para poder cumplir con sus objetivos y llevar a cabo cada una de las actividades para la cual fue creada dicha Dirección; además cuenta con la Sección de Asfaltos de Amatitlán y 14 zonas viales, las cuales están distribuidas en diferentes puntos de la República de Guatemala como se muestra en el organigrama estructural de la D.G.C.

La Unidad de Auditoría, Asesoría Jurídica y Secretaría General como se muestra en el organigrama se sitúan en un carácter staff, ya que brindan asesoría a la superioridad de la Dirección General de Caminos cada cual en su área.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS



Fuente: Manual de funciones de la DGC

1.3 Objetivo del Área de Combustibles y Lubricantes

El objetivo principal de esta área es la adecuada administración y control del combustible que utilizan los distintos frentes de trabajo de la Dirección General de Caminos, con el fin de optimizar y racionalizar los combustibles y lubricantes y velar para que sean utilizados adecuadamente.

1.3.1 Definiciones de Términos y Documentos Utilizados en el Área

Para tener un mejor entendimiento del área de Combustibles y Lubricantes se detallan algunas definiciones sobre los documentos e instrumentos que se utilizan en el área, además de algunas siglas utilizadas y que a continuación se describen.

DFC: División financiera contable.

Cuadro DFC-12: Cuadro que refleja la cantidad de ingresos y egresos de los combustibles y lubricantes en especie y que se registran mensualmente, es elaborado con el fin de determinar la cantidad de combustibles y lubricantes que consume un vehículo o una máquina durante cada mes.

Traslado de Valores (TV): Documento interno que se utiliza para registrar los ingresos o egresos de combustibles y lubricantes y que sirve de respaldo en las operaciones de los registros contables, éstos deben de estar autorizados por la Contraloría General de Cuentas (C.G.C.).

Actas de Recepción: Documento que se elabora al momento de recibir los combustibles y lubricantes por parte de la D.G.C., dicho documento sirve de respaldo en las operaciones de los registros contables y es firmado por la comisión receptora de combustibles si los integrantes están conformes sobre la

cantidad de combustible recibido, los integrantes de la comisión son nombrados por las autoridades superiores de la D.G.C.

Vales de despacho: Este documento es utilizado exclusivamente para el registro de los despachos de combustibles y lubricantes, el cual debe contener el sello de la C.G.C. El vale es elaborado en la Sección de Maquinaria y en él se plasma la cantidad de combustible a despachar, así como la cantidad de kilómetros por recorrer u horas a trabajar, nombramiento, tipo de vehículo, número de DGC, y debe de incluir la firma de la persona que autoriza el vale, la firma de visto bueno del Jefe de Maquinaria y la firma del quien recibe el combustible según sea el caso.

Tarjetas kardex de existencias: En dichas tarjetas se operan todos registros de los ingresos y egresos de combustibles y lubricantes, para determinar los saldos mensuales, los cuales deben de cotejarse con los cuadros DFC-12 y el inventario físico, estas tarjetas deben de estar autorizadas por la C.G.C.

Regla de medida: Instrumento calibrado que se utiliza para medir el volumen en pulgadas del combustible que existe en un tanque estacionario o un tanque cisterna. Cabe mencionar que dicha regla debe de estar autorizada por la empresa que calibra los tanques y debe de ser de aluminio.

Tabla de calibración: Esta tabla se utiliza para poder interpretar la regla de medida calibrada y determinar la existencia en galones de combustible en un tanque estacionario o cisterna, esta tabla debe de ser proporcionada por la empresa que ha calibrado los tanques.

Nota de envío: Documento de control utilizado por la empresa proveedora de combustibles para la entrega de éstos a la D.G.C., la cual en algunos casos sirve de respaldo para los registros contables y que posteriormente debe de ser

respaldada con la documentación correspondiente debidamente autorizada y legalizada (factura, envío de suministro o traslado de valores).

Tabla de kilometraje: Documento que sirve para el cálculo de la dotación de combustibles, dicha dotación se calcula según los kilómetros que recorre un vehículo por galón de combustible despachado u horas que trabaja una máquina por galón de combustible despachado, dicho cálculo es responsabilidad del Inspector de Maquinaria.

1.3.2 Actividades del Jefe del Área de Combustibles y Lubricantes

Es la persona que planifica y organiza las actividades que se realizan en el área de combustibles y lubricantes, reporta directamente al Coordinador de la División Administrativa de la D.G.C., además de:

- “Programar de una forma adecuada el suministro de combustibles y lubricantes del depósito central y de los depósitos de las zonas viales; supervisar el trasiego de combustibles que se lleva a cabo en las zonas viales; llevar el control de las existencias de los productos del área y de los depósitos de las zonas viales; mantener un estricto y periódico control y evaluación sobre todo el equipo a cargo (tanques, bombas, cisternas, vehículos, edificios, etc.); autorizar los vales de despacho para la respectiva dotación de combustible a los vehículos; supervisar los procedimientos administrativos y operativos del área; realizar muestreos de combustibles para comprobar y seleccionar el combustible óptimo; supervisar y evaluar que las licencias y permisos otorgados por el Ministerio de Energía y Minas estén al día para poder operar. Además de supervisar el adecuado recibimiento, almacenaje y distribución de los combustibles y lubricantes del Área de Combustibles y Lubricantes de la D.G.C.” (7:184)

1.3.3 Actividades del Encargado de Depósito Central

“Es la persona responsable de proveer de combustibles a las personas que lo requieran de las diferentes divisiones de la planta central de la D.G.C. Las funciones a su cargo son las siguientes: recibir con conocimiento el combustible que ingresa al depósito central; controlar y supervisar el despacho diario de combustible; verificar el correcto ingreso del combustible al depósito central; medir diariamente la existencia de combustibles y lubricantes; además de llenar las requisiciones de combustible; verificar que las solicitudes de combustibles contengan las autorizaciones correspondientes y que los datos que le corresponden estén registrados correctamente; establecer los saldos de los combustibles en los registros contables comparándolos contra el inventario físico.” (7:187)

1.3.4 Actividades del Encargado de Almacén No. 5 D.G.C.

“Es la persona responsable de recibir por medio de conocimiento la cantidad de combustibles y lubricantes que ingresan y egresan al área; elabora los envíos de combustibles y lubricantes, despacha combustibles y lubricantes a las zonas viales; solicitar lubricantes en el momento oportuno, tomando en consideración tiempos de entrega; llevar el control de las existencias físicas de los inventarios y el adecuado registro de las operaciones en el libro de inventarios.” (7:188)

1.3.5 Actividades del Encargado de Pago de Factura

“Es la persona encargada de llevar el control de los registros de ingresos y egresos de los combustibles y lubricantes del área. Las atribuciones principales son: recibir las facturas de compañías petroleras; trasladar al Departamento de Compras las facturas originales y copia de las facturas a la comisión receptora de combustibles; llevar el archivo de pedidos de combustibles y lubricantes; operar

los ingresos en las tarjetas kardex de existencias y enviar copia de los pedidos respectivos al encargado del almacén.” (7:191)

1.3.6 Actividades del Encargado de Elaboración de Cuadros

“Es la persona que se encarga de elaborar los cuadros mensuales DFC-12, en estos cuadros se registran los movimientos mensuales (ingresos y egresos) de los combustibles y lubricantes con base a los vales de despacho, traslado de valores y envíos de suministros durante cada mes. Las principales atribuciones a su cargo son: enviar las copias de los cuadros DFC-12 que se elaboran mensualmente a la División Financiera y a la Sección de Auditoría Interna; llevar el control del registro de las lecturas de los dispensadores del combustible, en función a la cantidad de combustible despachado y de archivar toda la documentación de los ingresos, egresos y despachos de los combustibles y lubricantes. Los cuadros DFC-12 son reportes mensuales donde se registran los movimientos de productos en especie.” (7:194)

- Además de ser el encargado de que los procedimientos de seguridad en el área se cumplan.

1.4 Manual de Funciones y Procedimientos Como Elemento Esencial Para Organizar y Sistematizar el Área de Combustibles y Lubricantes

El manual de funciones y procedimientos es un documento que se utiliza como instructivo, el cual incluye la normas de aplicación general, las políticas a utilizarse en cada área con que cuenta la institución, los procesos que debe cumplir el personal involucrado para la realización de cada tarea encomendada. Por ejemplo, en un manual de procedimientos se puede establecer un control de inventarios de los combustibles y lubricantes esto con el objetivo de establecer faltantes o sobrantes de los mismos y así lograr un control eficiente de los mismos.

1.5 Funciones del Área de Combustible y Lubricantes

Entre las funciones básicas que deben llevar a cabo en el Área de Combustibles y Lubricantes están: recepción, almacenaje, distribución y registro de los combustibles y lubricantes.

- a) Función de recepción: consiste en el momento en que los combustibles y lubricantes son recibidos en el Área de Combustibles y Lubricantes, de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- b) Función de almacenaje: el Área de Combustibles y Lubricantes debe de salvaguardar los productos de una forma adecuada y además proteger eficientemente los registros de recepción, movimiento de salidas, requisiciones y traslados.
- c) Función de distribución: consiste en dotar a los vehículos y maquinaria propiedad de la Dirección General de Caminos de combustible y lubricantes, que se encuentren en buen estado y activos.
- d) Función de registro: consiste en llevar el control de las operaciones en los registros contables de los combustibles y lubricantes en las formas no autorizadas y autorizadas por la Contraloría General de Cuentas.

1.5.1 Ventajas de Llevar un Adecuado Control de Existencias Como Proceso Primordial del Área de Combustibles y Lubricantes

- Es la forma más fácil y económica para detectar faltantes.
- Contar con la información sobre la demanda de combustibles de forma oportuna.

- Identificar facturas erróneas o robos.
- Identificar fraudes por parte de usuarios de los vales de despacho.
- Determinar si existen diferencias entre el inventario físico y los registros contables.
- Proveer información confiable, como base para los registros contables.
- Evaluar el uso correcto y eficiente de los ingresos y egresos de los combustibles y lubricantes.

1.6 Procedimientos de Operación en el Área de Combustibles y Lubricantes

Un procedimiento es un conjunto de pasos u operaciones que tienen que llevarse a cabo de la misma manera, para obtener siempre el mismo resultado.

Los siguientes procedimientos a detallar son los que se incluyen en el Manual de Procedimientos Administrativos de la D.G.C., y establecen los lineamientos a seguir en el despacho y medición de combustibles, teniendo como objetivo la adecuada administración y control del combustible que utilizan sus distintos frentes de trabajo, con el fin de optimizar y racionalizar los recursos con que cuenta, sin que ello implique obstáculos en el desarrollo de sus actividades.

1.6.1 Procedimiento Para la Medición de Combustibles

- a) "Lectura de Niveles usando varas de medidas: es el uso de una regla calibrada para medir el volumen de combustible existente en un tanque estacionario o un tanque cisterna, dicha regla se divide en pulgadas y éstas se dividen en octavos y cuartos. Para poder interpretar dicha regla existe una tabla de calibración proporcionada por el proveedor de combustible,

que indica la existencia en galones según la medida de la regla, está tabla esta dividida desde 1/8 de pulgada lo cual representa un galón para un tanque con capacidad de 5100 galones y 70 ½ de pulgadas que representa los 5100 galones de combustible.”

- Recomendaciones Generales: se debe de introducir cuidadosamente al tanque la vara de medida, conservándola en posición vertical hasta que toque el fondo de éste. La vara debe introducirse en el mismo punto cada vez que se toma una lectura.
 - Para evitar problemas en la medida de la regla, no se debe de dejar que se esté en contacto con el combustible por más de 2 ó 3 segundos. Retirar la regla en forma rápida si se está leyendo niveles de combustible o lentamente si se están leyendo niveles de agua en el tanque. La regla debe estar seca cada vez que se introduce al tanque.
- b) Cada día se deben registrar los niveles de agua en el tanque. En este caso se aplica la pasta para detección de agua en la parte final de la regla, aproximadamente en los últimos 15 centímetros (cms), al entrar en contacto con el agua la pasta cambia de color y registra el nivel de agua. Si los niveles de agua son mayores a 2.5 cms., se debe proceder a retirarla del tanque. De existir un nivel de agua en el tanque éste debe descontarse del nivel de combustible que se ha registrado en las lecturas. Cada tanque debe de tener su propia tabla calibrada.
- c) Interpretación de tablas de calibración

Existen dos tipos de tablas de calibración: Tabla de calibración de cisternas móviles y tabla de calibración de tanques estacionarios.

- Tabla de calibración de cisternas móviles: La tabla de calibración de camiones cisternas, tiene la característica de contar con calibración por compartimiento, los datos del vehículo, la capacidad y todos los datos generales.
- Para interpretar la tabla de calibración se necesita ubicar el compartimiento del que se recibirá el combustible, el número de éste se localiza en la parte superior del camión y también especifica su capacidad en pulgadas y galonaje (ejemplo compartimiento 1, 24 ¼", 3500 galones.).
- Dentro de los datos de la tabla aparece su capacidad por compartimiento, la referencia que es la medida del fondo del tanque hacia la tapadera o man holl, el dato de lleno que es la capacidad con que fue calibrado, esto se puede reflejar en la ficha que tiene el compartimiento y vacío que se refiere a la distancia que hay entre la ficha y la tapadera del camión.
- La tabla también tiene los datos de fracciones para el cálculo de diferencias, esto con el fin de calcular faltantes o excesos en el combustible, estos datos están dados por compartimiento, medidas y galonaje." (7:111)

1.6.2 Procedimiento para Despacho de Combustibles

- a) "Estos procedimientos son de observancia obligatoria y es necesario llevarlos a cabo para el despacho del combustible de una manera adecuada.

- Posteriormente la persona a recibir el nombramiento para la comisión tramita la autorización de la credencial temporal para dotación de combustible.
 - El Jefe de la sección o área interesada aprueba y firma la credencial temporal y lo traslada al despacho de la Subdirección Administrativa de la Dirección General de Caminos, para su autorización. Si es anulada la solicitud, investiga el motivo del mismo y presenta la solicitud nuevamente.
 - La Sección de Maquinaria realiza los cálculos del kilometraje a recorrer para designar la cantidad de combustible y traslada a la División Administrativa de la Dirección General de Caminos el documento. Cuando regresa a la Subdirección.
 - La Jefatura del Área de Combustibles y Lubricantes da el visto bueno y se envía a la Secretaria de la División Administrativa, para la emisión del vale a través del sistema de cómputo.
 - La Subdirección Administrativa de la D.G.C. autoriza o no la entrega de combustible para el cumplimiento de la comisión y traslada al Departamento de Maquinaria, si fuese negada regresa al Jefe de dicho departamento para su revisión o anulación.
- b) La secretaria de combustibles de la División Administrativa, recibe la solicitud y procesa en el sistema de cómputo y emite el vale en 3 copias y un original de combustible para el vehículo que sale de comisión y lo distribuye de la siguiente manera: el original para el despacho de combustible, una copia archivo administrativo, una copia auditoría interna y una copia a la persona que se le dota de combustible.” (7:101)

En el Área de Combustibles y Lubricantes proceden a despachar el combustible solicitado.

CAPÍTULO II

EL CONTROL INTERNO Y LA AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

2.1 Control Interno Gubernamental

2.1.1 Definición

El Acuerdo Gubernativo 192-2014, Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas en su artículo No. 8 define al control interno gubernamental de la siguiente manera: “El control interno gubernamental es un proceso efectuado por el cuerpo colegiado superior o la máxima autoridad, la unidad de auditoría interna y por el personal de una entidad, diseñado para dar una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.” (10:6)

De acuerdo a lo anterior podemos decir que el control interno son procesos diseñados e implementados a la estructura de la organización, de lo cual las máximas autoridades son responsables, esta práctica favorecerá a que se obtenga una mayor fiabilidad en sus operaciones y actividades, que se puedan cumplir con los aspectos legales y normativos establecidos, así como cierto grado de seguridad sobre el uso, manejo y control de los bienes y recursos del Estado.

2.1.2 Objetivos

El objetivo primordial del control interno es el adecuado uso de los recursos y bienes del Estado, lograr un mejoramiento en los procesos operativos para contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución. La adecuada aplicación de los controles internos tiene como objetivos primordiales:

- a) Promover operaciones económicas, eficientes y eficaces, así como servicios de la calidad esperados por la sociedad.

- b) Preservar al patrimonio del Estado de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- c) Obtener datos financieros y de gestión oportunos, confiables y razonables.

2.1.3 Importancia

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una institución, ya que va a permitir la salvaguarda adecuada de los recursos y bienes del Estado, además será confiable la información que se genere del uso, manejo y control de éstos.

a) Alcance

El control interno abarca toda la estructura organizacional, los sistemas integrados generales y específicos y todas las operaciones de los entes que conforman el Sector Público, independientemente en donde éstas se realicen y quienes intervengan, por ello se dice que su alcance es institucional.

b) Funcionamiento

Para que los controles internos funcionen adecuadamente, es necesario que:

- Se establezcan en función de la práctica institucional.
- Se dote de la tecnología y de los elementos humanos, materiales y financieros necesarios.

- Se oriente a objetivos definidos de manera que los resultados, como efecto de las acciones, puedan ser evaluados.
- Exista una adecuada y oportuna comunicación de los controles internos desarrollados y establecidos.

2.1.4 Elementos del Control Interno

Toda institución gubernamental, bajo la responsabilidad de las máximas autoridades deben establecer los siguientes elementos que orienten a la aplicación oportuna del control interno.

- a) Ambiente de Control.
- b) Evaluación de Riesgos.
- c) Los Sistemas Integrados Contables y de Información.
- d) Las Actividades de Control.
- e) Supervisión y Seguimiento del Ambiente y Estructura de Control Interno.

2.1.4.1 El Ambiente de Control

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno, siendo aplicables para el presente estudio sus normas básicas siguientes:

- a) Filosofía del control interno.
- b) Integridad y valores éticos.
- c) Competencia del personal.
- d) Filosofía administrativa y estilo de operación.
- e) Estructura organizacional.

- f) Funcionamiento de la alta dirección.
- g) Métodos para fijar funciones y autoridad.
- h) Métodos de control gerencial.
- i) Políticas y prácticas de administración de personal.
- j) Influencias externas.

Este elemento proporciona a la estructura organizativa, la disciplina y los valores fundamentales de la institución, creando así el marco adecuado para garantizar la buena gestión de los recursos y bienes del Estado.

2.1.4.2 Evaluación de Riesgos

Este elemento abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la institución para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos; para tal efecto es necesario establecer los siguientes aspectos:

- a) Objetivos de control
- b) Evaluación de riesgos
- c) Manejo de cambios

Todas las actividades principales de una institución deberán incluir análisis de riesgos y de gestión del riesgo.

2.1.4.3 Los Sistemas Integrados Contables y de Información

Su objetivo principal es procurar un marco adecuado para fijar los objetivos, efectuar un seguimiento de los mismos e informar sobre su cumplimiento. Este elemento incluye el sistema de información contable así como el de gestión

necesaria para establecer indicadores de rendimiento, tanto financieros como no financieros, para evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

2.1.4.4 Actividades de control

El objetivo de las actividades de control es definir las políticas y los procedimientos específicos aplicados a la institución para garantizar que los riesgos identificados se gestionan adecuadamente. Comprenden entre otras actividades aprobación, autorizaciones, verificaciones, evaluación de resultados, de operaciones y supervisión.

En las actividades de control se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración y que son necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad. Por lo que se deben de observar los siguientes componentes:

- a) Necesidad de controlar
- b) Necesidad de informar
- c) Sistemas integrados de información
- d) Necesidad de integrar, descentralizar o desconcentrar
- e) Fijación de límites de actuación
- f) Apoyo a la toma de decisiones
- g) Generar historia operacional

2.1.4.5 Supervisión y Seguimiento del Ambiente y Estructura de Control

Garantiza la evaluación continua de la gestión y de la supervisión del control interno para su adecuada aplicación y debe ser responsabilidad de las máximas autoridades de la institución.

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento.

Los siguientes son los elementos que forman parte de la supervisión y seguimiento del ambiente y estructura de control:

- a) Actividades de supervisión
- b) Evaluaciones independientes
- c) Informes de deficiencias

2.1.5 Responsables del Control Interno Gubernamental

Para que el control interno gubernamental se aplique de la mejor manera en una institución, debe de estar a cargo de cada uno de los servidores y empleados públicos y es responsabilidad de todos velar por su cumplimiento.

