

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

**“AUDITORÍA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA  
ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS”**

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

**POR**

**MABELY CORINA RODRIGUEZ BARRIOS**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA**

**GUATEMALA, JULIO DE 2015**

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
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

**EXONERADA DE LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

De conformidad con los requisitos establecidos en el capítulo III, artículos 15 y 16 del Reglamento para la Evaluación Final de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas y Examen Privado de Tesis y al inciso 5.4 del Punto Quinto, del Acta 3-2014 de la sesión celebrada por Junta Directiva el 5 de marzo de 2014.

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

PRESIDENTE	M.Sc. Erick Orlando Hernández Ruiz
SECRETARIO	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
EXAMINADOR	Lic. José de Jesús Portillo Hernández

Guatemala, 21 de Octubre 2014

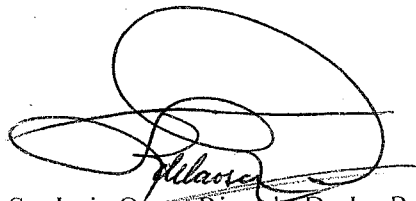
Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho

Estimado Señor Decano:

En atención al Dictamen de Escuela de Auditoría DIC.AUD.069-2014 de fecha veintiséis de febrero del dos mil catorce; se me designó para asesorar a la estudiante **MABELY CORINA RODRIGUEZ BARRIOS**, con carnet No. 200711354, en la elaboración de su trabajo de tesis denominado **“AUDITORIA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS”**.

Con base a lo anteriormente expuesto, recomiendo que el trabajo realizado sea aprobado para su discusión en el Examen Privado de Tesis, previo a conferírsele el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de licenciada.

Atentamente,



Lic. M. Sc. Luis Oscar Ricardo De La Rosa  
Asesor de Tesis  
Colegiado 2,547



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

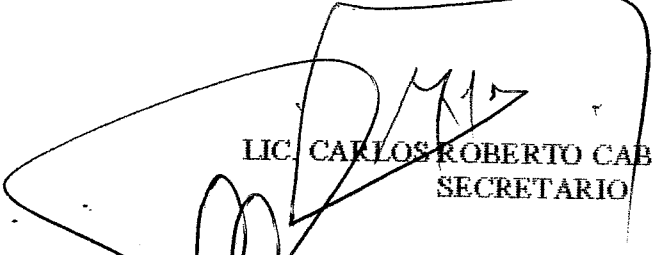
Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**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 41-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 17 de marzo de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "AUDITORÍA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS", que para su graduación profesional presentó la estudiante MABELY CORINA RODRÍGUEZ BARRIOS, autorizándose su impresión.

Atentamente,

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



  
LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN  
DECANO

Smp.



*Ingrid*  
REVISORA

## DEDICATORIA

- A DIOS:** Por ser el creador de mi vida, porque me ha brindado la sabiduría necesaria para culminar mi carrera profesional y por ser mi motivo de inspiración diaria.
- A MIS PADRES:** Por educarme con principios y valores que hasta el día de hoy conservo en mi mente y corazón y por ser siempre mi punto de apoyo cuando más lo necesito.
- A MI ESPOSO:** Por estar a mi lado, por brindarme su amor y paciencia ante todas las circunstancias que hemos vivido juntos y por brindarme el impulso necesario en mis momentos de desánimo.
- A MI HIJO:** Por iluminar mi vida con solo existir, por ser mi motor de inspiración diaria y por impulsarme a ser mejor persona cada día.
- A MIS HERMANAS:** Por ser más que hermanas, mis mejores amigas y por apoyar mis decisiones por difíciles que sean.
- A MI FAMILIA:** Porque me brindan su cariño incondicional.
- A MIS AMIGOS:** Por ser ejemplo en mi vida, por brindarme sabios consejos en el momento oportuno y por pasar juntos largas horas de estudio que hoy culminan con éxito.
- A MI SUPERVISOR:** Que por su conocimiento y asesoría pude culminar con éxito mi proceso de tesis.
- A:** Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

i

### **CAPÍTULO I EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS**

1.1	Definición	1
1.2	Antecedentes	1
1.3	Elementos que la integran	9
1.4	Legislación aplicable	12
1.4.1	Código de Comercio	12
1.4.2	Código Tributario	13
1.4.3	Ley del Impuesto al Valor Agregado	13
1.4.4	Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto sobre la Renta	13
1.4.5	Código de Trabajo	14
1.4.6	Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	15
	Decreto número 295	15
1.4.7	Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto número 73-2008	16
1.4.8	Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos	16
	Decreto número 37-92	16

### **CAPÍTULO II AUDITORÍA**

2.1	Antecedentes de la auditoría	17
2.2	Definición de auditoría	17
2.3	Naturaleza de la auditoría	18
2.4	Objetivos de la auditoría	19
2.5	Clasificación de la auditoría	20
2.5.1	Auditoría Interna	21
2.5.2	Auditoría externa o Independiente	21
2.5.3	Auditoría administrativa	21
2.5.4	Auditoría operacional	22
2.5.5	Auditoría financiera	22
2.5.6	Auditoría social	23
2.5.7	Auditoría de sistemas	23
2.5.8	Auditoría fiscal	23

2.5.9 Auditoría de ciclo de transacciones	24
2.5.10 Auditoría periódica o continua	24
2.5.11 Auditoría especial	24
2.6 Normas de auditoría	24
2.6.1 Normas internacionales de auditoría	25
2.6.2 Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna – NIEPAI	33
2.6.3 Boletines de auditoría operacional	36

### **CAPÍTULO III AUDITORÍA OPERACIONAL**

3.1 Definición de la auditoría operacional	38
3.2 Objetivos de la auditoría operacional	38
3.3 Importancia de la auditoría operacional	40
3.4 Alcance de la auditoría operacional	41
3.5 Metodología de la auditoría operacional	41
3.6 Técnicas y procedimientos de auditoría operacional	43
3.6.1 Procedimientos de auditoría operacional	44
3.6.2 Programas de auditoría operacional	44
3.6.3 Recopilación de información	46
3.7 Planificación de la auditoría operacional	48
3.7.1 Familiarización	48
3.7.2 Comprensión de la entidad auditada	49
3.7.3 Identificación y selección de las áreas que serán auditadas (Investigación y Análisis)	51
3.7.4 Examen detallado de áreas críticas (Diagnóstico)	54
3.7.5 Ejecución de la auditoría	56
3.7.6 Comunicación de los resultados de auditoría operacional - Aspectos básicos de la comunicación de resultados	60
3.8 Diferencia con otros tipos de auditoría	66
3.8.1 Auditoría interna y auditoría operacional	66
3.8.2 Auditoría externa y auditoría operacional	66
3.8.3 Auditoría por ciclos de transacciones y auditoría operacional	67
3.9 Necesidad de la auditoría operativa	68

**CAPÍTULO IV**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE**  
**ARCHIVOS Y DOCUMENTOS**  
**(CASO PRÁCTICO)**

4.1	Presentación del caso	69
4.2	Propuesta de servicios profesionales de auditoría operacional	70
4.3	Papeles de trabajo	78
4.4	Informe	137
CONCLUSIONES		153
RECOMENDACIONES		154
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		155



## INTRODUCCIÓN

La auditoría inicialmente se encargaba de revisar las anotaciones contables de un negocio, y se le otorgaba una importancia fundamental a los aspectos matemáticos de la contabilidad, también detectaba fraudes y malversación de fondos.

La auditoría se orientaba a los aspectos de la contabilidad (mostrar la situación del capital aportado por los inversionistas). Cuando cambió la visión de la contabilidad, se consideró como una información que permite una buena gestión administrativa, los auditores ampliaron su ámbito de revisión, como a los análisis financieros y las evaluaciones de control interno. De aquí la auditoría operativa o auditoría operacional, surge como necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos y controles ejercidos.

A través de la auditoría operacional se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados. La administración superior necesita conocer objetivamente en qué medida se están cumpliendo los objetivos y como se están utilizando los recursos en todas las unidades de la empresa. Por esto se necesitan profesionales que informen en forma objetiva e independiente de la situación de la empresa.

Es por ello que en el presente trabajo se muestra la importancia de la Auditoría Operacional y las diferencias con otros tipos de Auditoría.