El Marco Conceptual de las Normas Generales de Control Interno Gubernamental en el apartado responsables del control interno, numerales del 16 al 25, hace mención a los responsables que se involucran en los distintos procedimientos del diseño, implementación y ejecución del control interno de una institución pública. Cabe mencionar que aquí se involucra a los titulares, mandos medios y superiores de las dependencias y entidades de la Administración Pública así como a los demás servidores públicos, cada cual siendo responsable en el ámbito de sus respectivas competencias.

A continuación se hace referencia a los responsables del control interno gubernamental, según el marco conceptual descrito:

- a) La Gerencia (Ministros, Directores, Rectores, etc.), es la encargada del diseño, implementación y comunicación de los controles internos a toda la estructura de la institución para su respectivo cumplimiento.
- b) Auditoría interna: el rol de esta unidad es importante ya que son los encargados de evaluar la eficacia de los controles internos, para realizar los correctivos necesarios.
- c) Funcionarios públicos, son los responsables del cumplimiento del control internos dentro de una institución, así como de comunicar al nivel superior cualquier deficiencia que pudiera tener el control interno y que se presente en el transcurso de las operaciones.
- d) Contraloría General de Cuentas: es el ente rector del control gubernamental.

2.1.6 Tipos de Control Interno

Según el Acuerdo Gubernativo 192-2014, Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas en su Artículo 2 incisos e, f, g y h da a conocer los diferentes tipos de control que existen en la administración pública, entre estos:

- a) Control interno institucional

“Es el control que ejercen las autoridades superiores, los responsables de las unidades ejecutoras, así como todos los responsables de las operaciones realizadas en el ámbito de sus funciones, así como el realizado por la Unidad de Auditoría Interna de cada entidad, con base en los reglamentos, manuales e instructivos específicos aprobados por la autoridad competente.

b) Control interno previo

Son los procedimientos que se aplican antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efectos, verificando el cumplimiento de las normas que regulan y los hechos que los respaldan, y asegurando su conveniencia y oportunidad en función de los fines y programas de la institución; y el que será ejecutado por el personal responsable del trámite normal de las operaciones.

c) Control interno concurrente o concomitante

Son los procedimientos aplicados por las jefaturas de las Unidades de Administración Financiera que establecerán y aplicarán mecanismos de supervisión permanentes durante la ejecución de las operaciones y el proceso de registro, para asegurarse del cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias, técnicas y normativas.

d) Control interno posterior

Son los procedimientos aplicados por la Unidad de Auditoría Interna de cada institución, para la evaluación de los procesos, sistemas, operaciones y sus resultados en forma posterior a su ejecución, y con base a los lineamientos del sistema de auditoría gubernamental.” (10:6)

e) Control Administrativo

Es importante mencionar también al control interno administrativo que es implementado en una institución con el fin de mejorar las operaciones.

Busca lograr la eficiencia en todos los procesos establecidos.

2.1.7 Normas Generales de Control Interno

Estas normas son aprobadas por la Contraloría General de Cuentas y son parte integral del control gubernamental. Son los mecanismos que permiten desarrollar adecuadamente la organización, políticas y procedimientos para el control, registro, información, dirección y planificación de las operaciones de una institución pública y son de carácter técnico.

El Acuerdo No. 09-03 del Jefe de la Contraloría General de Cuentas aprueba las Normas Generales de Control Interno para que sean aplicadas en las entidades del Estado de conformidad con el artículo 2 del Acuerdo descrito y son de observancia obligatoria. Estas normas hacen mención a los aspectos técnicos, metodológicos que deben observar las instituciones públicas que están sujetas a la fiscalización de la Contraloría General de Cuentas.

Las normas generales de control interno se clasifican en siete grupos las cuales se mencionan a continuación.

2.1.7.1 Normas de Aplicación General

Estas normas permiten establecer los elementos para crear la imagen institucional, y son aplicables a todas las instituciones que son fiscalizadas por la Contraloría General de Cuentas.

Las normas de aplicación general se refieren a: filosofía, estructura y rectoría del control interno; así mismo al funcionamiento de sistemas, separación de funciones, tipos de controles, evaluación del control interno y archivos.

2.1.7.2 Normas Aplicables a los Sistemas de Administración General

Los sistemas de administración se definirán y ajustarán en función de los objetivos institucionales. Se evitará la duplicidad de objetivos, funciones y atribuciones mediante la adecuación y fusión o supresión de unidades administrativas.

Dentro de las normas aplicables a los sistemas de administración general se describen: principios generales de administración, organización interna de las entidades, sistemas de información gerencial, autorización y registro de operaciones, separación de funciones incompatibles, documentos de respaldo, control y uso de formularios numerados, responsabilidad para la jurisdicción y administración descentralizada, administración del ente público, funcionamiento de la alta dirección, emisión de informes y proceso de rendición de cuentas.

2.1.7.3 Normas Aplicables a la Administración de Personal

La administración de personal, tiene como objetivo lograr la eficiencia en el desempeño de la función pública. Para ese fin, comprende las siguientes acciones básicas:

Determinar los puestos efectivamente necesarios en función de la formulación presupuestaria anual.

Establecer una clasificación de puestos señalando los requisitos mínimos necesarios para ocupar cada puesto.

Señalar, con base en las leyes respectivas, los mecanismos para seleccionar y contratar personal, para evaluar el rendimiento y para su retiro.

Desarrollar las capacidades y aptitudes de los servidores, incentivando su participación en cursos de especialización y perfeccionamiento.

2.1.7.4 Normas Aplicables al Sistema de Presupuesto Público

El sistema de presupuesto deberá formular el proyecto de presupuesto anual, definiendo políticas, prioridades y orientaciones globales de los recursos y gastos. Asimismo, preverá los montos y fuentes de los recursos financieros para cada gestión en la producción de bienes y servicios, y su asignación a los requerimientos programados por los organismos públicos, definiendo las metas a alcanzarse y las normas con que se evaluará la ejecución presupuestaria.

2.1.7.5 Normas Aplicables al Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental

El Sistema de Contabilidad Integrada, abarcará las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable, así como el destino y fuente de los datos expresados en término de moneda de curso legal.

2.1.7.6 Normas Aplicables al Sistema de Tesorería

El Sistema de Tesorería tendrá como propósito la percepción de los ingresos y la programación y pago de las obligaciones previamente adquiridas por las dependencias del Estado, para ejecutar el presupuesto de ingresos y de gastos, administrar los excedentes financieros o colocar títulos en el mercado, para cubrir las deficiencias transitorias de caja.

Permiten establecer el adecuado control interno en la administración de efectivo y sus equivalentes, por parte del órgano rector y la unidad especializada que tenga a su cargo la función de tesorería en todo el sector público no financiero.

2.1.7.7 Normas Aplicables al Sistema de Crédito Público

Estas normas definen el establecimiento de los criterios técnicos generales del control interno, que deben de ser aplicados en el registro de los hechos que tienen efectos presupuestarios, patrimoniales y en los flujos de fondos inherentes a las operaciones del sector público no financiero, conforme la metodología uniforme establecida en los manuales emitidos por el órgano rector, en este caso la C.G.C.

2.1.8 Marco Legal Aplicable a la Estructura del Control Interno Gubernamental

A continuación se hace referencia al marco legal aplicable al control interno gubernamental y su obligatoriedad en la aplicación del mismo.

Decreto / Acuerdo	Base Legal	Entidad Emisora	Descripción
Capítulo III Régimen de Control y Fiscalización	Constitución Política de Guatemala	Congreso de la República	Artículo 232: Contraloría General de Cuentas. La Constitución Política de Guatemala en el presente artículo, le da la potestad a la C.G.C, para que sea el ente fiscalizador de los ingresos, egresos y en general de todo interés hacendario de los organismos del Estado.
Decreto 31-2002, y sus reformas, Decreto 13-2013	Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas	Congreso de la República	Artículo 3. Objetivos. La C.G.C., como ente rector del control gubernamental, tiene dentro de uno de sus objetivos que los servidores públicos rindan cuentas oportunamente sobre el desarrollo de su gestión.
			Artículo 5. Control Gubernamental. Comprende un conjunto de principios, órganos, normas, acciones técnicas y procedimientos que rigen y coordinan el ejercicio del control interno y externo gubernamental.
			Artículo 6. Aplicación del Control Gubernamental. La aplicación del control gubernamental abarca todo el entorno institucional y cada una de las operaciones que se realizan por lo que su alcance es institucional.

Acuerdo Gubernativo 192-2014	Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas	Ministerio de Gobernación	Artículo 7. Componentes del control gubernamental. El control gubernamental tal como lo define el artículo 5 de la Ley, para su efectividad funcionará a través de los mecanismos de control interno y externo gubernamental.
------------------------------	--	---------------------------	--

Fuente: Elaboración propia, según documentos consultados.

2.2 Auditoría Interna Gubernamental

2.2.1 Definición

El Manual de Auditoría Interna de la Contraloría General de Cuentas define a la auditoría interna gubernamental de la siguiente manera: “La Auditoría Interna Gubernamental puede definirse como un examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias sobre la gestión de las entidades y personas que recaudan y manejan recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestal que respalda dicha gestión y si la misma se ha realizado bajo criterios de probidad, eficacia, eficiencia, transparencia, economía y equidad, incluyendo el grado de cumplimiento de objetivos y metas.” (3:2)

2.2.2 Importancia

La importancia de la auditoría interna gubernamental, radica en que permite la optimización de los recursos propiedad del Estado.

La auditoría interna gubernamental constituye uno de los medios de lucha contra la corrupción y el desperdicio de los recursos obtenidos por la institución, así como para la actualización de la organización y mejorar los sistemas y procedimientos de control interno de los entes públicos.

2.2.3 Objetivos

El ejercicio de la auditoría interna gubernamental tiene los siguientes objetivos:

- a) Promover un proceso transparente y efectivo de rendición de cuentas sobre el uso y administración de los recursos del Estado;
- b) Evaluar la eficacia de la organización, planificación, dirección y control, así como la eficiencia, efectividad y economía con las que han ejecutado las operaciones en los entes públicos;
- c) Promover la observancia de la legislación, las normas y políticas a las que este sujeto el ente público, así como en el cumplimiento de sus objetivos, metas y presupuesto aprobado;
- d) Promover la existencia de indicadores que permitan medir la eficiencia de la administración y los resultados obtenidos;
- e) Contribuir al mejoramiento continuo de la administración de los entes públicos, a través de recomendaciones a las autoridades superiores, como resultado de las auditorías.

2.2.4 Enfoque

La auditoría interna gubernamental orientará su esfuerzo hacia la evaluación y mejoramiento de los procesos administrativos y operativos de las instituciones gubernamentales y de sus sistemas integrados de administración y finanzas, para promover un ambiente y estructura de control interno sólido, que garantice el cumplimiento de los objetivos y el uso adecuado de los recursos, así como la generación de información oportuna y confiable en los procesos de toma de

decisiones y de rendición de cuentas a la ciudadanía sobre el uso y administración de los recursos del Estado.

2.2.5 Características

La auditoría interna gubernamental debe reunir características que le permitan cumplir con sus funciones, dentro de los objetivos de su existencia en todo ente público, siendo las más importantes las siguientes: independencia de actuación, confidencialidad, profesionalismo, objetividad, actividad multidisciplinaria y oportunidad.

2.2.6 Ámbito de Acción

La auditoría interna gubernamental evaluará el proceso administrativo, sus sistemas integrados de administración y finanzas, así como la eficacia de los controles internos establecidos, incluyendo la eficiencia de las operaciones y el desempeño de sus funcionarios.

2.2.7 Tipos de Auditoría del Sector Gubernamental

Dependiendo a las necesidades de cada entidad del sector público y al plan anual de auditoría de cada una de ellas, las auditorías pueden ser de distinta naturaleza siendo éstas: auditoría financiera, auditoría de gestión, auditoría informática, auditoría integral, auditorías especializadas y exámenes especiales, de las cuales a continuación se da una breve descripción según el Acuerdo Gubernativo No. 192-2014, Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.

- a) "Auditoría interna: es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una institución pública, colaborando con el ente a cumplir

sus objetivos y aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobernabilidad institucional.

- b) Auditoría financiera: evalúa los estados financieros y la liquidación del presupuesto de la entidad, y da una opinión sobre la razonabilidad de los mismos.
- c) Auditoría de gestión: evalúa el proceso administrativo y operacional, con el fin de determinar si la organización, funciones, sistemas integrados y procedimientos diseñados para el control de las operaciones, se ajustan a las necesidades institucionales y técnicas, para promover la eficiencia, efectividad y economía en la conducción de las operaciones y en el logro de los resultados, así como el impacto de los mismos en la comunidad.
- d) Auditoría informática: evalúa los sistemas de información, para medir la conveniencia y capacidad de los recursos tecnológicos asignados, para la optimización de los procesos de información y toma de decisiones de los entes públicos y la sostenibilidad de los mismos.
- e) Auditoría integral: realiza un enfoque de trabajo que promueve la interacción de los responsables administrativos y técnicos de las operaciones y los auditores gubernamentales, en la búsqueda de soluciones globales para los males que aquejan individualmente a los entes públicos, y a estos dentro del sector al que pertenece.
- f) Auditoría especializada: se refiere a la metodología de trabajo aplicable a la evaluación de áreas específicas como: la seguridad social, la educación, el servicio de energía eléctrica, el medio ambiente y otras, que ayudan a la optimización de los recursos asignados a los entes públicos responsables.

- g) Examen especial: se refiere a la evaluación de aspectos limitados a un rubro o cuenta de los estados financieros, así como cualquier tema operacional, financiero y otros temas que tengan que ver con irregularidades sobre los recursos del Estado, para establecer las causas, montos y promover acciones correctivas para la recuperación y sanción correspondiente.” (10:6)

2.2.8 Normas de Auditoría del Sector Gubernamental

Estas normas constituyen una guía para los auditores gubernamentales, puesto que permite establecer el marco de su actuación, así como los procedimientos que deben aplicar en una auditoría gubernamental. Son emitidas por la Contraloría General de Cuentas.

2.2.8.1 Obligatoriedad

Las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental, son de cumplimiento obligatorio por parte de todos los auditores que ejecuten auditorías de carácter interno y externo en todas las entidades del sector público guatemalteco; así mismo, son de observancia general para las firmas privadas de auditoría, profesionales y especialistas de otras disciplinas en el proceso de la auditoría gubernamental, como lo establece el Acuerdo No. A-57-2006 de la Contraloría General de Cuentas en su artículo No. 1.

2.2.8.2 Clasificación

Las Normas de Auditoría para el Sector Gubernamental se clasifican en cinco grandes grupos y que a continuación se describen de una forma breve ya que estas normas pueden consultarse en la página web de la Contraloría General de Cuentas.

2.2.8.3 Normas Personales

Para que una auditoría gubernamental se realice con los estándares que la profesión exige el auditor gubernamental debe de poseer capacidades técnicas, personales y profesionales, estas capacidades se enmarcan en las normas personales.

Las normas personales se refieren a la capacidad técnica y profesional, independencia, cuidado y esmero profesional, confidencialidad y objetividad.

2.2.8.4 Normas relativas a la Planificación de la Auditoría Gubernamental

Estas normas permiten elaborar una adecuada planificación de la auditoría gubernamental, las cuales establecen estrategias para un adecuado conocimiento del ente a auditar y poder definir los procedimientos y alcance del trabajo de la auditoría gubernamental, estas normas se dividen en: plan anual de auditoría gubernamental y planificación específica de la auditoría.

Además la planificación específica debe de contener los siguientes procedimientos: familiarización, evaluación preliminar de control interno, memorando de planificación y programas de auditoría.

2.2.8.5 Normas Relativas a la Ejecución de la Auditoría del Sector Gubernamental

Este grupo de normas está integrado esencialmente por normas utilizadas en la realización o ejecución de la auditoría y tienen el propósito que las pruebas y demás procedimientos que se seleccionen de acuerdo al criterio profesional del auditor sean puestas en práctica, éstas se dividen en: estudio y evaluación del control interno, evaluación del cumplimiento de disposiciones legales y

reglamentarias, actualización del archivo permanente, supervisión del trabajo de auditoría del sector gubernamental, obtención de evidencia comprobatoria, elaboración de papeles de trabajo, propiedad y archivo de papeles de trabajo, corroboración de posibles hallazgos y recomendaciones y comunicación de acciones legales y administrativas ante la identificación de hallazgos.

2.2.8.6 Normas Relativas Para la Comunicación de Resultados

Estas normas permiten la presentación adecuada y oportuna de los resultados de la auditoría gubernamental a través de un informe de auditoría, el cual es el producto final de la auditoría.

El informe de auditoría gubernamental es una forma de comunicar los resultados de la auditoría, mediante el cual se dan a conocer por escrito las incidencias y acciones correctivas de cada auditoría, de acuerdo a la naturaleza de las mismas y en su elaboración se observarán las normas de auditoría gubernamental y leyes aplicables.

Además de la elaboración del informe final de auditoría gubernamental se debe de elaborar un resumen gerencial, donde se incluya un extracto que haga referencia a los hallazgos y recomendaciones más relevantes, con un párrafo introductorio en el que se resumen los objetivos de la auditoría, el cual debe de ir dirigido a las autoridades superiores de la entidad.

2.2.8.7 Normas Para el Aseguramiento de la Calidad

“Estas normas aseguran que todos los productos o servicios que brinda la Contraloría General de Cuentas y las Unidades de Auditoría Interna del sector gubernamental, hayan sido sometidos a un proceso de control de calidad en todas

sus fases, estas normas se dividen en: políticas de calidad, mejoramiento continuo, conciencia de calidad.” (5:16)

2.3 Organización de la Unidad de Auditoría Interna

Las Unidad de Auditoría Interna tendrá la estructura organizacional que corresponde a la naturaleza, complejidad y magnitud de las operaciones de cada ente público; pero en todo caso, estarán constituidas por el titular de la unidad, por sus colaboradores directos, auditores, encargados de la ejecución de los planes y programas de trabajo.

2.4 Ubicación de la Unidad de Auditoría Interna

Por ser una unidad técnica de apoyo a la administración de cada ente público, la Unidad de Auditoría Interna deberá estar ubicada en el organigrama en el nivel más alto, de tal manera que le permita disponer de la independencia suficiente y cumplir adecuadamente con sus funciones y que su campo de acción se extienda a toda la organización, sus sistemas integrados, sus procedimientos operacionales, las operaciones y sus resultados, en el marco legal y de acción que abarca sus servicios.

2.5 Dependencia Jerárquica de la Unidad de Auditoría Interna

Para desempeñar mejor su misión implícita de asesor y de elemento promotor de los ambientes de eficacia y de control interno, así como de la ayuda de los directivos en el logro de los objetivos y metas, el titular de la Unidad de Auditoría Interna trabajará directamente con el funcionario superior del ente público (Gerente, Director, Superintendente u otra figura administrativa equivalente) para garantizar independencia y la aplicación de las recomendaciones que ésta emita.

2.6 Aplicación del Sistema SAG-UDAI

El acuerdo No. 119-2011 de la Contraloría General de Cuentas establece el uso obligatorio del Sistema Auditoría Gubernamental – Unidades de Auditoría Interna (SAG-UDAI), para todas las Unidades de Auditoría Interna de las instituciones del sector público que estén sujetas a la fiscalización de la Contraloría General de Cuentas; dicho sistema incluye las tres fases de la auditoría, planificación específica, ejecución de la auditoría y la comunicación de resultados, las cuales se realizan en dicho sistema incluyendo cada una de las actividades con las cuales cuenta.

De lo anterior la Contraloría General de Cuentas en apego a la Ley, ha implementado en su página web www.contraloria.gob.gt, un apartado específico denominado SAG-UDAI, el cual consta de cada una de las fases de la auditoría para su respectiva ejecución.

El artículo 2 del acuerdo mencionado, establece el inicio del uso obligatorio del sistema para todas las Unidades de Auditoría Interna y de forma obligatoria a partir del 1 de enero de año 2012.

Este sistema forma parte del control gubernamental y la Contraloría General de Cuentas como ente rector debe de capacitar a todos los auditores gubernamentales sobre la utilización de dicho sistema.

CAPÍTULO III

AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1 Antecedentes

La gestión en toda organización comprende un conjunto de actividades que van dirigidas al logro de metas u objetivos establecidos en la institución. No obstante, las máximas autoridades de la institución deben de implementar estrategias acordes a los cambios socioeconómicos y a los avances tecnológicos, utilizando de una manera más eficiente y efectiva sus recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros y así poder obtener servicios de calidad que tengan el impacto necesario en las comunidades. La auditoría de gestión es una herramienta de ayuda para las máximas autoridades de las instituciones públicas, por cuanto va dirigida a evaluar los procesos administrativos como operacionales de la institución estableciendo las recomendaciones oportunas, con el fin de que la institución alcance un grado satisfactorio de optimización en la gestión.

3.2 Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión surgió de la necesidad de evaluar y cuantificar los logros alcanzados por el ente público en un período determinado. Surge como una manera efectiva de poner orden en los recursos del ente para logra un mejor desempeño y alcanzar los objetivos institucionales.

Desde inicios, la necesidad que se plantea a las altas autoridades de conocer en qué se está fallando o qué no se está cumpliendo, lo lleva a evaluar si los planes se están realizando a cabalidad y si la institución está alcanzando sus metas y objetivos programados.

La auditoría de gestión forma parte esencial del proceso administrativo y operacional, porque sin control, los pasos del proceso no son significativos, por lo

que además, la auditoría va de la mano con la administración, como parte integral en el proceso administrativo y no como otro proceso aparte de la propia administración.

3.2.1 Definición

El Acuerdo Gubernativo 192-2014, Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas en su artículo 2 inciso k define a la auditoría de gestión de la siguiente manera: "Es la auditoría que evalúa el proceso administrativo y operacional, con el fin de determinar si la organización, funciones, sistemas integrados y procedimientos diseñados para el control de las operaciones, se ajustan a las necesidades institucionales y técnicas, para promover la eficiencia, efectividad y economía en la conducción de las operaciones y en el logro de los resultados, así como el impacto de los mismos en la comunidad." (10:6)

Se puede decir entonces en términos generales que la auditoría de gestión es el examen y evaluación que se realiza en una institución, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las leyes, normas y procedimientos, con el objetivo de verificar que los recursos estén siendo utilizados de una manera transparente, eficiente, económica y eficaz y de esta forma mejorar las actividades o procesos examinados.

En la definición anterior de auditoría de gestión se habla de elementos como la economía, eficiencia y la eficacia, los cuales son elementos de la gestión que permiten medir y evaluar la actuación de las instituciones, y que se pueden entender de la siguiente manera:

Economía: este elemento establece que la institución debe disponer, en el momento oportuno, de los recursos necesarios para llevar a cabo sus actividades, en la cantidad y calidad apropiada y al mejor precio.

Eficiencia: se refiere a la mejor relación entre los recursos empleados y los resultados obtenidos.

Existe una actuación eficiente en la medida en que con determinado recurso se adquiere el máximo resultado posible o con un mínimo recurso se mantiene la calidad y cantidad adecuada de un determinado bien o servicio.

Eficacia: es el grado de cumplimiento de los objetivos planteados. Este aspecto debe comparar los resultados realmente obtenidos con los previstos por la organización.

3.2.2 Importancia

La auditoría de gestión es importante porque define la situación real de la institución, área o cuenta a auditar, evalúa el grado de desarrollo de las tareas administrativas y operativas y el cumplimiento de los planes y orientación a la gerencia. Este tipo de auditoría es un enfoque integral, por lo que se concibe como una auditoría de economía, eficiencia y eficacia.

3.2.3 Propósitos

- a) Determinar la existencia de objetivos, programas y planes coherentes y realistas.

- b) Determinar las existencias y cumplimiento de leyes, reglamentos, políticas y normas adecuadas; la existencia y eficiencia de métodos y procedimientos de control adecuados.
- c) Confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- d) Comprobar si la entidad adquiere, protege y emplea sus recursos de una manera transparente, económica y eficiente y si se realizan con eficiencia sus actividades y funciones.
- e) Cerciorarse si la entidad alcanzó los objetivos y metas previstas de manera eficaz.
- f) Si los procedimientos de operación y de controles internos son los adecuados; y, conocer las causas de ineficiencia o práctica antieconómica.

3.2.4 Objetivo

El objetivo primordial de la auditoría de gestión es detectar deficiencias en las diferentes áreas de la institución y dar soluciones a las deficiencias encontradas, con la finalidad de ayudar a las máximas autoridades a realizar una administración eficaz de los recursos disponibles, valorando métodos y desempeño de todas las áreas. Dentro de los objetivos podemos mencionar:

- a) Evaluar los logros de los objetivos y metas institucionales, el nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y la participación ética individual de los servidores públicos de la institución.
- b) Evaluar el cumplimiento de las leyes, políticas y normativas, tanto generales como específicas.

- c) Verificar la existencia de procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- d) Evaluar el sistema de organización y gestión en base a los planes propuestos.
- e) Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

3.2.5 Alcance

El área de influencia que abarca la auditoría de gestión comprende la totalidad de una institución en lo correspondiente a: estructura, niveles, relaciones y formas de actuación de los funcionarios. Esta descripción incluye aspectos como:

- Criterios de funcionamiento.
- Estilo de administración.
- Proceso administrativo.
- Ámbito de operación.
- Nivel de desempeño.
- Sistemas de comunicación e información.
- Número de empleados
- Producto y servicio.

3.3 Similitudes y Diferencias Básicas Entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión

Se hace necesario mencionar las diferencias y similitudes que existen entre la auditoría financiera y la auditoría de gestión para llegar a tener un mejor entendimiento de lo que se espera de cada una de ellas.

Cuadro de similitudes y diferencias entre auditoría financiera y auditoría de gestión

ELEMENTOS	AUDITORÍA	
	FINANCIERA	DE GESTIÓN
Objetivo	Dictaminar sobre los estados financieros de un período.	Revisa y evalúa la economía y eficiencia con que se han utilizado los recursos, y el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficacia de los procesos; promueve mejoras mediante recomendaciones.
Alcance	Examina registros, documentos e informes contables. Cubre transacciones de un año calendario.	Evalúa la eficacia, eficiencia y economía en las operaciones. Cubre operaciones corrientes y recién efectuadas.
Participantes	Solo profesionales auditores con experiencia y conocimientos contables.	Equipo multidisciplinario conformado por auditores, y otros profesionales de las especialidades relacionadas con la actividad que se audite.
Enfoque	Numérica, con orientación al pasado y a través de pruebas selectivas.	No numérico, con orientación al presente y futuro, y el trabajo se realiza de forma detallada.
Propósito	Emitir un informe que incluye el dictamen sobre los estados financieros.	Emitir un informe que contenga; comentarios conclusiones y recomendaciones.
Informe	Relativo a la razonabilidad de los estados financieros y sobre la situación financiera, resultados de las operaciones, cambios en el patrimonio y flujos de efectivo.	Comentarios y conclusiones sobre la cuenta, área o entidad auditada, y recomendaciones para mejorar la gestión, resultados y controles gerenciales.

Fuente: Elaboración propia conforme documentos según bibliografía

3.4 Fases de la auditoría de gestión

En la auditoría de gestión se debe de establecer una metodología de trabajo, la cual se divide en etapas o fases manteniéndose un orden entre ellas con el propósito de garantizar el éxito del trabajo, las cuales se mencionan a continuación.

3.4.1 Fase I: Planificación Específica

La auditoría de gestión en esta fase tiene como propósito establecer las acciones en forma secuencial y ordenada que se van a desarrollar para lograr los objetivos establecidos.

Esta fase requiere que el auditor gubernamental cuente con un adecuado conocimiento general sobre la entidad en relación a sus normativas, antecedentes, organización, misión, objetivos, funciones, recursos, políticas generales y procedimientos operativos.

Por medio de la planificación específica se podrán seleccionar los procedimientos, técnicas y pruebas que se van a utilizar durante el desarrollo del trabajo, obteniendo el auditor la evidencia necesaria para decidir sobre la situación evaluada.

El trabajo de auditoría se planifica de acuerdo a la evaluación preliminar del control interno, la visita a las instalaciones del área a evaluar, la visión general del control interno; entrevistas con los funcionarios del área a evaluar y por último la revisión de documentos.

Una vez alcanzada la información necesaria, el auditor podrá indicar que procedimientos de auditorías se van a emplear, sus objetivos, su alcance,

oportunidad, el personal que interviene en el trabajo y los recursos a utilizar. Todo este proceso se refleja finalmente en un programa de trabajo que posteriormente se describe.

De allí que una adecuada planificación ofrece ventajas como son:

- Identificar al auditor con la organización o área en estudio.
- Identificar los problemas que pueden surgir a lo largo de la auditoría.
- Fijar las fechas en que se va a ejecutar la revisión permitiendo así maximizar el uso del tiempo.

3.4.1.1 Actividades de la Planificación Específica

Las actividades típicas de la planificación específica son las siguientes:

- a) Familiarización, el objetivo de esta actividad es tener un conocimiento general de la institución, área o cuenta a auditar, de sus principales características y de su medio externo, tales como: normas, leyes, procedimientos, funciones y organización. Cabe indicar que derivado de la familiarización se elabora una cédula narrativa, las actividades que se deben desarrollar e incluir en el contenido de dicha cédula son las siguientes: revisión del archivo permanente general y específico, revisión del archivo corriente y la visita preliminar.
- b) Evaluación preliminar del control interno relacionada con la institución, área o cuenta objeto de estudio, el auditor gubernamental deberá realizar una evaluación preliminar del control interno que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, así mismo establecer la

existencia de posibles áreas críticas para que puedan ser incluidas en el memorando de planificación, además permitirá determinar la naturaleza, alcance y objetivos de la auditoría. Con base a la familiarización y a la evaluación del control interno, el auditor coordinador de la comisión del grupo de trabajo preparará el memorando de planificación.

- c) Memorando de Planificación, es el documento por medio del cual el auditor describe los resultados que obtuvo de la familiarización de la institución, área o cuenta a auditar y de la evaluación preliminar del control interno, los cuales le servirán de base para sustentar los objetivos y alcance de la auditoría.

- d) Elaboración del programa de auditoría a la medida, estos programas son realizados con base a lo establecido en el memorando de planificación y su objetivo primordial es guiar al auditor gubernamental en el desarrollo adecuado de cada uno de los procedimientos para la ejecución de la auditoría.

3.4.1.2 Programas de Auditoría

El programa de auditoría es una relación ordenada de procedimientos a ser aplicados en la ejecución de la auditoría, que permite obtener la evidencia suficiente, competente y pertinente para alcanzar los objetivos establecidos en la planificación específica. Ayuda a desarrollar el trabajo con pasos específicos para alcanzar los objetivos planteados, sirve de guía en la aplicación de los procedimientos de auditoría y en la obtención de evidencia y asegura la aplicación de los procedimientos mínimos para alcanzar el grado requerido de calidad de la auditoría.

3.4.2 Fase II: Ejecución de la Auditoría de Gestión

La fase de la ejecución inicia con los trabajos propiamente dichos de la auditoría, una vez aprobado el plan específico, y se prolonga hasta que comienza la elaboración del informe final. En esta fase se procede a la ejecución de los procedimientos de auditoría destinados a recabar y analizar información. Deberá seguirse el plan, siempre que sea posible en lo que se refiere a los trabajos que es preciso realizar, los recursos, los plazos y la calidad. No obstante, si la comisión que realiza la auditoría tropieza con dificultades para obtener elementos de prueba, habrá que reconsiderar y cambiar algunas de los procesos de la auditoría establecidos en los programas específicos.

3.4.2.1 Actividades de la Ejecución de la Auditoría de Gestión

Dentro de las actividades de la ejecución de la auditoría de gestión podemos mencionar las siguientes:

- a) Aplicación de los programas.
- b) Preparación de papeles de trabajo.
- c) Con base a las conclusiones de los papeles de trabajo se define la estructura del informe y el resumen gerencial.

En esta fase es muy importante tener en cuenta que si en la comisión de trabajo se utilizan especialistas, el trabajo de éstos debe de realizarse conforme los objetivos de la planeación; además es necesario que el coordinador de la comisión de auditoría oriente y revise el trabajo para asegurar el cumplimiento de los programas y de los objetivos definidos, igualmente se requiere que el trabajo sea supervisado adecuadamente por el supervisor de la comisión de auditoría.

3.4.2.2 Estudio y Evaluación del Control Interno

El estudio y evaluación del control interno comprende la evaluación de la eficiencia y eficacia del ambiente y estructura del control interno establecido por la entidad, para determinar su grado de confiabilidad y repercusión en los resultados de las operaciones y la razonabilidad de la información financiera y administrativa.

El interés principal del auditor en la evaluación del control interno es si éste proporciona la seguridad de que se puedan descubrir con rapidez los errores e irregularidades y asegurar la efectividad de los sistemas de registro e información con el propósito de definir la amplitud de las verificaciones a realizar.

A diferencia de la auditoría financiera, la auditoría de gestión tiene como objetivo evaluar la eficiencia y efectividad de la estructura del control interno presentando las recomendaciones a las autoridades superiores de la institución a través del informe de auditoría.

3.4.2.3 Elaboración de Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos en los cuales el auditor gubernamental registra de forma permanente los datos e información obtenida, constituyendo la evidencia en la cual se basan sus conclusiones y resultados de las pruebas realizadas.

Los papeles de trabajo constituyen el vínculo entre el trabajo de planificación, ejecución y el informe de auditoría y contienen la evidencia para fundamentar el resultado de la auditoría realizada.

Los papeles de trabajo sirven para realizar, coordinar e integrar todas las fases de la auditoría y son la base para emitir opinión sobre el área o cuenta examinada;

además constituyen la prueba del trabajo realizado y el soporte del contenido del informe.

Dentro de los objetivos de los papeles de trabajo podemos mencionar los siguientes:

- Facilitar la labor de revisión y supervisión.
- Ayudar a adoptar un enfoque disciplinario y uniforme en las tareas.
- Registrar los resultados de las pruebas aplicadas y las evidencias sobre los hallazgos de auditoría.
- Proporcionar evidencia del trabajo realizado y de las conclusiones obtenidas durante la ejecución de la auditoría.
- Servir de soporte al informe de auditoría en procesos judiciales, patrimoniales y administrativos.
- Respaldar el contenido del informe de auditoría.
- Constituir una fuente permanente de información y consulta.
- Servir de referencia en la planificación de futuras auditorías.
- Servir de ayuda para orientar en un determinado análisis o servir de guía en la auditoría actual.

3.4.3 Fase III: Comunicación de Resultados

La presentación de los resultados de la auditoría de gestión estará contenida en un informe y un resumen gerencial, donde se exprese en forma concreta, clara y

sencilla los hallazgos, sus causas y efectos, con el propósito de que las autoridades superiores de la institución tomen en consideración las recomendaciones indicadas en el informe.

Para que la preparación del informe se logre con una mayor efectividad se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los puntos indicados en el informe deben ser importantes y con materialidad.
- Las explicaciones de las deficiencias deben estar redactadas de la forma más clara y concretas, a fin de evitar la solicitud de explicaciones verbales adicionales.
- Es necesario guardar cuidado, para que el informe no contenga errores gramaticales, de fecha, cifras o de mecanografía.
- Se deben anexar documentos que permitan ilustrar partes del informe.
- En relación a las recomendaciones que efectúa el auditor gubernamental por escrito, es conveniente que se analice junto con el supervisor de la comisión de la auditoría.

Todo auditor gubernamental en esta fase busca documentar sus hallazgos mediante la preparación de papeles de trabajo, los cuales deberán estar bien organizados para que puedan brindar una mayor facilidad en el momento que se quiera redactar el informe.

Es por ello que el auditor necesita acumular evidencia que sea competente, pertinente y suficiente, la cual va a brindar información sobre la efectividad o no de

los procedimientos y controles que se ejecutan dentro de la institución o área a evaluar.

Las pruebas que aplica el auditor deben determinar las causas y condiciones que originan los incumplimientos y desviaciones, de igual forma éstas tienen que cuantificar el precio de los incumplimientos y desviaciones detectadas.

Durante esta fase es muy probable que se descubran numerosas irregularidades de menor importancia, las cuales serán comunicadas a la administración para que se ejecuten las medidas correctivas.

3.4.3.1 Actividades de Comunicación de Resultados

Dentro de las actividades que se llevan a cabo en esta fase se encuentran:

Redacción del informe final de auditoría y del resumen gerencial, éstos son redactados por el coordinador del grupo de trabajo de los auditores gubernamentales; previo a la autorización y aprobación del informe definitivo por parte del supervisor se debe de elaborar un borrador del informe el cual debe ser discutido con los encargados de la institución, área o cuenta auditada, si en caso existieran hallazgos, esto permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte permite que los auditados expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

3.4.3.2 Objetivos de la Comunicación de Resultados

Dentro de los objetivos podemos mencionar los siguientes:

- a) Proporcionar a las entidades auditadas resultados imparciales sobre la presentación, el cumplimiento de políticas, planes, programas y el ambiente de control interno de la entidad examinada.
- b) Opinar si los registros contables se han elaborado de acuerdo con los procedimientos de los manuales contables y administrativos y con criterios de los sistemas integrados.
- c) Facilitar la comprensión de los hallazgos, presentados con una relación ordenada de hechos que permitan tomar las acciones legales y administrativas, en los casos de lesiones patrimoniales o hechos que ameriten acciones judiciales por parte de las autoridades pertinentes y que motiven la implementación de recomendaciones.
- d) Proporcionar recomendaciones para mejorar los sistemas administrativos, financieros, técnicos, operativos y los procesos de control e información.

3.4.3.3 Elaboración del Informe

Es un documento que se debe elaborar técnicamente y con alta calidad profesional, que permita tomar acciones correctivas necesarias en forma oportuna a través de las recomendaciones que se señalan en el mismo.

Para lograr una adecuada elaboración y presentación del informe de auditoría gubernamental, uniformidad en su estructura y contenido, así como la exposición clara y precisa de los resultados, se deben observar los siguientes aspectos:

- a) Forma escrita: Los informes de auditoría deben prepararse por escrito. Su preparación debe ser en lenguaje sencillo y fácilmente entendible, tratando los asuntos en forma concreta y concisa, lo que debe coincidir de manera exacta y objetiva con los hechos observados.

- b) Contenido: Los informes deben ser presentados de manera objetiva y clara, con la suficiente información que permita al usuario una adecuada interpretación de los resultados.
- c) Discusión: El contenido de cada informe de auditoría debe ser discutido con los responsables de la entidad auditada, para asegurar la aceptación de los hallazgos y el cumplimiento de las recomendaciones.

La discusión del borrador del informe con los responsables de la entidad auditada, tiene por objeto: que sea conocido su contenido; asegurar que fueron entendidas las recomendaciones para subsanar las debilidades encontradas; definir la metodología para obtener los comentarios de los responsables y así ser incluidos en el borrador final; obtener el compromiso formal que las recomendaciones serán implementadas; definir el grado de avance de las acciones correctivas de aquellos hallazgos que en el proceso de la auditoría se dieron a conocer y que motivaron una acción legal o administrativa; confirmar los asientos de ajustes y reclasificaciones y su metodología para ser operados en los registros contables de la entidad y así confirmar que los estados financieros (cuando correspondan) queden de acuerdo a la auditoría y al informe final; concluir sobre la condición final de los hallazgos y asientos de ajustes y reclasificación y su inclusión en el informe definitivo.

- d) Oportunidad en la entrega del informe: para que la entrega del informe sea oportuna, se debe seguir el siguiente procedimiento: todo informe de auditoría gubernamental, debe emitirse al haberse finalizado el trabajo, según los plazos establecidos en el cronograma de actividades de la planificación; el informe debe emitirse en borrador para ser discutido oportunamente con los responsables del área auditada; entre la fecha de emisión del borrador del informe, su discusión y la fecha de entrega del

informe definitivo, se deben establecer plazos razonables para obtener respuestas y comentarios finales de la entidad auditada, para ser incluidos oportunamente en el informe final.

- e) Aprobación y presentación: emitido en forma definitiva el informe y después de haberse sometido al proceso de control de calidad por parte del supervisor, debe ser remitido a la Coordinación de la Unidad de Auditoría para su aprobación. Una vez cumplido el proceso de revisión y aprobación se procede a realizar la entrega del informe a la secretaria de la Unidad de Auditoría Interna de la entidad para que sea distribuido a las partes interesadas.

- f) Seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones: la Sección de Análisis a Recomendaciones de Auditoría de cada entidad, periódicamente debe realizar el seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones de los informes de auditoría gubernamental emitidos, para asegurarse que se aplicaron las acciones correctivas según los acuerdos convenidos en la fase de discusión. El incumplimiento de las recomendaciones en donde hay una acción correctiva por hallazgos que llevaron a una acción legal o administrativa, dará lugar a la aplicación de sanciones administrativas o económicas por parte o de la Contraloría General de Cuentas, según corresponda.