En el capítulo I se desarrollan aspectos generales en torno a las empresas administradoras de archivos y documentos.

El capítulo II describe los antecedentes de la auditoría como tal, y se mencionan los diferentes tipos de auditoría y sus diferencias.

En el capítulo III se desarrolla la importancia de la Auditoría Operacional y lo que la diferencia de otros tipos de auditoría, así como el informe final de la auditoría.

En el capítulo IV se presente el caso práctico de la auditoría operacional realizada a la empresa Servicios de Archivos y Documentos, S.A. en donde se muestra el desarrollo de la auditoría a través del examen realizado a las áreas de contabilidad, ventas y operaciones, y la comunicación de resultados por medio del informe de auditoría dirigido a la Junta Directiva de la empresa.

En la parte final del informe se incluyen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la auditoría operacional realizada y las referencias bibliográficas consultadas.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESAS ADMINISTRADORAS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS**

### **1.1 Definición**

La compañía administradora de información puede definirse como una empresa dedicada a proporcionar soluciones integrales, simples y de calidad en la administración de información.

El servicio principal de la compañía se basa en almacenar los documentos en cajas Kraft especiales de cartón corrugado, las cuales son identificadas con códigos de barra, garantizando la seguridad y confidencialidad de la información.

Las cajas con documentos son administradas por un sistema integral de alta tecnología que permite entregar a los clientes la caja, fólder o el documento específico que soliciten, ahorrando tiempo y costos en la administración de la información.

### **1.2 Antecedentes**

Desde que existe la humanidad, la necesidad de almacenar toda la información ha sido una constante. En forma de dibujos en cuevas, filigranas sobre papiro, escritos en antiguos manuscritos. Todo fuera por preservar conocimientos. El escriba era un personaje admirado y respetado, sobre todo en el antiguo Egipto, ya que solía copiar textos, una ardua profesión que, sin duda, ha servido para que los conocimientos del pasado llegaran hasta la actualidad.

Actualmente se llama archivo a los depósitos oficiales de documentos públicos y privados. Consta su existencia en el Antiguo Egipto, en Asiria, en Grecia y en Roma y de algunos textos de las Sagradas Escrituras se infiere que también existían en el pueblo de Israel. Por regla general, excepción hecha de los

palaciegos asirios y persas, los archivos de las civilizaciones antiguas se hallaban en el recinto de los templos. En Roma, se conservaban los tratados de paz y alianza en el templo de Júpiter Capitolino. Los anales de los pontífices en el de Juno, los registros de los nacimientos en el de Saturno.

A la fecha vivimos en la era de la revolución de la información. Todos necesitamos de la información para poder llevar a cabo las transacciones comerciales y personales. En esta era de avances tecnológicos, la información puede ser conseguida a través de diferentes medios como: el papel, las cintas magnéticas, los discos duros, discos ópticos, USB entre otros.

La utilización de las nuevas tecnologías tanto en la vida cotidiana de las personas, como en las instituciones, ha revolucionado el acceso al conocimiento y a la información. La globalización ha iniciado la desaparición de las fronteras entre los hombres, pese a las barreras existentes como las socio-económicas, lingüísticas y culturales. Esto ha dado lugar a la denominada aldea global con el predominio de la sociedad de la información, por el papel estratégico que ésta juega como elemento de poder cada vez más importante.

En los últimos 10 años los avances tecnológicos han permitido la comunicación simultánea en tiempo real, le llaman los especialistas de diferentes latitudes Impulsos electrónicos y circuitos integrados que utilizan protocolos para la comunicación a través de los cables de fibra óptica en la inmensidad del ciberespacio, constituyen tecnologías de alta demanda en los centros de trabajo.

Es por ello que las empresas deben efectuar un análisis de los principios archivísticos, valores documentales, técnicas y procesos archiveros, con la finalidad de determinar si las nuevas tecnologías se pueden aplicar al que hacer archivístico y documental.

## **Situación de los archivos**

Normalmente los archivos no cuentan con presupuestos ni infraestructuras adecuadas ni con la debida importancia dentro de las instituciones. Casi siempre los documentos se encuentran almacenados en depósitos olvidados, llenos de polvo, adquiriendo una imagen que los sitúa como depositarios de papeles inútiles, la realidad actual de muchas instituciones públicas o privadas en nuestro país y en cualquier parte del mundo.

### **Archivo tradicional**

Las empresas administradoras de información tradicionalmente han desarrollado técnicas y procedimientos adecuadamente estructurados y normalizados de tal manera que permiten una ordenada y adecuada organización de los archivos y de los documentos. Entre ellos podemos mencionar la organización, descripción, selección y conservación de documentos, el uso de catálogos, índices e inventarios como instrumentos descriptivos y el desarrollo de una legislación que permita la protección del patrimonio documental.

### **Archivo moderno**

Actualmente las empresas administradoras de información modernas utilizan las tecnologías de la información como medios para agilizar los procesos archivísticos. De tal manera, que los documentos primarios de valor temporal y permanente los organiza, describe, conserva y los pone al uso del productor del documento y al usuario externo. Todos estos procedimientos, están estrechamente ligados a los principios de la archivística los cuales rigen desde el siglo XIX, estos son: el de procedencia y el de respeto al orden original. Estos principios son fundamentales para la práctica archivística, pues ellos permiten el mantenimiento de la unidad del fondo de archivo, que no es otra cosa que el conjunto de la documentación producida o recibida por personas físicas o

jurídicas, organismos e instituciones públicas o privadas en el libre ejercicio de sus funciones y competencias. La empresa administradora de información moderna y tradicional organiza los documentos en el soporte que se encuentren, con ello contribuye a la historia de los pueblos, perpetuando como testimonio el devenir de las organizaciones y de los individuos, de tal forma que la información contenida en los documentos este al servicio del Estado, los investigadores y los ciudadanos.

### **Del soporte papel al electrónico**

Indudablemente los documentos ya no se encuentran solo en el soporte tradicional y los medios de difusión y conservación son muy diferentes a los utilizados hasta el momento. La aparición del correo electrónico, el documento digital, la firma digital y los soportes electrónicos, han provocando cambios en los modos de trabajo y procedimientos en las instituciones, la aparición de estas tecnologías han supuesto un desplazamiento del papel a la utilización de los impulsos electrónicos y los circuitos integrados. Sin embargo la utilización del papel aumenta año a año, las fotocopiadoras e impresoras están presentes no solo en un área de la empresa, sino en cada una de sus dependencias y se pone de moda, el uso de las tecnologías de la información.

### **Las nuevas tecnologías y su aplicación a la gestión documental**

Las tecnologías de la información, son todas aquellas que permiten la descripción y automatización de cada uno de los procesos relacionados con la documentación y que están basadas en la informática y los nuevos soportes electrónicos. La aplicación de estas tecnologías representa ventajas indiscutibles para la gestión administrativa, el control de transferencias, de préstamos y consultas, control de expurgo, el almacenamiento y conservación de la documentación, para el tratamiento y recuperación de la información, para la difusión de los fondos y, en definitiva, para aumentar la eficacia y efectividad de los servicios del archivo.

A continuación se detallan los principales recursos tecnológicos existentes que de una manera general se conocen, sin embargo, es necesario conocerlos a profundidad para determinar sus posibilidades de aplicación en el mundo de los archivos.

## **Soportes electrónicos**

La invasión del documento electrónico utilizado por los productores documentales en las instituciones ha provocado cambios en los trabajos archivísticos como en los procesos de organización, descripción y valoración de los documentos. No obstante, en la utilización práctica de estos, los soportes hay que tener en cuenta sus peculiaridades, características, utilización y conservación, los principales son:

- **Disco duro:** Fiabilidad media. Capacidad de almacenamiento muy grande hasta 60 Gb. Tiempo de acceso muy rápido. Posibilidad de añadir y eliminar ficheros muy fácilmente, pero se puede controlar a través de contraseñas. Es el soporte ideal de cualquier tipo de fichero o documento.
- **CD-Roms:** Gran fiabilidad para la conservación de la documentación en el caso de CDs no modificables. Capacidad de almacenamiento muy grande hasta 650 Mb. Es útil para conservar documentos con texto, sonidos e imágenes. Tiempo de acceso rápido. Son útiles para conservar información que no se ha de modificar y de consulta usual: instrumentos de descripción del archivo. Existen modificables, que ofrecen la posibilidad de añadir, borrar y actualizar la información. Los no modificables son útiles para conservar información definitiva.
- **DVD:** Gran fiabilidad. Capacidad de almacenamiento muy grande hasta 650 Mb de documentos multimedia. Tiempo de acceso muy rápido. Permite controlar la posibilidad de añadir, modificar y eliminar. Es útil para conservar ficheros de texto, sonidos e imágenes. Estos soportes tecnológicos han

supuesto una revolución en el mundo de los archivos, y ello por dos razones. Por una parte su generalización como soporte documental ha supuesto para los administradores de información un esfuerzo por aplicar los principios de organización a estos nuevos soportes.