3.4.3.4 Resumen Gerencial

El resumen gerencial es parte del informe de auditoría, el cual debe de contener un extracto que haga referencia a los hallazgos y recomendaciones más relevantes, debiendo iniciarse con un párrafo introductorio en el que se resuman los objetivos de la auditoría practicada, un párrafo en el que se resuman el alcance

de la auditoría, así como un párrafo donde se incluya los hallazgos y recomendaciones de una forma resumida.

3.5 Indicadores de Gestión

Para conocer y aplicar los indicadores de gestión, es importante que se encuentre implementado el control interno en la entidad y que se tenga muy en claro lo que es y la importancia del control de gestión como concepto clave y herramienta de la evaluación institucional.

Uno de los resultados del control interno, que permite ir midiendo y evaluando es el control de gestión, que a su vez pretende eficiencia y eficacia en las instituciones a través del cumplimiento de las metas y objetivos, tomando como parámetros los llamados indicadores de gestión, los cuales se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

3.5.1 Indicadores cuantitativos y cualitativos

Los indicadores desde el punto de vista de instrumentos de gestión, son de dos tipos:

- a) Indicadores cuantitativos, que son los valores y cifras que se establecen periódicamente de los resultados de las operaciones, son un instrumento básico.
- b) Indicadores cualitativos, que permiten tener en cuenta la heterogeneidad, las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional; permite además evaluar, con un enfoque de planeación estratégica la capacidad de gestión de la dirección y de más niveles de la organización.

3.5.2 Uso de indicadores en la auditoría de gestión

El uso de indicadores en la auditoría de gestión, permite medir:

- a) La eficiencia y economía en el manejo de los recursos del Estado.
- b) Las cualidades y características de los bienes producidos o servicios prestados (eficacia).
- c) Todos los aspectos deben ser medidos considerando su relación con la misión, los objetivos y las metas planteados por la institución.

3.5.3 Objetivos de los indicadores de gestión

Entre los objetivos principales de los indicadores de gestión podemos mencionar:

- a) Medir la productividad administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado frente al servicio prestado.
- b) Identificar los procesos administrativos y operativos utilizados.
- c) Establecer la eficacia en la utilización de los recursos en el logro de los objetivos previstos.

3.5.4 Nombres de indicadores de gestión

A continuación se hace referencia a algunos nombres de indicadores de gestión que pueden ser utilizados en la presente auditoría:

- a) **Indicador de eficiencia:** La eficiencia agrupa la evaluación de los procesos (administrativos y operativos) y en función de su contribución a la conformación de valor a la sociedad.

- b) **Indicador de eficacia:** Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área o la institución como un todo está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello es posible obtener medidas de eficacia en tanto exista claridad respecto a los objetivos de la entidad.

- c) **Indicador de economía:** estos indicadores van a permitir evaluar los términos y condiciones bajo las cuales la institución adquirió los recursos ya sean estos financieros, humanos o materiales, la cantidad requerida, el nivel razonable de calidad y el costo.

CAPÍTULO IV
LA AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE COMBUSTIBLES Y
LUBRICANTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS
CASO PRÁCTICO

4.1 Antecedentes

Atendiendo al cronograma de actividades contempladas en el Plan Anual de Auditoría Interna, se realiza la Auditoría de Gestión en el Área de Combustibles y Lubricantes de la Dirección General de Caminos, esta área es la encargada de recepcionar, almacenar combustibles y lubricantes; además de abastecer de combustibles y lubricantes a los diferentes frentes de trabajo de la Dirección General de Caminos.

4.2 Objetivo General de la Auditoría de Gestión

El objetivo de este capítulo es aplicar la teoría expuesta en los capítulos precedentes referente a la Auditoría Interna de Gestión en el Área de Combustibles y Lubricantes de la Dirección General de Caminos, con el propósito de promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, transparencia, calidad e impacto de la gestión en el área, así como de velar por el cumplimiento de las políticas internas, leyes y regulaciones.

A continuación se presentan los resultados de la auditoría realizada con base en las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental, las cuales requieren que la auditoría sea planificada. Así mismo se presenta las diferentes fases de la auditoría gubernamental: planificación, ejecución y comunicación de resultados, cada cual desglosada en diferentes actividades.

Cabe mencionar que las fases mencionadas y actividades con que cuenta cada una de estas se realizan según lo establecido en las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental y el Manual de Auditoría Gubernamental, elaborado por la Contraloría General de Cuentas.

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

Descripción	P/T	Pág.
Nombramiento	NOM	60
Fase I planificación específica		
Proceso de familiarización	N	61
Questionarios de evaluación preliminar del control interno	CUE-1	64
	CUE-2	66
Memorándum de planificación	MEM	68
Programa de auditoría	PRO	73
Fase II Ejecución de la auditoría interna (Papeles de Trabajo)		
Cédula sumaria para adjudicación de ofertas	A	75
Cédula de comparación de precios de ofertas	A-1	76
Cédula analítica de verificación de documentos	A-2	77
Cédula comparativa de montos totales calculados contra montos totales ofertados	A-3	78
Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de gasolina (Privisión Integral)	A-1.3 (1/2)	79
Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de diesel (Privisión Integral)	A-1.3 (2/2)	80
Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de gasolina (Uno, Guatemala)	A-1.4 (1/2)	81
Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de diesel (Uno, Guatemala)	A-1.4 (2/2)	82

Cédula sumaria de conclusiones en el análisis de procedimientos	B	83
Análisis de procedimientos para el despacho de combustibles	B-1	84
Análisis de procedimientos para recepción de combustibles	B-2	85
Cédula sumaria de cumplimiento de actividades	C	86
Evaluación de cumplimiento de actividades		
Actividades del jefe del área	C-1	87
Actividades del encargado del depósito	C-2	88
Actividades del encargado del almacén No. 5	C-3	89
Actividades del encargado de elaboración de cuadros	C-4	90
Cédula sumaria en la aplicación de indicadores de gestión	D	91
Cédula analítica de aplicación del indicador de eficiencia en la programación de combustible	D-1	92
Cédula analítica de aplicación del indicador de eficiencia en el despacho de combustible	D-2	93
Cédula analítica de aplicación del indicador de eficacia para verificación de cumplimiento de <u>objetivos</u>	D-3	94
Verificación de organigrama estructural	E	95
Cédula de deficiencias de control interno	F	96
Fase III Comunicación de resultados		
Resumen gerencial		97
Informe		100

NOMBRAMIENTO DE AUDITORÍA

Guatemala, 4 enero de 2015

Auditor (es) Internos (s):
Francisco López Jolón

En cumplimiento del Plan Anual de Auditoría elaborado para el presente ejercicio, y aprobado por el Director General de Caminos en providencia No. 7725 de fecha 27 de diciembre de 2014. Se le designa para que se constituya en el Área de Combustibles y Lubricantes de la División Administrativa de la DGC, para que practique Auditoría de Gestión en el área de Combustibles y Lubricantes, incluyendo la evaluación de control interno.

La auditoría deberá realizarse de acuerdo con las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental y otras leyes aplicables, para establecer el grado de eficiencia, eficacia y economía en la conducción de las operaciones.

Para el efecto deberá de evaluar la estructura de control interno de la División Administrativa y del área de Combustibles y Lubricantes a través de pruebas de cumplimiento, así como la eficacia, eficiencia y economía en los procedimientos y funciones a través de indicadores de gestión.

El alcance de la auditoría cubrirá el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014 en el área de Combustibles y Lubricantes.

Lic. Juan Pérez González
Supervisor Auditoría Interna, DGC
Atentamente,



Licda. Ana María Caniz
Coordinadora Auditoría Interna, DGC

Nota: El nombramiento es el documento con el cual el auditor gubernamental es designado para realizar la auditoría, dicho nombramiento es elaborado por la Coordinadora de la Unidad de Auditoría Interna.

		FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	05/01/2015	N
Revisado por:	JPG	07/01/2015	(1/3)

PROCESO DE FAMILIARIZACIÓN

Revisión del archivo permanente general

En la revisión del archivo permanente en el área se tomaron en cuenta los siguientes documentos:

Constitución Política de la República de Guatemala, Decreto 31-2002 Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas y sus Reformas, Acuerdo Gubernativo 192-2014 Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Normas Generales de Control Interno Gubernamental y Normas de Auditoría del Sector Gubernamental.

Revisión del archivo permanente específico

De acuerdo al tipo de auditoría que se realizará y a la revisión del archivo permanente específico, se considera que los procedimientos a realizar estarán determinados por las siguientes normativas: Manual de Procedimientos Financieros – Contables y Administrativos de las Unidades Ejecutoras del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda. Manual de Funciones de la D.G.C.

Revisión del archivo corriente

Derivado de la revisión del archivo corriente se determinó en que este tipo de auditoría no se ha realizado en la institución.

Visita preliminar

Datos de la Dirección General de Caminos

La DGC está ubicada en la finca nacional la aurora salón No. 7, zona 13, Guatemala

La DGC es una dependencia del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, dentro de sus actividades se encuentran: la construcción, mejoramiento y mantenimiento de las carreteras y puentes que conforman la red vial de la República de Guatemala.

Estructura Organizacional

Estructura de la Dirección General de Caminos

La D.G.C. está integrada de la siguiente manera:

- a) Despacho Dirección General de Caminos,

		FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	05/01/2015	N
Revisado por:	JPG	07/01/2015	(2/3)

- b) División de Planificación y Estudios,
- c) División Financiera,
- d) División Administrativa,
- e) División de Mantenimiento por Administración,
- f) División de Supervisión de Construcciones,
- g) Unidad de Auditoría Interna,
- h) Asesoría Jurídica y
- i) Secretaría General

Cada división cuenta con áreas y secciones para el adecuado cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Objetivos

El objetivo general de la D.G.C. es dotar al país de una adecuada infraestructura vial de un nivel, calidad y estructura geográfica tal que satisfaga las necesidades de movilización de personas y bienes por carreteras en una forma fluida, económica y segura.

Datos del Área de Combustibles y Lubricantes

Sus instalaciones se encuentran a un costado del edificio de la planta central de la Dirección General de Caminos y es la encargada de la recepción, almacenamiento y distribución de los combustibles y lubricantes.

Estructura organizacional

El área de Combustibles y Lubricantes está adscrita a la División Administrativa y reporta directamente al Coordinador de esta División sin embargo no cuenta con un organigrama estructural propio.

Objetivos

El objetivo principal de esta área es la adecuada administración y control del combustible que utilizan las distintas dependencias de la Dirección General de Caminos, con el fin de optimizar y racionalizar los combustibles y lubricantes y velar para que sea utilizado adecuadamente.

Equipo de Oficina

El área cuenta con el siguiente equipo de oficina.

- 1 computadora en regular estado
- 1 teléfono en regular estado
- 5 archivos de metal de 4 cuerpos

		FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	05/01/2015	N
Revisado por:	JPG	07/01/2015	(3/3)

Equipo para despacho de combustibles

- 1 dispensador de combustible de gasolina
- 2 dispensadores de combustible diesel
- 1 recipiente para calibración (seraphin)

Personal

- 1 Jefe del Área
- 1 Encargado de Almacén No.5
- 1 Encargado del Depósito
- 1 Encargado de la elaboración de cuadros
- 1 Encargado del pago de las facturas

Proveedores

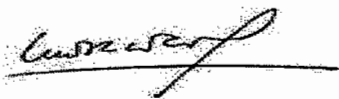
- Uno, S,A,
- Privisión Integral, S.A.

Evaluación Preliminar del Control Interno

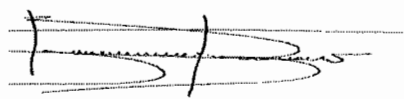
Se realizó la evaluación del control interno de la Dirección General de Caminos y del área de Combustibles y Lubricantes el cual sirvió para determinar las posibles áreas críticas, evaluando el nivel de confianza o de riesgo de la institución y del área, mediante el método de cuestionario y se logró obtener el resultado que se plasma al final de cada cuestionario realizado.

Matriz de ponderación de riesgo y confianza del control interno

Confianza y/o Riesgo	$\left\{ \begin{array}{l} \text{Alto} \\ \text{Moderado} \\ \text{Bajo} \end{array} \right.$	Alto	70	A	90
		Moderado	40	A	69
		Bajo	0	A	39



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	CUE-1 (1/2)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
ENTIDAD: Dirección General de Caminos
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión
ENCUESTA A: Coordinador de la División Administrativa

Preguntas	Respuesta		PT	CT	Comentarios
	SI	NO			
1. ¿Cuenta la institución con una planificación estratégica?	X		10	7	
2. ¿En la DGC se encuentra definida la Misión, Visión y Objetivos	X		10	8	
3. ¿La DGC cuenta con indicadores de gestión que permiten medir la gestión administrativa en términos de eficiencia, eficacia y economía en cada área?		X	10	6	
4. Existen manuales de procedimientos y funciones.	X		10	6	Se encuentran desactualizados
5. ¿En la DGC se encuentran detectadas las fortalezas debilidades; así como las oportunidades y amenazas, para obtener ventajas de las primeras?	X		10	5	
6. ¿Existen descripciones formales de puestos de trabajo u otras formas de describir las funciones que comprenden trabajos específicos?	X		10	7	
7. ¿Cree que la estructura organizativa es la adecuada para el funcionamiento de la DGC?	X		10	7	
8. ¿Se cumplen las normas y procedimientos establecidos para la contratación del personal?		X	10	3	
9. ¿Existen normas y procedimientos apropiados en relación con cada una de las actividades de la DGC?		X	10	7	
10. ¿Los conocimientos y experiencia profesional de los Coordinadores de cada División son los adecuados para cubrir las responsabilidades asignadas?	X		10	7	
11. ¿Existe personal de la DGC con la capacidad para supervisar y coordinar labores dentro de la institución?		X	10	5	El nivel de escolaridad es bajo
Van			110	68	

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	CUE-1 (2/2)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

Preguntas	Respuesta		PT	CT	Comentarios
	SI	NO			
Vienen			110	68	
12. ¿Se informa al personal sobre cada una de sus responsabilidades?	X		10	10	
13. ¿El Coordinador Administrativo toma en cuenta las sugerencias para implementación de algún control del personal y toma las acciones necesarias?	X		10	9	
14. El presupuesto asignado a la DGC le permitió operar con normalidad en el periodo fiscal 2014?	X		10	9	
15. ¿El personal que labora en la DGC goza de los beneficios de las leyes laborales del país?	X		10	9	
Ponderación total = PT			150		
Calificación Total = CT				105	

Prueba de riesgo y confianza del control interno de la institución

CP = Calificación Porcentual

Formula CP = CT / PT

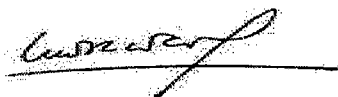
CP = 105 / 150 = 0.70 * 100 = 70%

Confianza 70%

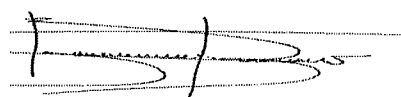
Riesgo 30%

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno y a la prueba de riesgo y confianza se establece que la Dirección General de Caminos presenta un 30% de riesgo, debido a la existencia de un nivel alto de confianza de sus controles. Las posibles áreas críticas podrían ser:

- Que no existan indicadores de gestión específicos para la evaluación del cumplimiento de los objetivos y de la gestión administrativa y operativa en cada área.
- Que el organigrama estructural de la institución no se encuentre actualizado y que existan áreas, secciones o departamentos que no se incluyan en el mismo



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	CUE-2 (1/2)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
ENTIDAD: Dirección General de Caminos
TIPO DE EXAMEN: Auditoría de Gestión
ENCUESTA A: Jefe del Área de Combustibles y Lubricantes

preguntas	Respuestas		PT	CT	Comentarios
	SI	NO			
1. ¿Posee el área con objetivos establecidos?	X		10	5	
2. ¿Cree usted que se encuentran bien enfocados los objetivos establecidos?	X		10	5	
3. ¿Existe una estructura organizativa en el área?		X	10	0	
4. ¿Cree que el procedimiento para la adquisición de combustible, este cumpliendo según la Ley de Contrataciones del Estado y sus normativas internas?	X		10	8	
5. ¿Existen procedimientos a seguir para la recepción, medición y distribución de los combustibles en el área?	X		10	7	Se encuentran desactualizados.
6. ¿Cree que los procedimientos son los mas idóneos?		X	10	5	
7. ¿Están debidamente resguardados los combustibles y lubricantes?	X		10	8	
8. ¿Considera que las instalaciones para el almacenaje son las adecuadas?	X		10	8	
9. ¿Existe un manual de funciones de puestos para cada una de las tareas y responsabilidades del personal?	X		10	7	Se encuentra desactualizado
10. ¿Las compras de combustibles del período 2014, fueron programas con anticipación?	X		10	8	
11. ¿Existen indicadores de gestión que puedan medir el nivel de eficacia en los procesos?		X	10	0	
van			110	61	

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	CUE-2 (2/2)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

preguntas	Respuestas		PT	CT	Comentarios
	SI	NO			
vienen			110	61	
12. ¿Existe una adecuada segregación de funciones en el área?	X		10	9	
13. ¿Se supervisa al personal de las actividades regulares que desempeña?	X		10	9	
14. ¿Existen indicadores para medir la eficacia en las funciones y actividades de los servidores públicos del área?		X	10	0	
15. ¿Existen indicadores de gestión para poder medir la economía en la adquisición del combustible?		X	10	0	
16. ¿Existen indicadores de gestión que puedan medir la adecuada programación y consumo de combustible?		X	10	0	
Ponderación total = PT			160		
Calificación total = CT				79	

Pruebas de riesgo y confianza del control interno en el área de Combustibles y Lubricantes

CP = Calificación Porcentual

Formula CP = CT / PT

CP = 79 / 160 = 0.49375 * 100 = 49.3%

Confianza 49.3 %

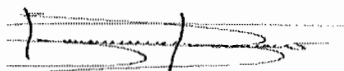
Riesgo 50.7 %

Luego de la aplicación del cuestionario de control interno y a la prueba de riesgo y confianza se establece que el área de Combustibles y Lubricantes, presenta un 49.3% de confianza en sus controles, por lo que se concluye que el riesgo en sus controles es moderado. Las posibles áreas críticas en el área de Combustibles y Lubricantes podrían ser.

- Que los procedimientos y funciones propias del área no se hallan evaluado por no contar con indicadores de gestión.
- Que los procedimientos, funciones y clasificación de puestos se encuentran desactualizados.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	MEM (1/5)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN
TIPO DE AUDITORÍA: AUDITORÍA INTERNA DE GESTIÓN**

1. ANTECEDENTES

Área de Combustibles y Lubricantes

El área de Combustibles y Lubricantes forma parte de la División Administrativa de la Dirección General de Caminos, es la encargada de: recepcionar, almacenar combustibles y lubricantes; además de abastecer de combustibles y lubricantes a los diferentes frentes de trabajo de la Dirección General de Caminos (maquinaria y vehículos de la Planta Central, Zonas Viales y Asfaltos de Amatitlán).

Antecedentes Importantes

Este tipo de auditoría no se ha practicado en el área de Combustibles y Lubricantes, por lo que se procede a realizar la auditoría de gestión, con el fin de verificar si las actividades, procedimientos y organización son acordes a las necesidades del área; así mismo el adecuado cumplimiento de las leyes y normas que apliquen en el área.

2. FUNDAMENTO LEGAL DE LA AUDITORÍA

De acuerdo al tipo de auditoría que se practicará y a la naturaleza de las funciones del área se considera que será necesario consultar:

- Decreto 31-2002 Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas y sus Reformas a las que aplique.
- Acuerdo Gubernativo 192-2014 Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas.
- Normas Generales de Control Interno Gubernamental.
- Normas de Auditoría del Sector Gubernamental.
- Marco Conceptual de las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental.
- Manual de Auditoría Gubernamental.
- Manual de Procedimientos Financiero-Contable y Administrativos de las Unidades Ejecutoras del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda.
- Circulares y disposiciones internas.

3. CONDICIONES PARA AUDITAR

Existe un archivo documentado por la jefatura y en general cuenta con la evidencia necesaria para realizar la auditoría.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	MEM (2/5)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

4. ÁREAS CRÍTICAS

4.1. Posibles Áreas Críticas

Las siguientes son situaciones que pueden tener alguna incidencia en el alcance de la auditoría de gestión a practicarse.