## **Hardware y software**

No se puede dejar de mencionar en este momento las características particulares de las computadoras y los programas existentes que permiten a los administradores de información agilizar su trabajo, en cada uno de los procesos archivísticos, aplicados a los documentos y en la prestación del servicio.

- **El Ordenador personal:** La revolución tecnológica para los archivos llegó con el ordenador personal, desde su aparición han evolucionado mucho, y en poco tiempo, han ganado en capacidad, rapidez y accesibilidad, por lo que se ha convertido en herramienta de trabajo indispensable, también en los archivos. La computadora ha permitido la automatización paulatina de algunas de las tareas archivísticas, desde la elaboración de informes y estadísticas pasando por el control de préstamos y transferencias hasta la automatización de los instrumentos de descripción y la posibilidad de contar con programas informáticos para la gestión integral de los documentos. También aumentan las posibilidades de acceso y comunicación, todos los administradores de información quieren contar con un equipo completo constituido por: CPU, pantalla, teclado, ratón, impresora, lector de Cd-Rom y DVD, servidor y varias terminales, modem.
- **La digitalización:** Otro recurso informático útil para la gestión documental es la digitalización, que consiste en la captura de la información y su transformación a formato digital, para que se pueda manipular desde un ordenador. Es útil sobre todo para evitar la manipulación de la documentación original, documentos históricos, en mal estado y para



documentos de mucha consulta y desde diferentes puestos de trabajo. Se pueden almacenar en formato de imagen, o en formato de texto, para lo cual es necesario utilizar un programa de reconocimiento óptico de caracteres, es una tecnología cara y esta tarea se complementa con un registro ordenado de los documentos.

- **La microfilmación:** Es otro de los recursos existentes en nuestro medio consiste en tomar una foto de cada uno de los documentos y conservarlos en el rollo de película, es una tecnología muy utilizada, ya que permite una serie de exigencias que el mundo de los archivos debemos tener en cuenta con la seguridad y confiabilidad de la información. Sin embargo debemos tener en cuenta que para la conservación de cada uno de estos soportes mencionados, se requiere para los soportes electrónicos una temperatura constante entre 14 y 18 grados centígrados, y una humedad relativa de 40-50% y para los soporte ópticos 16 y 20 grados centígrados y 35-45% de humedad relativa, ambos deben ser protegidos de campos magnéticos.

## **Las redes**

En el uso de estas nuevas tecnologías también es necesario indispensable mencionar la comunicación rápida que las redes permiten a los administradores de información comunicarse con sus proveedores y con sus usuarios.

- **El correo electrónico:** El correo electrónico ofrece la posibilidad de intercambiar información de manera rápida y eficaz, pues permite el envío de todo tipo de documentos. Es utilizado en los archivos como medio de comunicación: entre la empresa administradora de información y los usuarios internos para las distintas solicitudes de documentación, coordinación entre el archivo central y los archivos de gestión, comunicación de transferencias entre la empresa administradora de información y los usuarios externos para petición de información.

- **La intranet:** Es un recurso para la gestión integral de la documentación activa de una institución. Es un modelo de arquitectura de red, que usa protocolos y estándares abiertos, transparente con internet y que dispone de un modelo de cliente universal, ósea el navegador. Se aplica sobre todos los documentos que una organización va produciendo como documentos de texto, correo electrónico, hojas de cálculo y sus aplicaciones a sus bases de datos, entre otros.
- **Internet:** La última revolución para el mundo de los archivos llega con la Word Wide Web o español Red Informática Mundial, que multiplica hasta el infinito las posibilidades de difusión y comunicación de los archivos. Las utilidades de internet en un archivo son amplias y variadas. Es necesario conocerlas para aprovechar todo el potencial que nos ofrece y maximizar la eficacia y rentabilidad de los servicios del archivo. El internet es, principalmente, la fuente de información más actualizada e inmediata de que disponemos actualmente. Es enormemente útil para el trabajo del personal, laboral y de estudios, pero también como medio de difusión del archivo. Es el instrumento más rápido y ágil para encontrar información concreta sobre un archivo.

Por lo que cada día más empresarios se están dando cuenta de la necesidad de automatizar los servicios, incluyendo el control de los documentos. Teniendo un buen control de la administración de información tomamos mejores decisiones y las compartimos con otras personas.

Es importante contar con un buen sistema de administración de documentos para poder almacenar y recuperar la información. Los documentos son un recurso y activo organizacional. Como recurso, proveen información y como activo, proveen documentación. Al utilizar sistemas automatizados para archivar la información, la localización del documento es más rápida y sencilla.

La administración de documentos ha ido cambiando a través de los tiempos. Nuevas tecnologías y sistemas se han incorporado al mundo laboral. Hace muchos años la información se guardaba en la piel de los animales y en las piedras, hoy día la información es mayormente almacenada en forma electrónica, mediante una computadora. Al igual muchas empresas utilizan la digitalización y microfilmación como medio de archivo y almacenamiento de los documentos.

Se habla mucho de la oficina sin papeles, pero cada día hay mayor cantidad de documentos en los negocios. Esto se debe en gran medida que no existen programas de retención de documentos y un buen control de los documentos inactivos. Es importante mantener un buen control de los sistemas para así mantener la seguridad e integridad de la información. De aquí surge la necesidad de almacenar la información en forma ordenada y de fácil localización.

Es por ello que surge una nueva forma de almacenar información. Los documentos de los clientes son trasladados directamente a las instalaciones de la empresa almacenadora, la cual cuenta con las condiciones propias y necesarias para la conservación de la información. Ahí se procesan, organizan, digitalizan y almacenan los documentos los cuales permanecen en un solo ambiente, evitando exponerlos a riesgos innecesarios y brindando un ahorro sustancial al cliente.

El servicio de almacenaje, custodia y administración de documentos que las empresas almacenadoras ofrecen a sus clientes, está respaldado por las herramientas de extraordinario valor que les ofrecen, como medidas de seguridad de las bodegas y software de calidad para el manejo y administración de la información de cada cliente.

### **1.3 Elementos que la integran**

A continuación se describen los elementos que integran una empresa dedicada al almacenaje de documentos:

## **Almacenaje de documentos**

Almacenaje de documentos es en bodegas diseñadas exclusivamente para papelería, la papelería está en cajas, colocadas en estanterías de metal, se identifica a cada caja con un código de barras único. Adicionalmente las bodegas poseen un circuito de sistemas de seguridad avanzados que dan certeza de que los documentos están debidamente protegidos y constantemente monitoreados por personal especializado y equipo tecnológico.

## **Almacenaje de medios magnéticos en bóvedas climatizadas**

Consiste en brindar un espacio climatizado, donde el cliente puede guardar sus medios magnéticos (Back up) bajo ambientes controlados de temperatura y grado de humedad. Cada uno será codificado y almacenado en cajas dentro de la bóveda, cabe destacar que los accesos a estos servicios serán dados únicamente por un administrador especial. Las puertas que acceden a estos lugares son de alta seguridad (blindadas), a prueba de fuego y con una clave, la cual únicamente es manejada por el gerente general.

## **Organización de documentos**

Consiste en organizar la papelería de la manera solicitada por el cliente en su empresa, haciendo entrega de un listado descriptivo del contenido de cada caja. Existen varios niveles de organización, desde el más básico hasta el más completo, se puede realizar en las instalaciones del cliente o las de la compañía.