- La posibilidad que los manuales de procedimientos administrativos y operativos no se encuentren actualizados.
- Los indicadores de gestión están establecidos para la evaluación de proyectos de ejecución, sin embargo no existen indicadores específicos para evaluar la gestión administrativa y operativa en cada área.
- Que los objetivos del área no se hayan evaluado derivado de la inexistencia de los indicadores de gestión.
- Las autoridades superiores no cuentan con personal capacitado para una adecuada evaluación, sobre el cumplimiento de los objetivos y metas en cada área específica de la institución.
- Que el organigrama estructural de la institución no se encuentre actualizado y que existan áreas, secciones o departamentos que no se incluyan en el mismo.
- Que no exista un organigrama estructural específico para cada área.
- Que los procedimientos para la adquisición, recepción y distribución de combustibles no estén actualizados y no sean funcionales.
- Que las actividades a cada funcionario del área no se hayan dado a conocer adecuadamente y se encuentren desactualizadas.

5. OBJETIVOS

5.1. General

Determinar la eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos y operativos, así como verificar el cumplimiento de las funciones, leyes y normas en el área de Combustibles y Lubricantes.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	MEM (3/5)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

5.2. Específicos

A continuación se presentan los objetivos específicos que se pretenden alcanzar en el área a auditar:

- 5.2.1 Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad en el área de Combustibles y Lubricantes con el fin de determinar el grado de confiabilidad.
- 5.2.2 Evaluar si los procedimientos administrativos del área se ajustan a las necesidades y si estos se encuentran actualizados.
- 5.2.3 Evaluar si la estructura organizacional de la institución y del área se ajustan al cumplimiento de los objetivos y metas.
- 5.2.4 Evaluar la eficiencia, efectividad y economía con la que se desarrollan las actividades en el área de combustibles y lubricantes.
- 5.2.5 Verificar el cumplimiento de la correcta aplicación de las leyes, normas y reglamentos en el área específicamente en la adquisición del combustible.
- 5.2.6 Identificar los indicadores gestión existentes en el área de Combustibles y Lubricantes.

6. ALCANCE

El alcance de la Auditoría de Gestión comprende el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014. Se evaluará los procedimientos administrativos y operativos establecidos en el área de Combustibles y Lubricantes, así como el cumplimiento de las leyes y normas que le correspondan. También se verificarán las funciones asignadas a cada funcionario de dicha área.

7. CRITERIOS

Se seleccionarán de manera selectiva los procesos administrativos, operativos y las funciones y actividades de los funcionarios del área.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	MEM (4/5)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

8. INFORMES

El resultado final de la auditoría de gestión será documentado en un informe largo y un resumen gerencial de auditoría con sus respectivos papeles de trabajo, los cuales serán conocidos por la Coordinación de Auditoría Interna y por el Supervisor de Auditoría Interna.

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Dirección General de Caminos

Área de Combustibles y Lubricantes

Período de la Auditoría: 1 de enero al 31 de diciembre de 2014

No.	Actividades	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	Responsable	Inicio	Finalización
		5	6	7	8	9	12	13	14	15	16	19	#	21	22	23			
1	FASE I Planificación																		
1.1	Familiarización	xx	xx														Auditor Encargado	05/01/2015	05/01/2015
12	Evaluación Preliminar de Control Interno																Auditor Encargado	06/01/2015	06/01/2015
13	Memorándum de Planificación			xx													Auditor Encargado	07/01/2015	08/01/2015
14	Programa de Auditoría				xx												Auditor Encargado	09/01/2015	09/01/2015
2	FASE II Ejecución del Trabajo de Auditoría																		
2.1	Verificación de los procedimientos en el área.					xx											Auditor Encargado	12/01/2015	12/01/2015
2.2	Verificación documental de las funciones de los funcionarios.						xx										Auditor Encargado	13/01/2015	13/01/2015
2.3	Verificación del organigrama estructural.						xx	xx	xx	xx							Auditor Encargado	13/01/2015	13/01/2015
2.4	Verificación de los indicadores de gestión.							xx	xx	xx							Auditor Encargado	14/01/2015	14/01/2015
2.5	Integración de papeles de trabajo.									xx							Auditor Encargado	15/01/2015	15/01/2015
3	FACE III Comunicación de Resultados																		
3.1	Elaboración del 1er. borrador del informe									xx	xx						Auditor Encargado	19/01/2015	19/01/2015
3.2	Revisión y modificación del 1er. borrador del informe											xx					Supervisor y Auditor Encargado	20/01/2015	20/01/2015
3.3	Discusión del borrador del informe												xx				Auditor y Encargado de Área	21/01/2015	21/01/2015
3.4	Revisión y modificación del 2do. borrador del informe.													xx			Supervisor y Auditor Encargado	22/01/2015	22/01/2015
3.5	Elaboración del informe definitivo.														xx		Auditor Encargado	23/01/2015	23/01/2015
3.6	Aprobación del informe definitivo.															xx	Supervisor y Coordinador	23/01/2015	23/01/2015

Status de actividad

Planificado

Ejecutado

No ejecutado

x	x

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	06/01/2015	MEM (5/5)
Revisado por:	JPG	08/01/2015	

9.2. Recursos Humanos, Financieros y Materiales

9.2.1. Humanos

- 1 Auditor encargado
- 1 Auditor supervisor

El presente trabajo de auditoría será desarrollado por: Francisco López Jolón, auditor interno de la Dirección General de Caminos y supervisado por el licenciado Juan Pérez Guzmán, Supervisor de auditoría interna, de la Dirección General de Caminos.

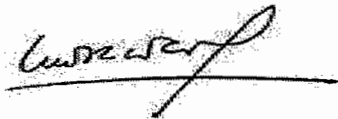
9.2.2. Financieros

Viáticos para el trabajo de campo.

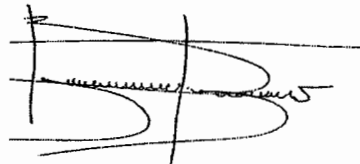
Auditor Encargado Q. 160.00 x 5.00 días = Q. 800.00

9.2.3. Materiales

- 1 computadora personal HP
- 1 Impresora
- 1 Sumadora
- 1 vehículo en buen estado
- Dotación de combustible
- Papelería y útiles de acuerdo a las necesidades de trabajo.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	09/01/2015	PRO (1/2)
Revisado por:	JPG	12/01/2015	

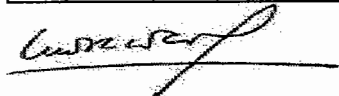
Dirección General de Caminos
Programa de auditoría
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

	Descripción	Ref. P/T	Hecho por:	Fecha	Revisado por:	Fecha
1	<p>DEFINICIÓN</p> <p>El Área de Combustibles y Lubricantes de la Dirección General de Caminos, es la encargada de recepcionar, almacenar y distribuir los combustibles y lubricantes a la maquinaria y vehículos de la Planta Central, Zonas Viales y Asfaltos de Amatlán.</p>					
2	<p>OBJETIVOS</p>					
2.1	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad en el área de Combustibles y Lubricantes, con el fin de determinar el grado de confiabilidad.</p> <p>Evaluar si los procedimientos administrativos del área, se ajustan a las necesidades y si estos se encuentran actualizados.</p> <p>Evaluar si la estructura organizacional de la institución se ajusta al cumplimiento de los objetivos y metas.</p> <p>Evaluar la eficiencia, efectividad y economía con la que se desarrollan las actividades en el área de combustibles y lubricantes.</p> <p>Verificar el cumplimiento de la correcta aplicación de las leyes, normas y reglamentos en el área, específicamente en la adquisición del combustible.</p> <p>Identificar los indicadores gestión existentes en el área de Combustibles y Lubricantes.</p> <p>Emitir un informe que contenga comentarios conclusiones y recomendaciones las mismas que deben ser aplicadas para el mejoramiento de la institución</p>					

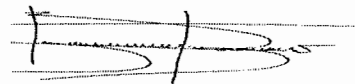
	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	09/01/2015	PRO (2/2)
Revisado por:	JPG	12/01/2015	

Dirección General de Caminos
Programa de auditoría
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

Descripción	Ref. P/T	Hecho por:	Fecha	Revisado por:	Fecha
3 PROCEDIMIENTOS					
3.1 ALCANCE El alcance de la Auditoría de Gestión comprende el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014. Se evaluará los procedimientos administrativos y operativos establecidos en el área de Combustibles y Lubricantes, así como el cumplimiento de las leyes y normas que le correspondan. También se verificarán las actividades asignadas a cada funcionario de dicha área.					
3.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA La auditoría se desarrollará con base a la verificación al cumplimiento de las leyes, normas, procedimientos y funciones establecidas.					
3.3 TRABAJO A DESARROLLAR Presente al Coordinador de la División Administrativa y al Jefe de Combustibles y Lubricantes el nombramiento que lo faculta para efectuar la auditoría. Aplique el cuestionario de control interno con el fin de determinar el nivel de confianza de estos y las posibles áreas críticas. Verifique que el procedimiento de licitación para la compra de combustibles, haya cumplido con lo establecido en las bases y la Ley de Contrataciones del Estado y verifique si fue adquirido bajo el criterio de economía. Verifique que los procedimientos de recepción y despacho de combustible, se encuentren actualizados y sean funcionales. Verifique en forma documental el cumplimiento de las actividades asignadas al personal del área. Compruebe la eficiencia en la programación y despacho de combustible a través de indicadores de gestión Compruebe la eficacia en el mejoramiento de caminos de terracería en base al combustible despachado a los camiones y maquinaria, a través de indicadores de gestión. Verifique la funcionalidad de la estructura organizacional de la institución. Prepare una cédula con los puntos débiles del sistema de control interno y las observaciones y recomendaciones que deben incluirse en el informe final.					
		FLJ	05/01/2015	JPG	07/01/2015
	CUE	FLJ	06/01/2015	JPG	08/01/2015
	A - A-3.2 (2/2)	FLJ	12/01/2015	JPG	13/01/2015
	B - B-2	FLJ	12/01/2015	JPG	13/01/2015
	C - C-4	FLJ	13/01/2015	JPG	14/01/2015
	D - D-2	FLJ	14/01/2015	JPG	15/01/2015
	D, D-3	FLJ	14/01/2015	JPG	15/01/2015
	E	FLJ	14/01/2015	JPG	15/01/2015
	F	FLJ	15/01/2015	JPG	16/01/2015



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula sumaria de evaluación de ofertas
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

Presentación de precios de oferta

	Ref. P/t	Uno Guatemala, S.A.	Privisión Integral, S.A.
Montos ofertados	A-3	Q. 17,572,319.14 *** ₡	Q. 20,134,930.00 ** ₡

Presentación de Documentos

Ref. P/t	Uno Guatemala, S.A.	Privisión Integral, S.A.
A-2	Cumple con documentación	Cumple con documentación

Sostenimiento de precios de oferta

	Ref. P/t	Uno Guatemala, S.A.	Ref. P/t	Privisión Integral, S.A.
Montos calculados	A-3.2 (2/2)	Q. 17,572,680.00	A-3.1 (2/2)	Q. 20,134,390.00

Indicador propuesto para la evaluación de economía en la adquisición de combustibles = IEC = VOG / VOP

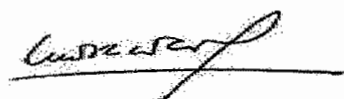
$$IEC = \frac{20,134,930.00}{17,572,319.14} = 1.1458 * 100 = 114.58\%$$

Conclusión: se pudo determinar que el procedimiento para la adquisición de combustibles si se cumple, sin embargo existen las siguientes deficiencias: a) No se solicita a los oferentes dentro de las bases de licitación, la situación financiera de la empresa. b) La adjudicación se dio al oferente que presentó la oferta con el monto más alto, no respetando el criterio de economía en dicha adquisición. La diferencia determinada entre oferta presentadas es de Q. 2,562,610.86, que representa el 14.58% del valor sobre la oferta más baja. No está demás indicar que la adquisición de combustibles se realiza para todos los frentes de trabajo de la DGC, que están ubicados en toda la República de Guatemala.

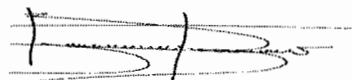
₡ = Chequeado contra calificación de oferta

** Valor oferta ganadora = VOG

*** Valor de oferta perdedora = VOP



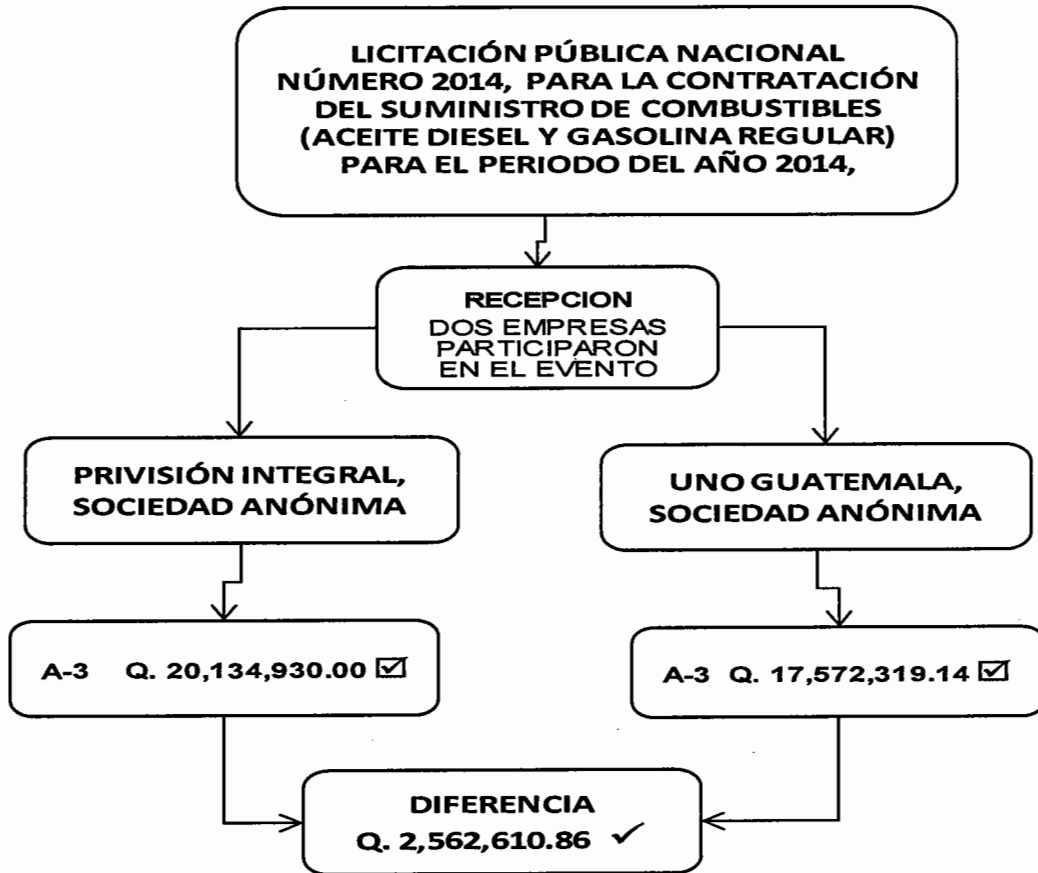
Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECH	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-1
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula de comparación de precios de ofertas
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014



Comentario: Se constató que la oferta presentada por la empresa Uno Guatemala, S.A. es la más económica, quedando pendiente de analizar los demás requisitos legales y de las bases de licitación.

✓ = Cálculo matemático verificado

☑ = Verificado contra valor de oferta

Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.

Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

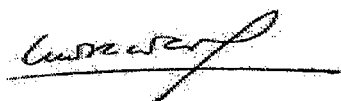
	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-2
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

**Dirección General de Caminos
Cédula de verificación de documentos
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014**

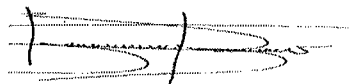
DOCUMENTOS REQUERIDOS EN LAS BASES DE LICITACIÓN PARA LAS OFERTAS							
No.	Documentos	UNO GUATEMALA, S.A.			PRIVISIÓN INTEGRAL, S.A.		
		CUMPLE	Ref. P/T	NO CUMPLE	CUMPLE	Ref. P/T	NO CUMPLE
1	Oferta según modelo de las bases de licitación debidamente firmada por el oferente o su representante legal.	✓✓	A		✓✓	A	
2	Formulario de licitación.	✓✓	A		✓✓	A	
3	Garantía de sostenimiento de oferta.	✓✓	A		✓✓	A	
4	Testimonio de escritura constitutiva.	✓✓	A		✓✓	A	
5	Patente de comercio, de empresa y sociedad.	✓✓	A		✓✓	A	
6	Documento donde conste el nombramiento del representante legal.	✓✓	A		✓✓	A	
7	Documento personal de identificación, DPI.	✓✓	A		✓✓	A	
8	Declaración Jurada de acta notarial donde conste:	✓✓	A		✓✓	A	
	a) No ser deudor moroso del Estado.	✓✓	A		✓✓	A	
	b) Que no está comprendido en ninguno de los casos a los que se refiere el artículo 80 de la Ley de Contrataciones del Estado, según lo establece el artículo 26 de la misma.	✓✓	A		✓✓	A	
9	Constancia de inscripción al sistema Guatecompras como proveedor del Estado.	✓✓	A		✓✓	A	
10	Certificación bancaria que acredite la titularidad de las cuentas y operaciones que posee.	✓✓	A		✓✓	A	

✓✓ Verificado contra documentos de ofertas presentadas

Comentario: Se verificó que los oferentes cumplen con la documentación requerida en las bases de licitación y en la Ley de Contrataciones del Estado para la adquisición de aceite diesel y gasolina, sin embargo, se pudo constatar que en las bases no se solicita la evaluación financiera de la empresa.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-3
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula comparativa de montos totales calculados contra montos totales ofertados
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

No	Centro de Distribución	Empresa Uno Guatemala, S.A.				Empresa Prisión Integral S.A.			
		Monto total ofertado (Q.)	Ref. P/T	Monto Calculado (Q.)	Dif. (Q.)	Monto total ofertado (Q.)	Ref. P/T	Monto Calculado (Q.)	Dif. (Q.)
1	Las Vacas	760,760.80		760,740.00	20.80	877,740.00		877,740.00 ✓	0.00
2	Jutiapa	1,096,409.92		1,096,330.00	79.92	1,253,730.00		1,253,730.00 ✓	0.00
3	Escuintla	1,071,608.08		1,071,540.00	68.08	1,237,080.00		1,237,080.00 ✓	0.00
4	Retalhuleu	1,088,142.64		1,088,190.00	(47.36)	1,248,180.00		1,248,180.00 ✓	0.00
5	Quetzaltenango	1,270,520.24		1,270,620.00	(99.76)	1,456,470.00		1,456,470.00 ✓	0.00
6	Huehuetenango	1,110,188.72		1,110,020.00	168.72	1,259,280.00		1,259,280.00 ✓	0.00
7	Santa Cruz Verapaz	1,088,009.28		1,087,920.00	89.28	1,223,640.00		1,223,640.00 ✓	0.00
8	Chiquimula	1,061,196.48		1,061,280.00	(83.52)	1,221,840.00		1,221,840.00 ✓	0.00
9	San Marcos	1,137,998.85		1,137,980.00	18.85	1,298,620.00		1,298,620.00 ✓	0.00
10	Peten	1,099,716.84		1,099,660.00	56.84	1,261,130.00		1,261,130.00 ✓	0.00
11	La Ruidosa	868,689.60		868,800.00	(110.40)	1,004,700.00		1,004,700.00 ✓	0.00
12	Chimaltenango	1,255,788.09		1,256,000.00	(211.91)	1,443,570.00		1,443,570.00 ✓	0.00
13	Quiché	1,104,677.20		1,104,840.00	(162.80)	1,251,880.00		1,251,880.00 ✓	0.00
14	Salamá	744,390.00		744,500.00	(110.00)	848,500.00		848,500.00 ✓	0.00
15	Amatitlán	726,888.00		726,980.00	(92.00)	838,250.00		838,250.00 ✓	0.00
16	Central	2,087,334.40		2,087,280.00	54.40	2,410,320.00		2,410,320.00 ✓	0.00
	TOTAL	17,572,319.14	A-1, A	17,572,680.00	(360.86)	20,134,930.00	A-1, A	20,134,930.00	0.00

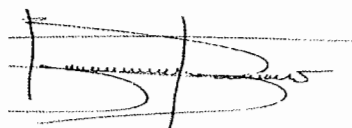
↗ = Suma Vertical

✓ = Cálculo matemático verificado

Comentario: Se verificó que los precios presentados en la oferta por la Empresa Uno Guatemala, Sociedad Anónima, en ninguno de los 16 frentes de trabajo coinciden los subtotales, encontrándose diferencias por lo que debido a esta variante en el precio, se le asignó cero en la calificación de precio, siendo el procedimiento correcto.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-3.1 (1/2)
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos

Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de gasolina

Área: Combustibles y Lubricantes

Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

EMPRESA PRIVISION INTEGRAL, SOCIEDAD ANÓNIMA

	Centros de distribución	gasolina regular (Galones)	Precio (Q.)	A	Ref. P/T	B	(B-A)
				Monto Calculado (Q.)		Monto de la oferta (Q.)	Diferencia (Q.)
1	Las Vacas	2000	36.99	73,980.00✓		73,980.00	0.00
2	Jutiapa	1000	37.29	37,290.00✓		37,290.00	0.00
3	Escuintla	1000	36.84	36,840.00✓		36,840.00	0.00
4	Retalhuleu	1000	37.14	37,140.00✓		37,140.00	0.00
5	Quetzaltenango	1000	37.29	37,290.00✓		37,290.00	0.00
6	Huehuetenango	1000	37.44	37,440.00✓		37,440.00	0.00
7	Santa Cruz Verapaz	0.00	0.00	0.00 ✓		0.00	0.00
8	Chiquimula	0.00	0.00	0.00 ✓		0.00	0.00
9	San Marcos	2000	37.49	74,980.00✓		74,980.00	0.00
10	Peten	1000	37.49	37,490.00✓		37,490.00	0.00
11	La Ruidosa	0.00	0.00	0.00 ✓		0.00	0.00
12	Chimaltenango	1000	36.99	36,990.00✓		36,990.00	0.00
13	Quiché	1000	37.24	37,240.00✓		37,240.00	0.00
14	Salamá	0.00	0.00	0.00 ✓		0.00	0.00
15	Amatitlán	1000	36.89	36,890.00✓		36,890.00	0.00
16	Central	38000	36.99	1,405,620.00		1,405,620.00	0.00
	TOTAL	51,000.00		1,889,190.00✓	A-3.1 (2/2)	1,889,190.00☑	0.00

↗


↗

✓ = Cálculos matemáticos verificados

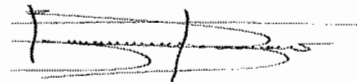
☑ = Verificado contra valor de oferta

↗ = Sumatoria vertical

Comentario: Se constató que al multiplicar los precios unitarios por la cantidad de galones de gasolina solicitados por cada frente de trabajo, no existen diferencias entre el monto total calculado y monto total ofertado.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-3.1 (2/2)
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos

Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de diesel

Área: Combustibles y Lubricantes

Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

EMPRESA PRIVISION INTEGRAL, SOCIEDAD ANÓNIMA

Orden	Centros de distribución	Aceite diesel (Galones)	Precio (Q.)	A	B	(B-A)
				Monto Calculado (Q.)	Monto de la oferta (Q.)	Diferencia (Q.)
1	Las Vacas	24,000.00	33.49	803,760.00✓	803,760.00	0.00
2	Jutiapa	36,000.00	33.79	1,216,440.00✓	1,216,440.00	0.00
3	Escuintla	36,000.00	33.34	1,200,240.00✓	1,200,240.00	0.00
4	Retalhuleu	36,000.00	33.64	1,211,040.00✓	1,211,040.00	0.00
5	Quetzaltenango	42,000.00	33.79	1,419,180.00	1,419,180.00	0.00
6	Huehuetenango	36,000.00	33.94	1,221,840.00✓	1,221,840.00	0.00
7	Santa Cruz Verapaz	36,000.00	33.99	1,223,640.00✓	1,223,640.00	0.00
8	Chiquimula	36,000.00	33.94	1,221,840.00✓	1,221,840.00	0.00
9	San Marcos	36,000.00	33.99	1,223,640.00✓	1,223,640.00	0.00
10	Peten	36,000.00	33.99	1,223,640.00✓	1,223,640.00	0.00
11	La Ruidosa	30,000.00	33.49	1,004,700.00✓	1,004,700.00	0.00
12	Chimaltenango	42,000.00	33.49	1,406,580.00✓	1,406,580.00	0.00
13	Quiché	36,000.00	33.74	1,214,640.00✓	1,214,640.00	0.00
14	Salamá	25,000.00	33.94	848,500.00✓	848,500.00	0.00
15	Amatitlán	24,000.00	33.39	801,360.00✓	801,360.00	0.00
16	Central	30,000.00	33.49	1,004,700.00✓	1,004,700.00	0.00
TOTAL		541,000.00☑		18,245,740.00✓	18,245,740.00☑	0.00

↗

↗

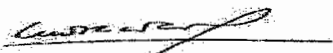
Monto total calculado = Monto total calculado de gasolina + monto total calculado diésel

Ref P/T	Calculo	Ref. P/T
A-3.1 (1/2)	1,889,190.00 + 18,245,740 = 20,134,930.00	A

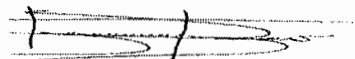
✓ = Cálculos matemáticos verificados ☑ = Verificado contra valor de oferta

↗ = Sumatoria vertical

Comentario: Se constató que al multiplicar los precios unitarios por la cantidad de galones de diesel solicitados por cada frente de trabajo, no existen diferencias entre el monto total calculado y monto total ofertado.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-3.2 (1/2)
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de gasolina
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

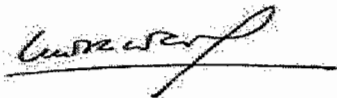
EMPRESA UNO, GUATEMALA SOCIEDAD ANÓNIMA

Orden	Centros de distribución	gasolina regular (Galones)	Precio (Q.)	A	Rer. p/t	B	(B-A)
				Monto Calculado (Q.)		Monto de la oferta (Q.)	Diferencia (Q.)
1	Las Vacas	2000	32.01	64,020.00✓		64,021.60	1.60✓
2	Jutiapa	1000	32.53	32,530.00✓		32,532.16	2.16✓
3	Escuintla	1000	31.86	31,860.00✓		31,861.84	1.84✓
4	Retalhuleu	1000	32.31	32,310.00✓		32,308.72	(1.28)✓
5	Quetzaltenango	1000	32.46	32,460.00✓		32,457.68	(2.32)✓
6	Huehuetenango	1000	32.90	32,900.00✓		32,904.56	4.56✓
7	Santa Cruz Verapaz	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00 ✓
8	Chiquimula	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00
9	San Marcos	2000	32.77	65,540.00✓		65,540.99	0.99✓
10	Peten	1000	32.62	32,620.00✓		32,621.54	1.54✓
11	La Ruidosa	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00
12	Chimaltenango	1000	32.12	32,120.00✓		32,115.07	(4.93)✓
13	Quiché	1000	32.76	32,760.00✓		32,755.60	(4.40)✓
14	Salamá	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00
15	Amatitlán	1000	31.94	31,940.00✓		31,936.32	(3.68)✓
16	Central	38000	32.01	1,216,380.00✓		1,216,410.40	30.40✓
	TOTAL	51,000.00		1,637,440.00 ✓	A-3.2 (2/2)	1,637,466.48 ☑	26.48 ✓

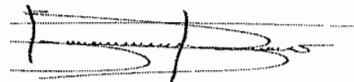
c = Cálculos matemáticos verificados ☑ = Verificado contra valor de oferta

∑ = Sumatoria vertical

Comentario: Se constató que al multiplicar los precios unitarios por la cantidad de galones de gasolina solicitados por cada frente de trabajo, existen diferencias entre el monto total calculado y monto total ofertado.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	A-3.2 (2/2)
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula comparativa de montos ofertados contra montos calculados de diesel
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

EMPRESA UNO, GUATEMALA SOCIEDAD ANÓNIMA

Orden	Centros de distribución	Aceite diesel (Galones)	Precio (Q.)	A	B	(B-A)
				Monto Calculado (Q.)	Monto de la oferta (Q.)	Diferencia (Q.)
1	Las Vacas	24,000.00	29.03	696,720.00✓	696,739.20	19.20✓
2	Jutiapa	36,000.00	29.55	1,063,800.00✓	1,063,877.76	77.76✓
3	Escuintla	36,000.00	28.88	1,039,680.00✓	1,039,746.24	66.24✓
4	Retalhuleu	36,000.00	29.33	1,055,880.00✓	1,055,833.92	(46.08)✓
5	Quezaltenango	42,000.00	29.48	1,238,160.00✓	1,238,062.56	(97.44)✓
6	Huehuetenango	36,000.00	29.92	1,077,120.00✓	1,077,284.16	164.16✓
7	Santa Cruz Verapaz	36,000.00	30.22	1,087,920.00✓	1,088,009.28	89.28✓
8	Chiquimula	36,000.00	29.48	1,061,280.00	1,061,196.48	(83.52)✓
9	San Marcos	36,000.00	29.79	1,072,440.00✓	1,072,457.86	17.86✓
10	Peten	36,000.00	29.64	1,067,040.00✓	1,067,095.30	55.30✓
11	La Ruidosa	30,000.00	28.96	868,800.00✓	868,689.60	(110.40)✓
12	Chimaltenango	42,000.00	29.14	1,223,880.00✓	1,223,673.02	(206.98)✓
13	Quiché	36,000.00	29.78	1,072,080.00✓	1,071,921.60	(158.40)✓
14	Salamá	25,000.00	29.78	744,500.00✓	744,390.00	(110.00)✓
15	Amatitlán	24,000.00	28.96	695,040.00✓	694,951.68	(88.32)✓
16	Central	30,000.00	29.03	870,900.00✓	870,924.00	24.00✓
TOTAL		541,000.00		15,935,240.00	15,934,852.66 ☑	(387.34) ✓

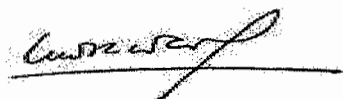
Monto total calculado = Monto total calculado de gasolina + monto total calculado de diésel

Ref P/T	Calculo	Ref. P/T
A-3.2 (1/2)	1,637,440.00 + 15,935,240.00 = 17,572,680.00	A

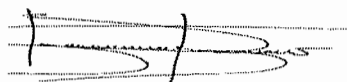
✓ = Cálculos matemáticos verificados ☑ = Verificado contra valor de oferta

↗ = Sumatoria vertical

Comentario: Se constató que al multiplicar los precios unitarios por la cantidad de galones diésel solicitados por cada frente de trabajo, existen diferencias entre el monto total calculado y monto total ofertado.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	B
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos

Cédula sumaria de conclusiones en el análisis de procedimientos

Área: Combustibles y Lubricantes

Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

Procedimientos para despacho de combustible

Ref. P/T	No. de procedimiento					
B-1	1.1 ✓	2.1 ✓	3.1 ✓	4.1-4.3 ✓	5.1 ✓	6.1-6.3 ✓

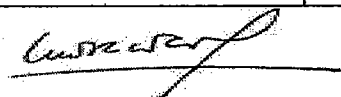
Conclusión: En la verificación del procedimiento para el despacho de combustible diesel o gasolina a los vehículos y maquinaria de las DGC, se constató que estos son muy generales, además que no se incluye un procedimiento donde se indique si el despacho queda registrado en algún sistema de información para su posterior verificación.

Procedimientos para recepción de combustible

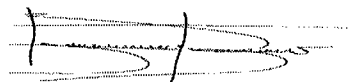
Ref. P/T	No. de procedimiento					
B-2	1 ✓	2 ✓	3 ✓	4 ✓	5 ✓	6 ✓

Conclusión: Se considera que los procedimientos son muy generales y no se encuentran actualizados, además que existen errores ortográficos en su redacción, así mismo se pudo constatar que el camión cisterna no respecta los 60 minutos en que debe de estar en reposo, además no se incluye un procedimiento sobre el momento en que se redacta el acta de recepción del combustible donde se haga constar que se está conforme con la cantidad de combustible recibido. Cabe mencionar que dichos procedimientos no se han revisado, perfeccionado ni actualizado desde el año 2007, por lo que se incluye un hallazgo en el informe por esta deficiencia.

✓ = Verificado contra procedimientos



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.

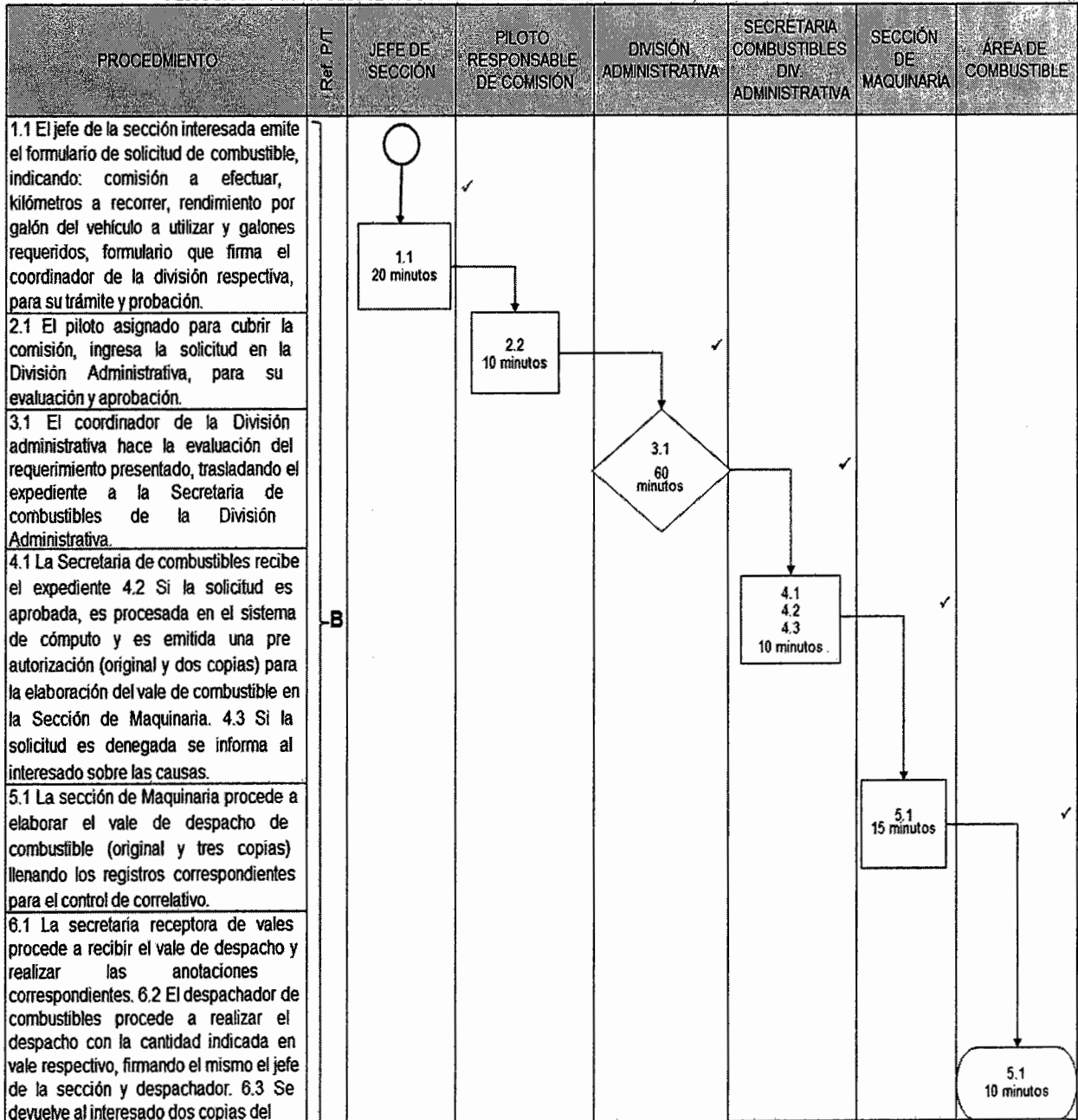


Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	B-1
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Análisis de procedimiento de despacho de combustible
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PARA DESPACHO DE COMBUSTIBLE , PARA COMISIONES DE LA DGC



✓ = Verificado contra procedimiento

Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.

Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	B-2
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Análisis de procedimiento de recepción de combustible
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECEPCIÓN DE COMBUSTIBLE

Procedimiento	Ref. P/T	Unidad cisterna enviada por el proveedor	Piloto de la Unidad Cisterna	Junta Receptora y Jefe del Área de Combustibles y Lubricantes	Jefe del Área de Combustibles y Lubricantes
<p>1 El camión cisterna llega a la zona vial o frente de trabajo destinado y procede a estacionarse en un lugar nivelado para que se establezca el combustible.</p> <p>2. El piloto del camión cisterna de la empresa que despacha el combustible, debe entregar al encargado del despacho, la tabla de calibración de la entrega de combustible.</p> <p>3. El Encargado de combustibles y la junta local, verifican que los números de la tabla de calibración de la entrega de combustible sean los mismos que estén anotados en el camión cisterna, efectuando la medición en los compartimientos de esta y dejando la anotación de las medidas.</p> <p>4. Se efectúa la medición en los depósitos de almacenamiento en compañía del representante de la empresa proveedora y se procede a realizar el descargue de combustibles, chequeando terminada la descarga conforme la tabla de calibración autorizada por el MEM los galones recibidos, si hay faltante debe hacer la anotación en el envío para el requerimiento posterior de los reintegros.</p> <p>5. El piloto del camión cisterna debe hacer entrega del envío de recepción de combustibles, este debe estar acompañado por las firmas del piloto y del Jefe del Área, debiendo de razonarse si existieran faltantes en la entrega.</p> <p>6 Si se diera faltante, deberá anotarse en el acta de Recepción correspondientes y se debe enviar inmediatamente el reporte para poder llevar el control correspondiente, debiendo intervenir, el Jefe del Área y la Junta receptora local, el proveedor se hará responsable del pago de dicho faltante.</p>	B	<pre> graph TD Start(()) --> B1[1 60 minutos] B1 --> B2[2 5 minutos] B2 --> B3[3 5 minutos] B3 --> B4[4 15 minutos] B4 --> B5[15 15 minutos] B5 --> B6[15 15 minutos] </pre>			

✓ = Verificado contra procedimiento

Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	C
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula sumaria de cumplimiento de actividades
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

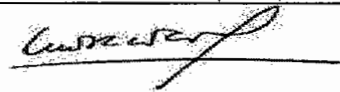
Puesto	Ref. P/T	Actividades Asignadas	Actividades Realizadas
Jefe de Área	C-1	9	7
Encargado Depósito Central	C-2	8	5
Encargado del Almacén No. 5	C-3	6	5
Encargado de Elaboración de Cuadros	C-4	5	4
Total		28	21

Indicador de eficacia propuesto para la evaluación en la ejecución de actividades = IEA **TA = Total de actividades asignadas, TR = Total de actividades realizadas.**

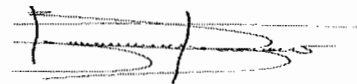
$$IEA = \frac{TR}{TA}$$

$$IEA = \frac{21}{28} = 0.75 * 100 = 75 \%$$

Conclusión: Las actividades asignadas por el personal del área han sido realizadas con el 75% de eficacia, el otro 25% de las actividades el personal desconoce de estas, ya que no han sido dadas a conocerse de forma escrita, sin embargo se considera que las actividades asignadas a cada funcionario son escasas, son redactadas de una forma general y no se encuentran actualizadas desde el año 2007, por lo que se incluye un hallazgo por desactualización de manuales de funciones.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	PT
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	C-1
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Prueba de cumplimiento de actividades
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

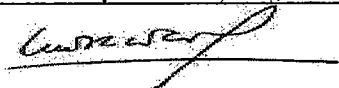
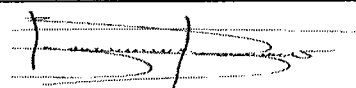
ACTIVIDADES ASIGNADAS AL JEFE DEL ÁREA

1. Programar adecuadamente el suministro de combustibles y lubricantes del depósito central y de los depósitos de las zonas viales. ✓
2. Supervisar el trasiego de combustibles que se lleva a cabo en las zonas viales adecuada y oportunamente. ✓
3. Llevar el control de las existencias de los productos del área y de los depósitos de las zonas viales. ✓
4. Mantener un estricto y periódico control y evaluación sobre todo el equipo a cargo. ✓
5. Autorizar los vales de despacho para la respectiva dotación de combustible a los vehículos. ✓
6. Supervisar los procedimientos administrativos y operativos del área. ✓
7. Realizar muestreos de combustibles para comprobar y seleccionar el combustible óptimo. x
8. Supervisar y evaluar que las licencias y permisos otorgados por el Ministerio de Energía y Minas estén al día para poder operar. ✓
9. Supervisar el adecuado recibimiento, almacenaje y distribución de los combustibles y lubricantes. X

Actividades designadas	Actividades realizadas	Ref. P/T
9	7	C

Si cumplió con actividad = ✓

No cumplió con actividad asignada = x

Juan Pérez González
 Supervisor D.G.C.