## **Digitalización de documentos y administración de imágenes**

Este servicio va encaminado a brindarle una solución integral, da la oportunidad a los clientes de tener todo sus documentos en formato digital, esto facilita cualquier tipo de consulta que se requiera agilizando las gestiones, acortando el tiempo, dejando la papelería física almacenada solo para cuando realmente se requiera (los documentos originales).

## **Digitación de datos**

Para el desarrollo de éste servicio se pueden utilizar formatos predeterminados o bien a sugerencia del cliente, se puede utilizar los formatos que él ya utiliza en su empresa. Servicios como Data Center son utilizados en aquel tipo de empresas que manejan cantidades grandes de información diaria que son necesarias procesarlas y transformarlas a Data (medio magnético). En la actualidad operadoras de telefonía, empresas de seguros, bancos y otras, son las que con mayor frecuencia utilizan esta clase de servicios.

## **Venta de cajas para documentos**

Las cajas están diseñadas para la protección de los documentos, con doble base, doble pared con material virgen en un 100% lo que evita que el ácido que deteriora el papel sea prácticamente inexistente. Lo que se traduce en la preservación de los documentos. Se pueden observar 2 tipos de caja: Tapadera incorporada y tapadera independiente. Las medidas para ambas son: 42cm (largo), 33.5cm (ancho), 26.5cm (alto).

## **Destrucción de papelería**

Esta se realiza a través de una destructora industrial de papel, entregando un certificado de destrucción, garantizando la completa destrucción de todo el material dado por el cliente. Se puede hacer en las instalaciones del cliente o en las de la compañía prestadora del servicio.

## **Servicio de outsourcing**

Consiste en enviar personal capacitado, quién se encargará del manejo y control de los archivos del cliente, siendo este una herramienta externa que lo ayudará a resolver de manera directa las necesidades internas. El personal, haciendo uso de su conocimiento dará la asesoría necesaria para resolver la necesidad que el cliente tenga.

## **Implementación de record center externo**

Consiste en montaje de un departamento de archivo formalmente establecido en las instalaciones del cliente, administrado por técnicos especialistas de la Compañía o personal que el cliente disponga, (por medio de la debida capacitación de los técnicos hacia el personal que en su momento administrara dicho archivo), y con la debida infraestructura que cumpla con los requerimientos y estándares necesarios para su correcto funcionamiento y control.

### **1.4 Legislación aplicable**

Entre las principales leyes y códigos aplicables a las empresas mercantiles están las siguientes:

#### **1.4.1 Código de Comercio**

El Código de Comercio, Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, es de observancia obligatoria para los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, por ser un proyecto que responde a las necesidades del desarrollo económico del país, por tener una orientación filosófica moderna y un enfoque realista de los institutos que regula, dando un tratamiento acertado a las diversas doctrinas e instituciones del Derecho Mercantil.

El Código de Comercio establece las normas y lineamientos jurídicos generales que deben ser cumplidos por cualquier empresa comercial para el desarrollo de sus actividades continuas de intercambio, producción, comercialización y ventas

### **1.4.2 Código Tributario**

El Código Tributario, Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala, es de observancia obligatoria para todos los contribuyentes sean éstos personas individuales o jurídicas, puesto que, fue creado con el objeto de evitar arbitrariedades y abusos de poder, y normar adecuadamente las relaciones entre el fisco y los contribuyentes.

“Las normas de este Código regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos con el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales a las que se aplicarán de forma supletoria.” (3:5)

El Código Tributario determina las bases de recaudación de los tributos y lo relativo a la fijación de la base imponible y el tipo impositivo, incluye en forma desarrollada el principio de legalidad, las bases sobre las que descansa el sistema tributario y otras normas sujetas antes a la competencia de leyes ordinarias.

### **1.4.3 Ley del Impuesto al Valor Agregado**

La Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto Número 27 – 92 del Congreso de la República de Guatemala, establece el ámbito de aplicación de dicho impuesto, incorpora nuevos contribuyentes, elimina exenciones, facilita a la administración tributaria el cumplimiento de sus atribuciones y les entrega nuevos y más eficientes elementos de control para permitir al Gobierno cumplir con los objetivos de desarrollo económico y social.

### **1.4.4 Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto sobre la Renta**

Este impuesto es aplicable a las empresas de servicios porque su función concuerda con lo establecido en el artículo 4, que se refiere a los principios generales; que dice “son rentas de fuente guatemalteca, independientemente que

estén gravadas o exentas (...) todas las rentas generales dentro del territorio nacional, se disponga o no de establecimiento permanente desde el que se realice toda o parte de esa actividad, entre otras la prestación de servicios en Guatemala y la exportación de servicios desde Guatemala” (7:2)

#### **1.4.5 Código de Trabajo**

“Regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.”(4:2)

Establece los fundamentos legales de la legislación laboral guatemalteca, incluyendo dentro de sus preceptos las normas, requisitos, procedimientos y otros aspectos de la relación entre trabajadores y patronos.

Dentro de este se establece las características ideológicas del derecho de trabajo, resumiéndose así: el derecho de trabajo trata de compensar la desigualdad económica de los trabajadores, otorgándoles una protección jurídica preferente.

El mismo código en conjunto con otras leyes regula el pago de prestaciones laborales siguientes:

**Aguinaldo Decreto 76-78:** Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.

**Bono 14 Decreto 42-92:** es una prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, equivalente a un salario o sueldo ordinario mensual que devengue el trabajador, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la



fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laborado.

**Indemnización:** si el contrato de trabajo por tiempo indeterminado concluye por razón de despido injustificado del trabajador, el patrono debe pagar a éste una indemnización por tiempo servido equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos y si los servicios no alcanzan a un año, en forma proporcional al plazo trabajado. El importe a pagar debe calcularse tomando como base el promedio de los salarios devengados por el trabajador durante los últimos seis meses que tengan de vigencia el contrato, o el tiempo que haya trabajado, este cálculo incluye las comisiones y horas extras devengadas.

**Vacaciones:** todo empleado tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo, cuya duración mínima es de quince días hábiles, se calcularán en base al promedio de las remuneraciones de los tres últimos meses y deberán cancelárseles por anticipado.

#### **1.4.6 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social**

##### **Decreto número 295**

Esta ley rige a que toda empresa y trabajador está obligado a pagar una cuota laboral como patronal para el seguro social, la cual se determina según la región. El régimen de seguridad social comprende la protección y beneficios en caso de que ocurran los siguientes riesgos de carácter social:

- Accidentes de trabajo
- Maternidad
- Enfermedades generales
- Invalidez
- Vejez

#### **1.4.7 Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto número 73-2008**

Este impuesto es aplicable para las personas individuales o jurídicas que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

La base imponible de este impuesto la constituye la que sea mayor entre:

- a) La cuarta parte del monto del activo neto; o,
- b) La cuarta parte de los ingresos brutos.

El tipo impositivo de este impuesto es del uno por ciento (1%).

#### **1.4.8 Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos. Decreto número 37-92**

Esta ley indica que están afectos los documentos que contienen actos y contratos civiles y mercantiles; proporcionando las tarifas específicas del impuesto aplicables a las sociedades, tales como:

- Los libros de contabilidad, por hoja Q0.50
- Documentos acreditativos del nombramiento de representación de personas jurídicas Q100.00
- Patentes extendidas por el Registro Mercantil, para sociedades mercantiles Q200.00 y de comercio Q50.00
- Testimonios de las escrituras públicas de constitución, transformación, modificación, liquidación o fusiones de sociedades mercantiles en primera hoja Q250.00

## **CAPÍTULO II**

### **AUDITORÍA**

#### **2.1 Antecedentes de la auditoría**

Los antecedentes de la auditoría, los encontramos en el siglo XIX, por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor o de desarrollo de auditoría bajo la supervisión de la ley británica de Sociedades anónimas.

Para evitar todo tipo de fraude en las cuentas, era necesaria una correcta inspección de las cuentas por parte de personas especializadas y ajenas al proceso, que garantizaran los resultados sin sumarse o participar en el desfalco.

Desde entonces, y hasta principios del siglo XX, la profesión de auditoría fue creciendo y su demanda se extendió por toda Inglaterra, llegando a Estados Unidos, donde los antecedentes de las auditorías actuales fueron forjándose, en busca de nuevos objetivos donde la detección y la prevención del fraude pasaban a segundo plano y perdía cierta importancia.

En 1940, en México, los objetivos de las auditorías abarcaban, no tanto el fraude, como las posiciones financieras de la empresa o de los socios o clientes que las constituían, de modo que se pudieran establecer objetivos económicos en función de dichos estudios. De manera paralela a dicho crecimiento de la auditoría aparece también el antecedente de la auditoría interna o auditorías de gobierno que en 1921 fue establecida de manera oficial mediante la construcción de la Oficina general de contabilidad.

#### **2.2 Definición de auditoría**

La auditoría contable o auditoría de estados financieros consiste en el examen de la información contenida en éstos por parte de un auditor independiente al ente emisor. El propósito de este examen es determinar si los mismos fueron preparados de acuerdo a las normas contables vigentes en cada país o región.

Originalmente surge de la necesidad de las empresas de validar su información económica, por parte de un servicio o empresa independiente. En las empresas grandes es habitual la existencia de un departamento de auditoría interna, pero también existen numerosas empresas dedicadas a la auditoría.

“Representa el examen de los Estados Financieros de una entidad, con objeto de que el Contador Público independiente emita una opinión profesional respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados o las Normas Internacionales de Contabilidad. Es el examen objetivo de los Estados Financieros preparados inicialmente por la administración”. (13:25)

La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado con principios establecidos para el caso.

### **2.3 Naturaleza de la auditoría**

Auditar es un proceso de acumular y evaluar evidencia, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantificable de una entidad económica específica con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

Un concepto de auditoría más comprensible sería el considerar la auditoría como un examen sistemático de los estados financieros, registros y transacciones relacionados para determinar la adherencia a los principios de contabilidad

generalmente aceptados, a las políticas de dirección o a los requerimientos establecidos.

Los estados Financieros publicados, son una serie de afirmaciones y manifestaciones asegurando tener una adecuada presentación de la posición financiera en fechas específicas y de los resultados de las operaciones para determinados periodos de tiempo.

Una auditoría de estas manifestaciones es un esfuerzo para determinar si los estados financieros están adecuadamente presentados en las fechas y periodos indicados. En cualquier presentación de información financiera – interna o externa- o en la ejecución de las actividades de control interno, las personas pueden ser culpables de ignorancia, influencias personales, interés propio, negligencia o incluso de deshonestidad” el principal objetivo de una auditorías es eliminar estas cinco causas de distorsión de los hechos.

## **2.4 Objetivos de la auditoría**

Los objetivos generales de la Auditoría son los siguientes:

- Realizar una revisión independiente de las actividades, áreas o funciones especiales de una empresa, a fin de emitir un dictamen profesional sobre la razonabilidad de sus operaciones y resultados.
- Hacer una revisión especializada, desde un punto de vista profesional y autónomo, del aspecto contable, financiero y operacional de las áreas de la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y lineamientos que regulan la actuación de los empleados y funcionarios de una institución, así como evaluar las actividades que se desarrollan en sus áreas y unidades administrativas.

- Dictaminar de manera profesional e independiente sobre los resultados obtenidos por una empresa y sus áreas, así como sobre el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de sus objetivos y operaciones.
- El objetivo de la Auditoría “consiste en apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades. Para ello la auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas”. (1:38)

## **2.5 Clasificación de la auditoría**

Diferentes autores consideran que existen solo dos clases de auditoría esto es la interna y la externa; los demás las consideran enfoques. Pero, a medida que se van desarrollando las organizaciones públicas y privadas y se complica su manejo, se hacen indispensables nuevas herramientas de investigación, evaluación y control que permitan detectar fallas presentes y futuras y sobre la base de las recomendaciones que se emitan, implementar los correctivos que sean necesarios para lograr una mayor eficiencia de los recursos.

Esto plantea la necesidad de profundizar cada vez más en la filosofía, en los métodos, técnicas y procedimientos, normas. De diferentes clases de auditoría con el objeto de lograr no solo el avance en su campo del conocimiento si no brindar una mayor satisfacción de los servicios profesionales que se podrían prestar al usarlo.

Esta clasificación no solo es importante puesto que si se llega a una división adecuada, a precisar sus ramas, serán muchos los avances teóricos que se podrán dar en cada una de ellas. Como se sabe la mayoría de los autores se han limitado a describir el fruto de sus experiencias en una codificación exhaustiva de los pasos (métodos, técnicas, procedimiento, papeles de trabajo.) que deben seguirse para hacer una auditorías lo cual definitivamente no es teoría sino “una

práctica” carente de un cuerpo teórico en el que dicha práctica pueda sustentarse eficientemente.

### **2.5.1 Auditoría interna**

Si es desarrollada por personas que dependen de la empresa, quienes revisan aspectos que interesan a la administración de la misma. El Auditor interno se encargará de ver que las políticas y los procedimientos establecidos por la empresa se apliquen de manera consistente en todas las divisiones o departamentos de la misma.

### **2.5.2 Auditoría externa o independiente**

Efectuada por profesionales que no dependen del negocio ni económicamente ni laboralmente y a quienes se reconoce un juicio imparcial merecedor de la confianza de terceros. El objeto de su trabajo es la emisión de un dictamen el cual puede basarse, o en un examen del aspecto contable de la empresa de o en el aspecto contable y operativo de la misma.

### **2.5.3 Auditoría administrativa**

Examen crítico de la estructura orgánica de la empresa, de sus métodos de operación y del empleo que dé a sus recursos humanos y materiales. Su objetivo será el describir deficiencias o irregularidades en alguna de sus partes, analizarlas a dar posibles soluciones ayudando así a la dirección a lograr una administración más eficiente. Se observa en la definición que incluye la evaluación de procedimientos operativos.

#### **2.5.4 Auditoría operacional**

Revisa y evalúa la Economía y eficiencia con los que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, y el resultado de las operaciones en cuanto al logro de las metas y eficacia de los procesos; promueve mejoras mediante recomendaciones.

#### **2.5.5 Auditoría financiera**

Examen de las operaciones y cifras de una entidad económica efectuada por un profesional en Contaduría Pública, bajo ciertos requisitos y procedimientos que se denominan normas de Auditorías, con el fin de expresar un dictamen e informe profesional.

- Si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera y al resultado de las operaciones de la entidad examinada.
- Si los estados financieros fueron elaborados de conformidad con Normas Internacionales de Información Financiera, aplicados uniformemente.

La actividad profesional la desarrolla el Contador Público independiente ya sea en su calidad de Auditor externo o interno, o como revisor fiscal. Sería necesario aclarar en este concepto, que procedimientos y normas de auditoría según diferentes tratadistas, no son términos homogéneos. Los procedimientos se refieren a actos que deben ejecutarse y las normas se relacionan con los requisitos mínimos que deben seguirse en la ejecución de esos actos y las metas que pueden lograrse usando adecuadamente los procedimientos de Auditorías.

#### **2.5.6 Auditoría social**

Se relaciona con el proceso de investigación y evaluación de la responsabilidad social de la organización para con grupos de personas que tienen relación con ella



esto es, los clientes, empleados, dueños, proveedores y comunidad en general en lo relacionada a salud, educación y bienestar en general. Su enfoque puede darse en términos de evaluar:

- La actuación social de la organización para desarrollar indicadores sobre calidad de vida.
- Las interrelaciones de la organización con los cinco (5) sectores mencionados.
- La responsabilidad o irresponsabilidad de la organización por los requerimientos sociales.

### **2.5.7 Auditoría de sistemas**

Puede enfocarse hacia la evaluación del departamento y/o del área de sistemas, sus proyectos y aplicaciones y emitir un informe sobre los controles, las formas de operar y en general sobre el tratamiento dado a toda la información que se procesa electrónicamente.

### **2.5.8 Auditoría fiscal**

Puede entenderse como la función de control institucional que tiene como objetivos básicos:

- Digitalizar los actos de la administración.
- Velar por la preservación del patrimonio de los accionistas.
- Colaborar con las entidades gubernamentales en el suministro de información relacionada con la empresa.
- Emitir un dictamen sobre la razonabilidad de la información financiera.
- Establecer controles y hacer recomendaciones en los casos que lo juzgue conveniente.