Francisco López Jolón
 Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	PT
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	C-2
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Prueba de cumplimiento de actividades
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

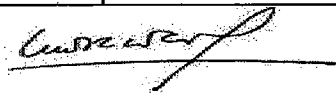
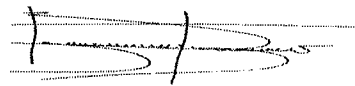
ACTIVIDADES ASIGNADAS AL ENCARGADO DEL DEPÓSITO CENTRAL

1. Proveer de combustibles a las personas que lo requieran de las diferentes divisiones de la planta central de la D.G.C. ✓
2. Recibir con conocimiento el combustible que ingresa al depósito central. ✓
3. Controlar y supervisar el despacho diario de combustible. ✓
4. Verificar el correcto ingreso del combustible al depósito central. ✓
5. Medir diariamente la existencia de combustibles y lubricantes. ✓
6. Llenar las requisiciones de combustible. x
7. Verificar que las solicitudes de combustibles contengan las autorizaciones correspondientes y que los datos que le corresponden estén registrados correctamente. x
8. Establecer los saldos de los combustibles en los registros contables comparándolos contra el inventario físico.. x

Actividades designadas	Actividades realizadas	Ref. P/T
8	5	C

Si cumplió con actividad = ✓

No cumplió con actividad asignada = x

Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.

Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	PT
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	C-3
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Prueba de cumplimiento de actividades
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

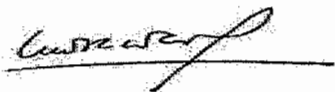
ACTIVIDADES ASIGNADAS AL ENCARGO DEL ALMACÉN No. 5

1. Recibir por medio de conocimiento la cantidad de combustibles y lubricantes que ingresan y egresan al área. ✓
2. Elaborarlos envíos de combustibles y lubricantes. ✓
3. Despachar combustibles y lubricantes a las zonas viales. ✓
4. Solicitar lubricantes en el momento oportuno. ✓
5. Considerar tiempos de entrega. x
6. Llevar el control de las existencias físicas de los inventarios y el adecuado registro de las operaciones en el libro de inventarios. ✓

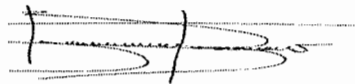
Actividades designadas	Actividades realizadas	Ref. P/T
6	5	C

Si cumplió con actividad = ✓

No cumplió con actividad asignada = x



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	PT
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	C-4
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Prueba de cumplimiento de actividades
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

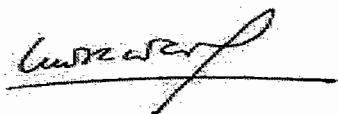
ACTIVIDADES ASIGNADAS AL ENCARGADO DE ELABORACIÓN DE CUADROS

1. Registrar oportunamente los ingresos y egresos de los combustibles y lubricantes del área en tarjetas kardex de existencias. ✓
2. Recibir las facturas de compañías petroleras. ✓
3. Trasladar al Departamento de Compras las facturas originales y copia de las facturas a la comisión receptora de combustibles. ✓
4. Llevar el archivo de pedidos de combustibles y lubricantes. ✓
5. Registrar los ingresos y egresos en los cuadros mensuales DFC-12 y debe de enviar copia de los pedidos respectivos al encargado del almacén. x

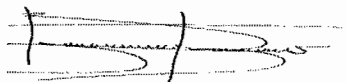
Actividades designadas	Actividades realizadas	Ref. P/T
5	4	C

Si cumplió con actividad = ✓

No cumplió con actividad asignada = x



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	PT
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	D
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula sumaria de aplicación de indicadores de gestión
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

Resultado de la eficiencia en la programación de combustible contra lo despachado

Ref P/T	Producto	Cantidad programada	Cantidad despacha	% despachado
D-1	Diesel	30,000.00 gls.	30,000.00 gls.	100.00 %
D-1	Gasolina	38,000.00 gls.	42,000.00gls	110.50 %

Resultado de la eficiencia en el despacho de combustible contra lo consumido

Ref P/T	Producto	Cantidad despacha	Cantidad consumida	% consumido
D-2	Diesel	30,000.00 gls.	30,040.00 gls.	100.10 %
D-2	Gasolina	42,000.00 gls.	42,025.00 gls.	110.05 %

Resultado de la eficacia en el total de kilómetros recorridos en el mejoramiento de caminos de terracería

Ref P/T	TKR	TKD	% kilómetros recorridos s/bitácora
D-3	267,500.00	297,900.00	89.79%

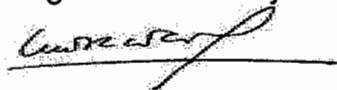
TKR = total de kilómetros por recorrer según el combustibles despachado

TKD = total de kilómetros recorridos según bitácoras de pilotos

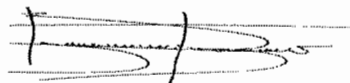
Resultado de la eficacia en el total de horas trabajadas de la maquinaria para el mejoramiento de caminos de terracería

Ref P/T	THT	THB	% horas trabajadas s/bitácora
D-3	5,600.00	6,035.83	92.50 %

Conclusión: La programación del combustible para el producto de gasolina es deficiente ya que se consumió el 10.50% más de lo programado. Con respecto al despacho de combustible existe una leve diferencia que es irrelevante por lo que se considera que existe eficiencia en el despacho. Con respecta a la eficacia en la utilización del combustible el 89.79 % corresponde al porcentaje de los kilómetros recorridos por los camiones en el mejoramiento de caminos de terracería, así mismo el 92.50% corresponde al porcentaje de las horas que trabajo la maquinaria, esto refleja falta de eficacia en la utilización de los combustibles y por ende incumplimiento de los objetivos de la institución ya que dichos caminos de terracería no fueron habilitados en su totalidad. Por la inexistencia de indicadores de gestión se incluye un hallazgo en el informe.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	D-1
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos

Cédula analítica de aplicación del indicador de eficiencia en la programación de combustible

Área: Combustibles y Lubricantes

Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

UNIDAD DE MEDIDA GALONES

Combustible		ene-14	mar-14	abr-14	may-14	jul-14	ago-14	sep-14	oct-14	nov-14	Total	Ref. P/T	
Diesel	Programado	10,000.00	5,000.00	-	3,000.00	-	4,000.00	-	-	8,000.00	30,000.00	√	D
	Despachado	10,000.00	5,000.00	-	3,000.00	-	4,000.00	-	-	8,000.00	30,000.00	←	D
	Diferencia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Gasolina	Programado	5,000.00	5,000.00	-	4,000.00	2,000.00	3,000.00	-	5,000.00	14,000.00	38,000.00	√	D
	Despachado	5,000.00	5,000.00	-	4,000.00	3,000.00	4,000.00	-	5,000.00	16,000.00	42,000.00	←	D
	Diferencia	-	-	-	-	(1,000.00)	(1,000.00)	-	-	(2,000.00)	(4,000.00)	√	

← Cofirmado contra reporte de despacho puesto a la vista

✓ Cálculo matemático verificado

√ Cofirmado contra programación anual de combustible

Despacho de Combustible = DC

Combustible Programado = CP

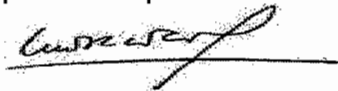
Diesel

$$EF = \frac{DC}{CP} = \frac{30,000.00}{30,000.00} = 1.00 * 100 = 100\% \quad \text{Ref. P/T D}$$

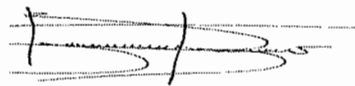
Gasolina

$$EF = \frac{CD}{CP} = \frac{42,000.00}{38,000.00} = 1.105 * 100 = 110.5\% \quad \text{D}$$

Comentario: El comportamiento de lo programado con respecto a lo despachado del aceite diesel y gasolina para el año 2014, determina que efectivamente se realizó un despacho de 100% de diesel y 110.5 % de gasolina, lo que permite determinar que la programación para el diesel es eficiente, sin embargo en gasolina se determinó que lo despachado en el año 2014, fue mayor a lo programado, no existiendo eficiencia en la programación anual en el año 2014, para este producto.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	D-2
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos

Cédula analítica de aplicación del indicador de eficiencia en el despacho de combustible

Área: Combustibles y Lubricantes

Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

UNIDAD DE MEDIDA GALONES

Combustible		ene-14	mar-14	abr-14	may-14	jul-14	ago-14	oct-14	nov-14	Total	Ref. P/T
Diesel	Consumido	10,000.00	5,000.00	-	3,005.00	-	4,015.00	-	8,020.00	30,040.00 →	D
	Despachado	10,000.00	5,000.00	-	3,000.00	-	4,000.00	-	8,000.00	30,000.00 ←	D
	Diferencia	-	-	-	(5.00)	-	(15.00)	-	(20.00)	(40.00) ✓	
Gasolina	Consumido	5,000.00	5,000.00	-	4,000.00	3,000.00	4,000.00	5,025.00	16,000.00	42,025.00 →	D
	Despachado	5,000.00	5,000.00	-	4,000.00	3,000.00	4,000.00	5,000.00	16,000.00	42,000.00 ←	D
	Diferencia	-	-	-	-	-	-	(25.00)	-	(25.00) ✓	

← Confirmado contra reporte de despacho ✓ Cálculo matemático verificado

→ Confirmado contra bitácora de consumo de combustibles

Despacho de Combustible = DCCombustible Consumido = CC

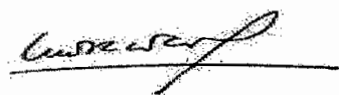
Diesel

$$EF = \frac{CC}{DC} = \frac{30,040.00}{30,000.00} = 1.001 * 100 = 100.1\% \quad \text{Ref. P/T D}$$

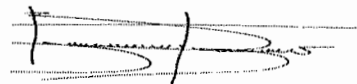
Gasolina

$$EF = \frac{CC}{DC} = \frac{42,025.00}{42,000.00} = 1.004 * 100 = 100.05\% \quad \text{D}$$

Comentario: El comportamiento de los combustibles despachados contra los consumidos según el informe mensual de las bitácoras de consumo de combustible de diesel y gasolina para el año 2014, determina que existe una leve diferencia en cuanto a lo despachado contra lo consumido que es irrelevante, por lo que se concluye que existe eficiencia en el consumo del combustible. Sin embargo se debe de comprobar si efectivamente los combustibles están siendo utilizados para el cumplimiento de los objetivos.



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	D-3
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos

Cédula analítica de aplicación del indicador de eficacia para verificación de cumplimiento de objetivos

Área: Combustibles y Lubricantes

Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

Camión / Maquinaria	Combustible Despachado	Kilómetros / Horas por cada galón despachado	Kilómetros a recorrer según lo despachado	Horas a trabajar según lo despachado	Kilómetros recorridos según bitácora del piloto	Horas trabajadas según bitácora	Combustible utilizado según bitácora	Observaciones
Camión de volteo	2,940.00	10.00	29,400.00	-	25,000.00	-	2,500.00 †	Mejoramiento de camino de terracería. CR-CHIM40
Camión de estacas	5,000.00	20.00	100,000.00	-	90,000.00	-	4,500.00 †	
Regadora de agua	1,250.00	10.00	12,500.00	-	12,500.00	-	1,250.00 †	Mejoramiento de camino de terracería. CR-CHIM-65
Motoniveladora	8,810.00	4.00	-	2,202.50	-	2,000.00	8,000.00 †	
Vibro compactadora	4,000.00	3.00	-	1,333.33	-	1,200.00	3,600.00 †	
Regadora de agua	3,500.00	10.00	35,000.00	-	30,000.00	-	3,000.00 †	
Motoniveladora	2,000.00	4.00	-	500.00	-	400	1,600.00 †	Mejoramiento de camino de terracería. CR-CHIM-5
Pickup	500.00	22.00	11,000.00	-	11000	-	500.00 †	
Camión de estacas	5,000.00	20.00	100,000.00	-	90,000.00	-	4,500.00 †	Mejoramiento de camino de terracería. CR-CHIM-4
Regadora de agua	1,000.00	10.00	10,000.00	-	9,000.00	-	900.00 †	
Motoniveladora	8,000.00	4.00	-	2,000.00	-	2,000.00	8,000.00 †	
Total	42,000.00	-	297,900.00	6,035.83	267,500.00	5,600.00	38,350.00 †	

† Confirmado contra bitácora de utilización de combustible

Prueba de eficacia en el total de kilómetros recorridos de los camiones para el mejoramiento de caminos de terracería = EMCT

Total de kilómetros a recorrer según el combustible despachado = TKD = 297,900 kms

Total de kilómetros recorridos según bitácoras de pilotos = TKR = 267,500 kms.

$$EMCT = \frac{267,500}{297,900} = 0.8979 * 100 = 89.79 \% \quad \text{Ref P/T D}$$

Prueba de eficacia en el total de horas trabajadas de la maquinaria para el mejoramiento de caminos de terracería = EMCH

Total de horas trabajadas según el combustible despachado = THT = 6,035.83

Total de horas trabajadas según bitácoras de pilotos = THB = 5,600.00

$$EMCT = \frac{5,600}{6,035.83} = 0.9250 * 100 = 92.50 \% \quad \text{Ref. P/T D}$$

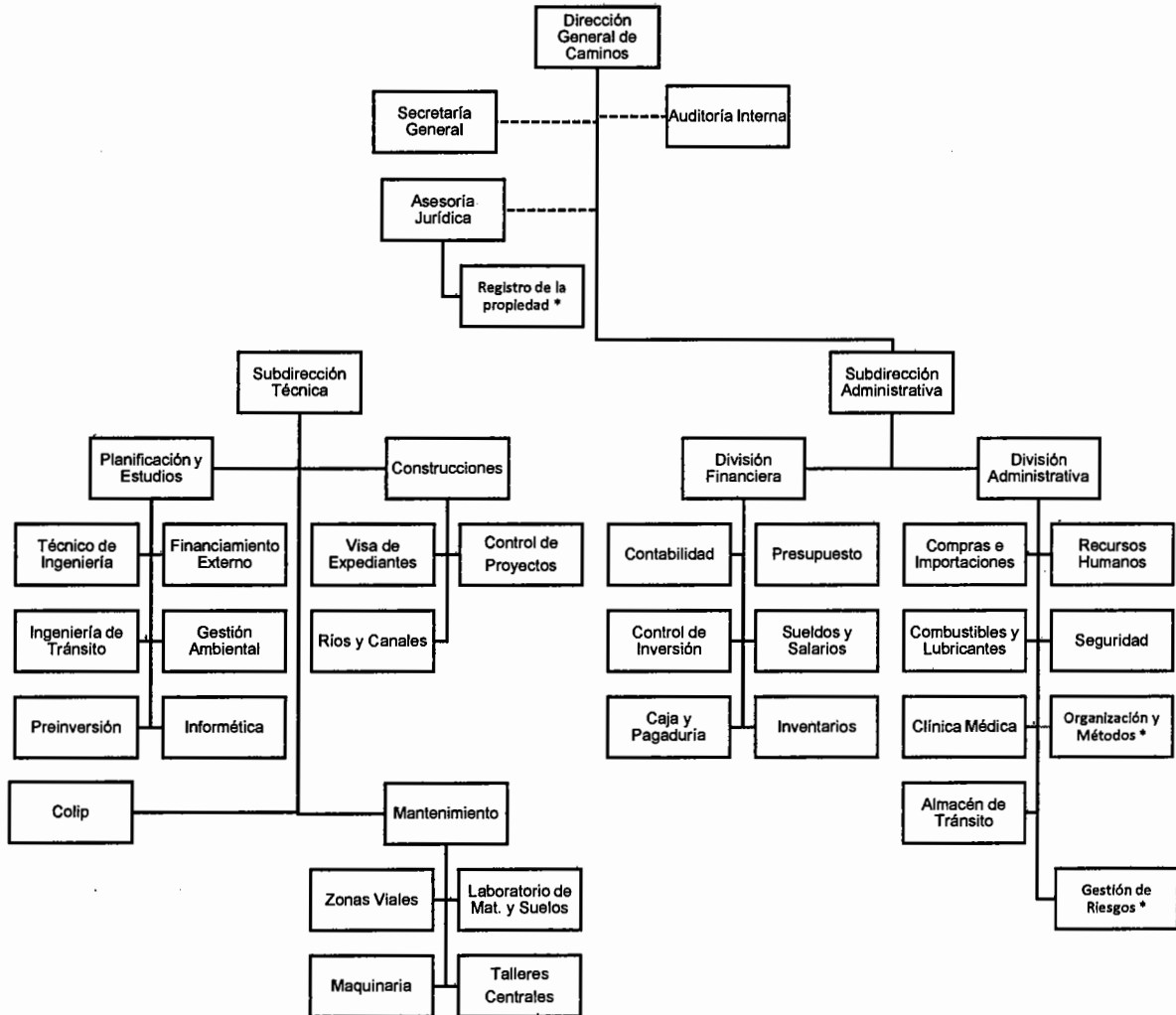
Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.

Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	E
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Verificación del organigrama estructural
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



Conclusión: Se verificó que el organigrama estructural de la institución no se encuentra actualizado, ya que no están incluidas áreas y/o secciones que existen actualmente en la institución. Por lo anterior se incluyen tres secciones en dicho organigrama como propuestas, siendo estas: registro de la propiedad, organización y métodos y gestión de riesgos, quedando como hallazgo dicha deficiencia.

Juan Pérez González

Juan Pérez González
 Supervisor D.G.C.


Francisco López Jolón

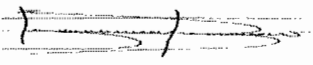
Francisco López Jolón
 Auditor D.G.C.

	INICIALES	FECHA	P/T
Hecho por:	FLJ	12/01/2015	F
Revisado por:	JPG	13/01/2015	

Dirección General de Caminos
Cédula de deficiencias de control interno
Área: Combustibles y Lubricantes
Período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014

REF P/T	Deficiencia	Comentarios	MARCAS
B, C	Desactualización de Manuales de Procesos Administrativos y de Funciones	Las autoridades superiores de la Dirección General de Caminos deben de contratar el personal idóneo para realizar los manuales de procedimientos en los cuales se incluyan los cambios estructurales del área y los cambios tecnológicos de los últimos años, así como en el manual de funciones asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe de establecer los niveles jerárquicos para cada uno de los funcionarios del área.	↑
	Se verificó que los Manuales de Procedimientos Administrativos y de Funciones no se encuentran revisados ni actualizados desde el año 2007.		
E	No cuenta con una estructura organizacional adecuada	Al Coordinador de la División Administrativa para que gire instrucciones a donde correspondan a manera que se elabore un organigrama estructural acorde a la modernización del Estado proyectándolo hacia un futuro; considerando el cumplimiento de la misión de la institución y de los objetivos, así mismo la elaboración del organigrama en cada una de las áreas de la institución.	↑
	La estructura organizacional de la institución cuenta con 5 divisiones las cuales están sub divididas en secciones y áreas para su adecuado funcionamiento, además cuenta con la Unidad de Auditoría Interna, Asesoría Jurídica y Secretaria General que son de carácter staff. Sin embargo se pudo determinar que existen deficiencias en el organigrama ya que no se han incluido secciones y áreas que actualmente existen en la institución por lo que dicho organigrama no es funcional para la institución y no esta actualizado, por lo que dichas deficiencias se incluye como hallazgo en el presente informe.		
D	No existen indicadores de gestión	Las autoridades superiores deberán de establecer indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de las metas, objetivos y de la eficiencia de la gestión de la institución, así como de cada una de las áreas.	↑
	Se verificó que la institución no cuenta con indicadores de gestión, para la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía en la conducción de las operaciones, procedimientos, funciones y en el logro de sus objetivos.		
<p>↑ Se incluye en el informe como hallazgo</p> <p>✓</p> <p>No se incluye en el informe como hallazgo</p>			


Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.


Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

RESUMEN GERENCIAL

Guatemala 24 de enero de 2015

Ingeniero
Antonio Juan Hernández,
Director General,
Dirección General de Caminos,
Presente,

Estimado Ingeniero Hernández:

Por este medio le comunicamos que con base al Nombramiento 8888 de fecha 04 de enero de 2015, realizamos Auditoría de Gestión en el Área de Combustibles y Lubricantes de la Dirección General de Caminos.

La auditoría se practicó de acuerdo a Normas de Auditoría para el Sector Gubernamental. Estas Normas requieren que la Auditoría sea planificada y desarrollada con el fin de obtener seguridad razonable de que el área examinada no contengan errores o irregularidades que sean objeto de sanciones.

Nuestra auditoría se basó en la revisión y evaluación del control interno, así como a los manuales de procedimientos administrativos y de funciones, además de la revisión de la estructura organizativa de la institución y de los indicadores de gestión en el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014 y como resultado de nuestro trabajo hemos detectado algunas deficiencias las cuales no fueron atendidas en el transcurso de la auditoría, por lo que se formularon los siguientes hallazgos.

Hallazgo de Deficiencias de Control Interno

Hallazgo No. 1

Desactualización de Manuales de Procesos Administrativos y de Funciones

Condición

La Dirección General de Caminos no cuenta con Manuales de Procesos Administrativos y de Funciones revisados, perfeccionados ni actualizados desde el año 2007.

Recomendación

A las autoridades superiores de la Dirección General de Caminos para que puedan contratar el personal idóneo para revisar, analizar y actualizar los manuales de procedimientos y de funciones, en los cuales se incluya en el manual de procedimientos, los cambios estructurales y tecnológicos que han existido en la institución en los últimos años, así como en el manual de funciones se asignen responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe de establecer los niveles jerárquicos para cada uno de los funcionarios y que dichos manuales sean comunicados de forma escrita a todo el personal de forma oportuna.

Hallazgo No. 2

La DGC no cuenta con un organigrama estructural adecuado

Condición

La Dirección General de Caminos, no cuenta con un organigrama estructural actualizado y apropiado para la realidad de la misma.

Recomendación

Al Coordinador de la División Administrativa, para que gire instrucciones a donde correspondan, a manera que se elabore un organigrama estructural acorde a la modernización del Estado, proyectándolo hacia un futuro; considerando el cumplimiento de la misión de la institución y de los objetivos, así también que se incluyan las áreas o secciones que no han sido tomadas en cuenta, así mismo se analice la elaboración de los organigramas en cada una de las áreas de la institución.

Hallazgo No. 3

No existen indicadores de gestión

Condición

La entidad no cuenta con indicadores de gestión, que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la gestión por área, así como a nivel institucional.

Recomendaciones

Las autoridades superiores deberán girar sus instrucciones por escrito a donde corresponda a manera que se establezcan indicadores de gestión que permitan: a) evaluar la economía en la adquisición de bienes y servicios; b) evaluar la eficacia en el cumplimiento de las funciones; c) evaluar la eficiencia en la adecuada

programación de los recursos, bienes y servicios a adquirir; d) evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos y e) evaluar la eficiencia en la utilización de bienes y recursos adquiridos, tanto a nivel de área, como por División.

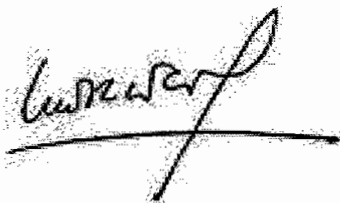
Todos los comentarios y recomendaciones que hemos detectado, se encuentran en detalle en el correspondiente informe de auditoría, lo cual facilitará un mejor entendimiento de este resumen gerencial.

No está demás indicar que el cumplimiento a los controles internos depende directamente de la administración del área de Combustibles y Lubricantes de la Dirección General de Caminos.

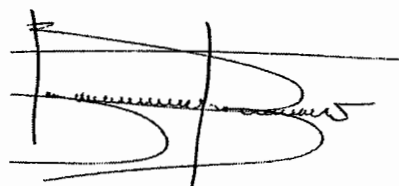
Nuestra responsabilidad es expresar una opinión de la razonabilidad de la información y/o documentación que fue puesta a la vista basada en pruebas de auditoría, la cual fue proporcionada por el área evaluada de la División Administrativa, siendo dicha área la responsable tanto de la exactitud como de la integridad de la información suministrada a los suscritos.

Esto incluye cumplimiento a los procedimientos de los controles internos.

Atentamente



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

INFORME

Antecedentes

El Área de Combustibles y Lubricantes forma parte de la División Administrativa de la Dirección General de Caminos, es la encargada de programar, recepcionar y almacenar combustibles y lubricantes; además de abastecer de combustibles y lubricantes a los diferentes frentes de trabajo de la Dirección General de Caminos y de realizar las operaciones en los registros contables.

Objetivos

Generales

Determinar la eficiencia y eficacia de los procedimientos administrativos, operativos y de las funciones en el área, así como del cumplimiento de las leyes y normativas internas.

Específicos

Evaluar el sistema de control interno implementado por la entidad en el área de Combustibles y Lubricantes con el fin de determinar el grado de confiabilidad.

Evaluar si los procedimientos administrativos del área se ajustan a las necesidades y si estos se encuentran actualizados.

Evaluar si la estructura organizacional de la institución y del área se ajustan al cumplimiento de los objetivos y metas.

Evaluar la eficiencia, efectividad y economía con la que se desarrollan las actividades en el área de combustibles y lubricantes.

Verificar el cumplimiento de la correcta aplicación de las leyes, normas y reglamentos en el área específicamente en la adquisición del combustible.

Identificar los indicadores gestión existentes en el área de Combustibles y Lubricantes.

Alcance

El alcance de la auditoría cubrió la revisión a los procesos administrativos y a las actividades asignadas al personal del área, así como la verificación del cumplimiento de las leyes y normativas en la adquisición de los combustibles del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.

Limitaciones

No existieron limitantes que pudieran afectar la ejecución de la auditoría.

Información evaluada

Manual de Procedimientos Administrativos

La entidad cuenta con un manual de procedimientos administrativos, sin embargo la descripción de los procedimientos no son claros derivado que no tienen una secuencia que permita visualizar cualquier contingencia además que en algunos casos no se toma en consideración los elementos humanos y materiales para alcanzar los objetivos, además la comunicación de estos no se da a los funcionarios del área y no se encuentran actualizados desde año 2007, por lo que no son funcionales en el área evaluada.

Manual de Funciones

La entidad cuenta con un manual de funciones, sin embargo de las actividades a los funcionarios solo se realizan el 75% de estas, el otro 25% de las actividades los funcionarios las desconocen por no ser comunicadas por las autoridades superiores de forma escrita, sin embargo se considera que las actividades asignadas a cada funcionario son escasas, son redactadas de una forma general y no se encuentran revisadas, actualizadas y no son acordes a los cambios estructurales del área.

Organigrama Estructural

La estructura organizativa de la institución cuenta con 5 divisiones las cuales están sub divididas en secciones y áreas para su adecuado funcionamiento, además cuenta con la Unidad de Auditoría Interna, Asesoría Jurídica y Secretaria General siendo entes asesores de la Dirección. Sin embargo se pudo determinar que existen deficiencias en el organigrama estructural ya que no se han incluido secciones y áreas que actualmente existen en la institución por lo que dicho organigrama no es funcional para la institución.

Indicadores de Gestión

Existen indicadores de gestión incluidos en el plan operativo anual del año 2014, sin embargo estos son incluidos solo para la evaluación de proyectos de ejecución. Por lo que se procedió a evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la programación, adquisición, despacho y utilización del combustible, así como la evaluación de las actividades del personal del área, a través de indicadores de gestión, los cuales pueden servir como ejemplo a la hora de la implementación de estos en cada área.

Leyes y Normas

El Decreto 57-92 “Ley de Contrataciones del Estado”, describe los procedimientos que deben de seguirse al momento de contratar un servicio o comprar un bien o suministro, para este caso en particular se evaluó si el procedimiento de adquisición de los combustibles diesel y gasolina es eficiente y económico, por lo que se concluye que es eficiente ya que si cumple con lo estipulado en la ley descrita y en las bases de licitación, adjudicando a la empresa con mayor puntaje, sin embargo se determinó que la oferta se le adjudicó a la empresa que presentó el precio más alto. No observando el criterio de economía en esta adjudicación.

Resultado de la Auditoría

Como resultado del trabajo de auditoría de gestión practicada al área de Combustibles y Lubricantes de la División Administrativa de la Dirección General de Caminos se determinaron tres hallazgos de deficiencias de control interno por lo que se incluyen en el informe y se detallan a continuación.

Hallazgos de Deficiencias de Control Interno

Hallazgo No. 1

Desactualización de Manuales de Procesos Administrativos y de Funciones

Condición

La Dirección General de Caminos no cuenta con Manuales de Procesos Administrativos y de Funciones revisados, perfeccionados ni actualizados desde el año 2007.

Criterio

El Acuerdo Gubernativo 09-03, de la Contraloría General de Cuentas, Normas Generales de Control Interno, sub numeral 1.10. Manual de Funciones y Procedimientos, establece: “La máxima autoridad de cada ente público, debe de apoyar y promover la elaboración de manuales de funciones y procedimientos para cada puesto y procesos relativos a las diferentes actividades de la entidad.

Los Jefes Directores, y demás Ejecutivos de cada entidad son responsables de que existan manuales, su divulgación y capacitación al personal, para su adecuada implementación y aplicación de las funciones y actividades asignadas a cada puesto de trabajo.”

Causa

No se han actualizado los manuales de procesos administrativos y de funciones ya que la DGC no cuenta con el personal idóneo para que se realice adecuadamente la actualización.

Efectos

Errores significativos en los procesos relativos a las diferentes actividades del área.

Cada funcionario realiza sus actividades y funciones de acuerdo a su criterio provocando en algunos casos duplicidad de funciones y atraso en las actividades.

Que existan procesos y funciones que no estén acordes a las áreas de la institución.

Procedimientos realizados en el área de Combustibles y Lubricantes que no son incluidos en el manual de procedimientos administrativos.

Recomendación

A las autoridades superiores de la Dirección General de Caminos para que puedan contratar el personal idóneo para revisar, analizar y actualizar los manuales de procedimientos y de funciones, en los cuales se incluya en el manual de procedimientos los cambios estructurales y tecnológicos que han existido en la institución en los últimos años, así como en el manual de funciones se asignen responsabilidades, acciones y cargos, a la vez que debe de establecer los niveles jerárquicos para cada uno de los funcionarios y que dichos manuales sean comunicados de forma escrita a todo el personal de forma oportuna.

Comentarios de los Responsables

En la discusión del hallazgo el día 23 de enero del año en curso en las oficinas de la Unidad de Auditoría Interna de la Dirección General de Caminos, el Coordinador de la División Administrativa, manifestó que los manuales ya se encuentran en proceso de actualización no presentando ningún documento que respalde dicha actualización.

Comentario de Auditoría

De los comentarios que anteceden y que únicamente la elaboración y actualización de los manuales desvanece esta deficiencia, se confirma el presente hallazgo. Por lo que queda bajo la responsabilidad de las autoridades superiores la elaboración y autorización y posterior presentación de la copia de los manuales a la Unidad de Auditoría Interna de la Dirección General de Caminos.

Hallazgo No. 2

La DGC no cuenta con un organigrama estructural actualizado y adecuado

Condición

La Dirección General de Caminos no cuenta con un organigrama estructural actualizado y apropiado para la realidad de la misma.

Criterio

El Acuerdo Gubernativo 09-03, de la Contraloría General de Cuentas, Normas Generales de Control Interno, sub numeral 2.2 Organización interna de las entidades, establece: "Todas las entidades públicas, deben estar organizadas internamente de acuerdo con sus objetivos, naturaleza de sus actividades y operaciones dentro del marco legal general y específico.

Cada entidad pública mantendrá una organización interna acorde a las exigencias de la modernización del Estado, que le permita cumplir eficientemente con la función que le corresponda, para satisfacer las necesidades de la ciudadanía en general, como beneficiaria directa de los servicios del Estado."

Causa

El personal que elaboró el organigrama no analizó el crecimiento de la institución y la naturaleza de las actividades que se podrían venir dando con el paso de los años.

Falta de interés de las máximas autoridades por actualizar el organigrama que se ajuste a las necesidades de la institución.

Efecto

No están definidas de manera apropiada en algunos casos las líneas de autoridad, responsabilidad y distribución de la institución.

Algunas áreas y secciones no son incluidas en el organigrama estructural.

No existen organigramas específicos en cada área o sección:

Recomendación

Al Coordinador de la División Administrativa para que gire instrucciones a donde correspondan a manera que se elabore un organigrama estructural acorde a la modernización del Estado proyectándolo hacia un futuro; considerando el cumplimiento de la misión de la institución y de los objetivos, así también que se incluyan las áreas o secciones que no han sido tomadas en cuenta, así mismo se analice la elaboración de los organigramas en cada una de las áreas de la institución.

Comentarios de los Responsables

En la discusión del hallazgo el día 23 de enero del año en curso en las oficinas de la Unidad de Auditoría Interna de la Dirección General de Caminos, el Coordinador de la División Administrativa, manifestó verbalmente que dicha actualización se encuentra en proceso, ya que no se cuenta con personal capacitado en la oficina de Organización y Métodos, para el análisis y actualización del organigrama.

Comentario de Auditoría

Se confirma le presente hallazgo derivado que el Coordinador de la División Administrativa no presentó ningún documento para el respectivo descargo, solo realizo argumentos verbalmente no valederos.

Hallazgo No. 3

No existen indicadores de gestión

Condición

La entidad no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la gestión por área, así como a nivel institucional.

Criterio

El Acuerdo Gubernativo 09-03, de la Contraloría General de Cuentas, Normas Generales de Control Interno, sub numeral 4.4 Indicadores de Gestión, establece: "La máxima autoridad de cada ente público es responsable porque la unidad especializada elabore los indicadores aplicables a cada nivel que permitan medir la gestión institucional. La unidad especializada en coordinación con los entes rectores deben definir los procedimientos que permitan establecer, de acuerdo a los objetivos institucionales, unidades de medida y relaciones financieras que permitan definir técnicamente los indicadores de su gestión."

Causa

Falta de cultura de gestión ya que estos indicadores se les considera irrelevantes.

Existen indicadores de gestión solo para la evaluación de proyectos de ejecución.

Efecto

No se evalúa el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia y eficacia de la gestión a nivel institucional ni por área.

Recomendaciones

Las autoridades superiores deberán girar sus instrucciones por escrito a donde corresponda a manera que se establezcan indicadores de gestión que permitan: a) evaluar la economía en la adquisición de bienes y servicios; b) evaluar la eficacia en el cumplimiento de las funciones; c) evaluar la eficiencia en la adecuada programación de los recursos, bienes y servicios a adquirir; d) evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos y e) evaluar la eficiencia en la utilización de bienes y recursos adquiridos, tanto a nivel de área, como por división.

Comentarios de los Responsables

En la discusión del hallazgo el día 23 de enero del año en curso en las oficinas de la Unidad de Auditoría Interna de la Dirección General de Caminos, el Coordinador

de la División Administrativa, que algunos indicadores se incluyen en el plan operativo anual pero solo para evaluar los proyectos de ejecución.

Comentario de Auditoría

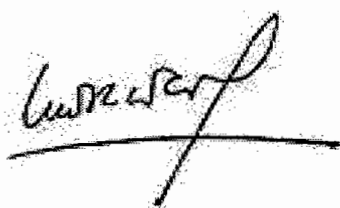
Se confirma el presente hallazgo derivado que lo únicos comentarios por las autoridades superiores fueron verbales sin fundamentos y no presentaron ningún documento de descargo para el presente hallazgo.

Seguimiento a Recomendaciones de Auditoría Anterior

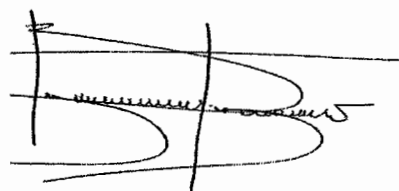
No existió seguimiento a recomendaciones de auditoría anterior ya que es primera auditoría de gestión realizada en el área.

Detalle de funcionarios y personal responsable de la entidad auditada

Nombre	Cargo	Del	Al
Juan Luis Guerra	Director DGC	02/01/2012	31/12/2015
Pedro Pablo Guzmán	Coordinador de la División Administrativa	30/06/2013	31/12/2015
Emiliano Zapata	Jefe de Combustible y Lubricantes	02/01/2012	31/12/2015



Juan Pérez González
Supervisor D.G.C.



Francisco López Jolón
Auditor D.G.C.

CONCLUSIONES

1. Las máximas autoridades de la DGC, no han prestado importancia a la revisión y actualización del manual de procedimientos administrativos y de funciones, no logrando reconocer que muchos de los problemas tienen origen en la falta de la actualización de los procedimientos administrativos y de funciones. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo oficial, formalizando la aprobación del conjunto de elementos administrativos y operativos, estableciendo la obligatoriedad en el uso de los manuales, para evitar que el trabajo de la institución sea realizado de forma inadecuada.
2. En la Dirección General de Caminos no cuenta con indicadores de gestión que permitan evaluar: a) la eficacia en la utilización de los recursos en el logro de los objetivos previstos y en la ejecución de las actividades por área, b) la economía con la que se adquirieron los recursos y bienes, c) la eficiencia en la programación y despacho de los recursos y bienes adquiridos, incidiendo negativamente en la gestión por área como institucional.
3. La institución no cuenta con un organigrama organizacional actualizado ni adecuado al tamaño y a las necesidades de la misma, volviéndose en algunos casos confusos los niveles jerárquicos, tomando en cuenta que algunas secciones y áreas no se incluyen en dicho organigrama, como por ejemplo el área de Organización y Métodos.

RECOMENDACIONES

1. Las autoridades superiores de la Dirección General de Caminos deben dar inicio el trámite ante los órganos competentes para que el manual de procedimientos administrativos y el manual de funciones, sean revisados y actualizados, con el fin de permitir mejorar la gestión administrativa y operativa, para corregir y detectar a tiempo los problemas internos que se puedan ir presentando y darles oportunas soluciones.
2. Las autoridades superiores deberán girar sus instrucciones por escrito a los órganos competentes para que puedan elaborar e implementar los indicadores de gestión, a manera que a partir de la presente fecha permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas y programas planteados, la eficiencia eficacia y economía en cada uno de los procesos aplicados en las áreas de la institución.
3. A las autoridades superiores para que puedan contratar el personal idóneo en el área de Organización y Métodos y estos puedan realizar los cambios necesarios en el organigrama de la institución, proyectándolo hacia un futuro, considerando el cumplimiento de su misión y apoyando efectivamente al logro de los objetivos de la entidad, así mismo se pueda evaluar si amerita la implementación de un organigrama en cada área.

Referencias Bibliográficas

1. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, "Ley Orgánica del Presupuesto" (Decreto No. 101-97).
2. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, "Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas" (Decreto No. 31-2002).
3. CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS, "Manual de Auditoría Gubernamental", julio 2005, Guatemala
4. CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS, "Normas Generales de Control Interno Gubernamental", 2006. http://www.contraloría.gob.gt/i_doc/i_nag.pdf.
5. CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS, "Normas de Auditoría del Sector Gubernamental", 2006. http://www.contraloría.gob.gt/i_doc/i_nag.pdf.
6. MINISTERIO DE COMUNICACIONES, INFRAESTRUCTURA Y VIVIENDA, DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS, "Manual de Procedimientos Administrativos de la Dirección General de Caminos, 2007.
7. MINISTERIO DE COMUNICACIONES, INFRAESTRUCTURA Y VIVIENDA, Manual de Funciones de la Dirección General de Caminos, 2007
8. MINISTERIO DE COMUNICACIONES, INFRAESTRUCTURA Y VIVIENDA, "Manual de funciones y procedimientos de auditoría interna", Primera Edición, octubre 2007; Guatemala.
9. MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS GUATEMALA, C.A., "Manual de Clasificaciones presupuestarias para el Sector Público de Guatemala" (Acuerdo Ministerial 215-2004), Tercera Edición, enero 2005, 209 Págs.
10. MINISTERIO DE GOBERNACIÓN DE GUATEMALA "Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas" (Acuerdo Gubernativo No. 192-2014)