### **2.5.9 Auditoría de ciclo de transacciones**

“La auditoría del ciclo de transacciones, se basa fundamentalmente en verificar los diferentes pasos que se dan al procesar una transacción, la cual culmina con un efecto en los Estados Financieros, ya sea por la adquisición de un bien o servicio, la recepción de un préstamo.” (11:72)

### **2.5.10 Auditoría periódica o continua**

“Es cuando el auditor es llamado para realizar un trabajo anual, semestral o trimestral, los informes son intermedios acerca de los progresos realizados por la auditoría”. (12:38)

Se practican en fechas determinadas, para verificar el cumplimiento y darle seguimiento a las auditorías anteriores.

### **2.5.11 Auditoría especial**

Es la revisión que se efectúa a una cuenta o a un grupo de cuentas determinadas, un estado o cualquier otro elemento de la contabilidad, se realiza de acuerdo a petición del cliente.

## **2.6 Normas de auditoría**

Entre las normas que regulan los diferentes tipos de auditoría se pueden mencionar:

### **2.6.1 Normas internacionales de auditoría**

Las Normas Internacionales de Auditorías (NIA) se deberán aplicar en la auditoría de los estados financieros. Las NIA también deberán aplicarse, con la adaptación necesaria, a la auditoría de información de otra clase y a servicios relacionados.

Las NIA contienen principios básicos y procedimientos esenciales junto con lineamientos relacionados en forma de material explicativo y de otro tipo. Los principios básicos y los procedimientos esenciales deberán ser interpretados en el contexto del material explicativo y de otro tipo que proporciona lineamientos para su aplicación.

Para comprender y aplicar los principios básicos y los procedimientos esenciales junto con los lineamientos relacionados, es necesario considerar todo el texto de la NIA incluyendo el material explicativo y de otro tipo contenido en la NIA, y no sólo el texto resaltado.

#### **Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas**

Este colegio aprobó a través de la Asamblea General Extraordinaria del 18 de febrero de 1983, el acuerdo de creación de la Comisión de Principios de Contabilidad y Normas de Auditoría del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA–. En Asamblea General Extraordinaria del 2 de marzo de 2001 el colegio en acta y acuerdo No. 2-2000/2002 aprobó la sustitución de la Comisión de Normas de Contabilidad y Auditoría del IGCPA y dio su reconocimiento al Comité de Normas de Contabilidad y Auditoría Internacionales.

Actualmente el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala –CCPAG– constituido el 28 de abril del 2005 es la entidad rectora de la profesión de Contaduría Pública y Auditoría y responsable de promover la investigación

permanente de las normas y técnicas de contabilidad y auditoría. Por tal motivo, convocó a Asamblea General Extraordinaria del 11 diciembre del 2007 para discutir la adopción de las NIIF. Producto de dicha asamblea, la Junta Directiva del colegio publicó el 20 de diciembre de 2007 en el Diario de Centro América la Resolución de fecha 18 de diciembre del mismo año, donde se resuelve: Adoptar el Marco Conceptual para la preparación y presentación de estados financieros y las Normas Internacionales Financiera.

### **Organismo y fecha en que se decidió la adopción en Guatemala de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA)**

El Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG), como entidad rectora de la profesión de Contaduría Pública y Auditoría en el país, responsable de promover la investigación permanente de las normas y técnicas de contabilidad y auditoría, en Asamblea General Extraordinaria, celebrada en la ciudad de Guatemala el 11 de diciembre de 2007, aprobó adoptar las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditorías y Atestiguamiento (IAASB) y bajo la responsabilidad de la Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en Inglés), para su aplicación en las auditorías que se practiquen para el ejercicio contable 2008 y subsiguientes, habiéndose derogado las 48 Normas de Auditoría emitidas por la Comisión de Principios de Contabilidad y Auditoría del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, publicado en el Diario de Centro América el 20 de diciembre de 2007.

#### **2.6.1.1 Normas internacionales de auditoría relacionadas a la auditoría operacional**

A continuación se detallan las Normas Internacionales de Auditoria relacionadas a la auditoria operacional:

- **Norma Internacional de Auditoría 200 –Objetivos generales del auditor independiente y la realización de una auditoría de acuerdo a las normas internacionales de auditoría–**

Esta Norma Internacional de Auditoría trata de las responsabilidades generales del auditor independiente. En concreto, se establecen los objetivos generales del auditor independiente, y explica la naturaleza y el alcance de una auditoría diseñada para permitir al auditor independiente cumplir esos objetivos. También explica el alcance, la autoridad y la estructura e incluye los requisitos que establecen las responsabilidades generales del auditor independiente aplicable en todas las auditorías, incluyendo la obligación de cumplir con las NIA.

- **Norma Internacional de Auditoría 210 –Aceptar los términos de compromisos de auditoría–**

Esta Norma Internacional de Auditoría trata de las responsabilidades del auditor para acordar los términos del trabajo de auditoría con la administración y, en su caso, los encargados del gobierno. Esto incluye establecer que ciertas condiciones previas para una auditoría la responsabilidad de que descansa en la administración y, en su caso, los encargados del gobierno, se refiere a aquellos aspectos de la aceptación de compromiso que están bajo el control del auditor.

- **Norma Internacional de Auditoría 230 –Documentación de auditoría–**

Esta Norma Internacional de Auditoría trata de la responsabilidad del auditor para preparar la documentación de auditoría para una auditoría de estados financieros. Los requisitos de documentación específicos de otras NIA no limitan la aplicación de esta.

La documentación de auditoría que satisfaga los requisitos de esta NIA y los requisitos de documentación específicos de otras NIA relevantes dispone:

- a) Evidencia de base del auditor para una conclusión sobre la consecución de los objetivos generales del auditor; y
- b) La evidencia de que la auditoría fue planeada y realizada de acuerdo con las NIA y los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

La documentación de auditoría sirve para varios propósitos adicionales, incluyendo los siguientes:

- Ayudar al equipo de trabajo para planificar y llevar a cabo la auditoría.
- Ayudar a los miembros del equipo de trabajo responsable de la supervisión de dirigir y supervisar el trabajo de auditoría, y para cumplir con sus responsabilidades de revisión de acuerdo con la NIA 220.
- Habilitación del equipo del compromiso de rendir cuentas por su trabajo.
- Retener un registro de asuntos de importancia para la auditoría de seguimiento continuo.
- Habilitación de la realización de las inspecciones externas de conformidad con los requisitos legales, reglamentarios o de otra índole aplicables.

El objetivo del auditor es preparar la documentación que establece lo siguiente:

- Un registro suficiente y apropiada de la base para el dictamen del auditor
- La evidencia de que la auditoría fue planeada y realizada de acuerdo con las NIA y los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
  
- **Norma Internacional de Auditoría 260 –Comunicación con los encargados del gobierno corporativo–**

Esta Norma Internacional de Auditoría trata de la responsabilidad del auditor para comunicarse con los encargados del gobierno en una auditoría de estados financieros. Esta NIA no establece requisitos en relación con la comunicación con

una entidad o de los propietarios que también están acusados de una función de gobierno.

Esta NIA está escrita en el contexto de una auditoría de estados financieros, pero también puede ser usada con las adaptaciones necesarias, en auditorías de otra información financiera.

Reconociendo la importancia de la comunicación efectiva de doble sentido en una auditoría de estados financieros, esta NIA proporciona un marco global para la comunicación del auditor con los encargados de gobierno, e identifica algunos asuntos específicos que deben comunicarse con ellos.

Esta NIA se centra principalmente en las comunicaciones del auditor con los encargados del gobierno, tales como:

- El auditor y los encargados de gobierno en la comprensión de los asuntos relacionados con la auditoría en su contexto, y en el desarrollo de una relación de trabajo constructiva. Esta relación se desarrolla manteniendo la independencia y objetividad del auditor;
- El auditor y los encargados de gobierno respecto a la información relevante para la auditoría. Por ejemplo, los encargados de gobierno pueden ayudar al auditor en la comprensión de la entidad y su entorno, en la identificación de las fuentes apropiadas de evidencia de auditoría, y en el suministro de información sobre las transacciones o eventos específicos; y
- Los encargados de gobierno en el cumplimiento de su responsabilidad de supervisar el proceso de información financiera, lo que reduce los riesgos de errores significativos en los estados financieros.

Aunque el auditor es responsable de comunicar asuntos requeridos por esta NIA, la administración también tiene la responsabilidad de comunicar asuntos de

interés. La comunicación por el auditor no releva a la administración de esta responsabilidad.

Los objetivos de la NIA son:

- a) Establecer una comunicación clara con los encargados de gobierno respecto de las responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros, y una visión general del alcance previsto;
- b) Para obtener de los encargados de gobierno el contenido relevante a la auditoría;
- c) Para proporcionar los encargados del gobierno con las observaciones oportunas derivadas de la auditoría que sean significativas y relevantes a su responsabilidad de supervisar el proceso de información financiera; y
- d) Promover la comunicación bidireccional efectiva entre el auditor y los encargados del gobierno.

- **Norma Internacional de Auditoría 265 –Comunicación de deficiencias en control interno para los encargados de gobierno y gestión–**

Esta Norma Internacional de Auditoría trata de la responsabilidad del auditor para comunicar adecuadamente a los encargados de las deficiencias de gobernanza y administración en el control interno que el auditor ha identificado en una auditoría de estados financieros. Esta NIA no impone responsabilidades adicionales sobre el auditor respecto a la obtención de un entendimiento del control interno y el diseño y la realización de pruebas de controles por encima de los requisitos, sino que establece más requisitos y proporciona orientación con respecto a la responsabilidad del auditor para comunicarse con los encargados de gobierno en relación con la auditoría.



Se requiere que el auditor obtenga un entendimiento del control interno relevante para la auditoría al identificar y evaluar los riesgos de errores significativos. Al realizar estas evaluaciones de riesgo, el auditor considera el control interno con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno. El auditor puede identificar deficiencias en el control interno no sólo durante este proceso de evaluación de riesgo, sino también en cualquier otra etapa de la auditoría.

El objetivo del auditor es comunicar adecuadamente a los encargados de las deficiencias de gobernanza y administración en el control interno que el auditor ha identificado durante la auditoría y que, según el criterio profesional del auditor, son de suficiente importancia como para merecer sus respectivas atenciones.

- **Norma Internacional de Auditoría 300 –Planificación de una auditoría–**

Esta Norma Internacional de Auditoría trata de la responsabilidad del auditor para planificar una auditoría de estados financieros inicial y recurrente. Las consideraciones adicionales en un compromiso inicial de auditoría se identifican por separado.

Planificación de una auditoría implica establecer la estrategia general de auditoría para la participación y el desarrollo de un plan de auditoría. Una planificación adecuada beneficia a la auditoría de los estados financieros de varias maneras, incluyendo las siguientes:

- Ayudar al auditor a dedicar la debida atención a las áreas importantes de la auditoría.
- Ayudar al auditor a identificar y resolver problemas potenciales de manera oportuna.

- Ayudar al auditor a organizar y gestionar correctamente el trabajo de auditoría de manera que se lleva a cabo de una manera eficaz y eficiente.
- Ayudar en la selección de los miembros del equipo del trabajo con los niveles adecuados de las capacidades y competencias para responder a riesgos previstos, y la asignación adecuada de trabajo para ellos.
- Facilitar la dirección y supervisión de los miembros del equipo del trabajo y la revisión de su trabajo.
- Ayudar, en su caso, en coordinación del trabajo realizado por los auditores de componentes y expertos.

El objetivo del auditor es planear la auditoría de manera que se lleve a cabo de una manera eficaz.

- **Norma Internacional de Auditoría 500 –Evidencia de auditoría–**

Esta Norma Internacional de Auditoría explica lo que constituye evidencia de auditoría en una auditoría de estados financieros, y se ocupa de la responsabilidad del auditor para diseñar y aplicar procedimientos de auditoría al obtener suficiente evidencia apropiada de auditoría para poder extraer conclusiones razonables en las cuales basar la opinión del auditor. Esta NIA es aplicable a toda la evidencia de auditoría obtenida durante el curso de la auditoría.

- **Norma Internacional de Auditoría 800 –Consideraciones especiales–  
Auditorías preparadas de acuerdo con los marcos para fines especiales–**

Las Normas Internacionales de Auditoría de la serie 100 a 700 se aplican a una auditoría de estados financieros. Esta NIA trata de consideraciones especiales en la aplicación de esas NIA a una auditoría de estados financieros preparados de acuerdo con un marco conceptual para propósito especial.

Esta NIA está escrita en el contexto de un juego completo de estados financieros preparados de acuerdo con un marco conceptual para propósito especial. NIA 805 se ocupa de consideraciones especiales correspondientes a la auditoría de un estado financiero individual o de un elemento específico, cuenta o partida de un estado financiero.

Esta NIA no anula los requisitos de las otras NIA; ni tampoco pretende tratar todas las consideraciones especiales que pueden ser relevantes en las circunstancias del trabajo.

El objetivo del auditor, al aplicar las NIA en una auditoría de estados financieros preparados de acuerdo con un marco de propósito especial, es para responder debidamente a las consideraciones especiales que son relevantes para:

- La aceptación del contrato;
- La planificación y ejecución de dicho compromiso; y si
- La formación de una opinión y la presentación de informes sobre los estados financieros.

## **2.6.2 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna**

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Las actividades de auditoría interna son ejercidas en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos,

tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las

Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos. En el caso de que los auditores internos no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o de regulaciones, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar la correspondiente declaración.

Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para proporcionar una opinión o conclusión independiente respecto de un proceso, sistema u otro asunto. La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor interno.

Por lo general existen tres partes en los servicios de aseguramiento:

- La persona o grupo directamente implicado en el proceso, sistema u otro asunto, es decir el dueño del proceso,
- La persona o grupo que realiza la evaluación, es decir el auditor interno, y
- La persona o grupo que utiliza la evaluación, es decir el usuario.

Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general, a pedido de un cliente. La naturaleza y el alcance del trabajo de consultoría están sujetos al acuerdo efectuado con el cliente. Por lo general, existen dos partes en los servicios de consultoría:

- La persona o grupo que ofrece el consejo, es decir el auditor interno, y
- La persona o grupo que busca y recibe el consejo, es decir el cliente del trabajo. Cuando desempeña servicios de consultoría, el auditor interno debe mantener la objetividad y no asumir responsabilidades de gestión.

El propósito de las normas es:

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

Las normas son requisitos enfocados a principios, de cumplimiento obligatorio, que consisten en:

- Declaraciones de requisitos básicos para el ejercicio de la auditoría interna y para evaluar la eficacia de su desempeño, de aplicación internacional a nivel de las personas y a nivel de las organizaciones.
- Interpretaciones que aclaran términos o conceptos dentro de las Declaraciones.

En las normas se emplean términos a los que se han dado determinados significados que están definidos en el Glosario. Por ejemplo, en las normas se utiliza la palabra “debe” para indicar un requisito incondicional, y la palabra “debería” en los casos en que se espera su cumplimiento cuando se aplica el juicio profesional, a menos que las circunstancias justifiquen un desvío.

Es necesario tener en cuenta tanto las declaraciones como sus Interpretaciones y los significados específicos indicados en el glosario, para entender y aplicar correctamente las Normas.

La estructura de las Normas está formada por las Normas sobre Atributos, Normas sobre Desempeño y Normas de Implantación. Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de

auditoría interna. Las normas sobre desempeño describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios. Las normas sobre atributos y sobre desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna. Las normas de implantación amplían las normas sobre atributos y desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento y consultoría.

Las normas se aplican a los auditores internos individualmente y a las actividades de auditoría interna. Todos los auditores internos son responsables de cumplir con las Normas relacionadas con la objetividad, aptitud y cuidado profesional. Además, los auditores internos son responsables de cumplir con las Normas que son relevantes para el desempeño de su trabajo. Los Directores de Ejecutivos Auditorías son responsables del cumplimiento general de las Normas.

La elaboración y revisión de las normas es un proceso continuo. El Comité de Normas de Auditoría Interna realiza un extenso proceso de consulta y debate antes de emitir las normas. Esto incluye la solicitud de comentarios en todo el mundo mediante el proceso de borrador de exposición. Todos los borradores de exposición son colocados en la página web del Instituto de Auditores Internos además de ser distribuidos a todos los Institutos locales.

### **2.6.3 Boletines de auditoría operacional**

Desde fines de los años setenta, algunos contadores públicos han venido realizando trabajos de examen administrativo, cuyo propósito es promover la eficiencia de las entidades. A este tipo de examen se le ha denominado, preponderantemente, Auditoría Operacional.

En diciembre de 1972 la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) emitió su primer boletín, con el propósito de

identificar el trabajo de auditoría operacional realizada por el Contador Público, independiente o no, y con la intención de lograr unificar criterios sobre el tema.

Desde entonces se reconoció que este tipo de trabajo, dada su naturaleza que implica un alto contenido de creatividad, está sujeto a una dinámica que implica que su conceptualización y metodología fueren afinándose a base de aproximaciones sucesivas.

En los boletines de auditoría se establece el objetivo principal de la auditoría operacional, que es realizar un examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.

## **CAPÍTULO III**

### **AUDITORÍA OPERACIONAL**

#### **3.1 Definición de la auditoría operacional**

“Por auditoría operativa debe entenderse el servicio adicional que presta el Contador Público en carácter de auditor externo cuando examina ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia y la eficacia operativa de su cliente, a través de proponer las recomendaciones que considere adecuadas” (14:10)

“La auditoría operacional es una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las actividades relacionadas al proceso de gestión de una organización, con el fin de determinar el grado de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad, excelencia, con que son manejados los recursos, la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y control, de manera que cumpla con las políticas establecidas para alcanzar sus objetivos” (15:76)

#### **3.2 Objetivos de la auditoría operacional**

La auditoría operativa formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva.

El objetivo de la auditorías operativa es identificar las áreas de reducción de costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.



La auditoría operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. Uno de los objetivos de la auditorías es el de determinar si la producción del departamento cumple con las especificaciones dadas; en consecuencia se dan variados informes, presupuestos y pronósticos que así como también los Estados Financieros.

La auditoría operativa es:

- Crítica: el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.
- Sistemática: porque se elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).
- Imparcial: nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal).

Si por cualquier motivo no se examina toda la empresa el auditor debe considerar que la organización es un sistema, por lo que el estudio debe ser completo.

La auditoría operativa necesita determinar la eficacia (grado de cumplimiento de la meta) en el logro de los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos. La eficiencia busca medir como los ejecutivos utilizan los recursos que disponen.

Medir eficiencia es más complejo que medir eficacia, ya que no existe un padrón de comparación. El auditor debe apoyarse en la teoría sobre la administración de los recursos humanos y financieros para saber si están o no bien, además debe tener criterio y experiencia para poder comparar la teoría con la realidad.

- Economía: saber si los recursos se obtienen con los menores costos posibles. Por lo tanto el auditor debe conocer los precios del medio y la

tecnología que existe y además de otros valores políticos, sociales, culturales.

- Evaluar (diagnóstico): conocer las verdaderas causas de los problemas.
- Estimar (pronóstico): la situación administrativa futura.

### **3.3 Importancia de la auditoría operacional**

Es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. La importancia de la auditoría operacional amplió la imagen del auditor que solo se concentraba en la revisión de cuentas y en determinar los responsables de desfalcos, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades, se convierte en un elemento pensante, creativo y con gran imaginación y sentido común para ejercer en mejor forma sus funciones que pudiesen evaluar la ejecución y valorizar los resultados obtenidos. La auditoría operacional permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos.

Una auditoría operacional no necesariamente se realiza en un tiempo determinado específico, sino más bien se da cuando la gerencia o directivos de una organización lo requieran o lo consideren necesario, pero puede darse el caso de realizarlo al final de cada ejercicio.

En el caso de existir carencia de políticas o la no comprensión de las mismas y el significado de sus directivas como elementos de control en las principales áreas de importancia, la insuficiencia de los controles administrativos, el grado de incumplimiento en las áreas funcionales y de los controles operacionales, así como la carencia de controles administrativos u operativos en áreas significativas y de las recomendaciones de adoptar y modificar tales controles, dan lugar a la realización de una auditoría operativa.

### **3.4 Alcance de la auditoría operacional**

El alcance de la auditoría operacional es ilimitado. Todas las operaciones o actividades de una entidad pueden ser auditadas, sin considerar que sea una operación financiera o no, y en cada hallazgo la auditoría operacional cubre todos los aspectos internos o externos que lo interrelacionan.

Esta ilimitación y la diversidad de hallazgos que pueden encontrarse, implica que, una auditoría operacional específica, puede requerir profesionales de diferentes disciplinas generalmente es un trabajo interdisciplinario, pero normalmente su conducción o dirección debe confiarse en contadores públicos, por su estructuración profesional en auditoría.

Los elementos del proceso administrativo que deben tomarse en cuenta para el examen de una auditoría operacional debe ser integral es decir que abarque todos los procesos como por ejemplo: Planificar, organización, dirección y control.

Uno de los requerimientos de la administración es, que el contador público y auditor no sólo presente los hallazgos si no también las recomendaciones para así pueda ser mucho más útil la auditoría operacional.

#### **Si las políticas y procedimientos son aceptables.**

- Si se siguen las normas establecidas.
- Si se utilizan los recursos de forma eficaz y económica; y
- Si los objetivos de la organización se han alcanzado.

### **3.5 Metodología de la auditoría operacional**

En muchos aspectos, el trabajo del auditor al efectuar una auditoría operacional es similar al de una auditoría de estados financieros, pero existen algunas diferencias significativas. Los pasos a seguir pueden enunciarse en los términos siguientes:

Según el boletín No. 2 de la comisión de auditoría operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (I.M.C.P.); los pasos a seguir son: la familiarización, la investigación el análisis y diagnóstico de carácter genérico que deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la revisión.

Los pasos para efectuar el trabajo serán:

- a) “FAMILIARIZACIÓN: “el auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que revisará dentro del contexto de la empresa que está auditando a través del estudio de: los problemas especiales que inciden en la administración de la operación que se revisa, la infraestructura específica establecida para hacer frente a la administración de la operación (planificación, organización, dirección y control) y los antecedentes respecto de deficiencias detectados a través de cartas, de sugerencias u otros informes emitidos en el pasado por auditores internos, externos o consultores” (15:27)

Enseguida se incluyen algunos lineamientos que permitan al auditor sistematizar sus esfuerzos para familiarizarse con la empresa en general y con la operación que se revisará en particular.

- Estudio ambiental
- Estudio de la gestión administrativa
- Visita a las instalaciones

- b) INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS: el objetivo de esta segunda fase de la metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar la eficiencia y la efectividad de la operación en cuestión. En esta fase, en la que se realizan pruebas de detalle de muy diversa índole, utilizando especialmente pruebas selectivas a juicio del auditor o por medio de muestreo estadístico. Para lograr la objetividad aludida es recomendable la utilización de técnicas con las que enseguida se mencionan.

- Entrevistas
- Evaluación de la Gestión Administrativa
- Examen de la Documentación

c) **DIAGNÓSTICO:** “una vez estudiada y evaluada la infraestructura administrativa, se integrarán los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, reportándose aquellos que sean indicios de notorias fallas de eficiencia. El auditor debe alejarse del detalle, y con base en los hallazgos específicos, ensayar el resumen de los de mayor relevancia.” (15:32)

d) **INFORME:** “el informe sobre auditorías operacional es el producto terminado del trabajo realizado y frecuentemente es lo único que conocen los altos funcionarios de la empresa de la labor del auditor”. (15:33)

Su contenido debe enfocarse a mostrar objetivamente, en su caso, los problemas detectados en relación con la eficiencia operativa de la empresa y con los controles operacionales establecidos, lo que coincide fundamentalmente con la finalidad del examen realizado. Este enfoque permitirá así mismo, que de la solución dada a dichos problemas, surjan oportunidades que coadyuven al logro de mejoras en la eficiencia operativa y en última instancia en la productividad.

Para que la auditoría operacional sea útil a la empresa, el informe debe ser ágil y orientado hacia la acción. Además siempre que sea posible, debe cuantificarse el efecto de los problemas existentes y de los posibles cambios”.

### **3.6 Técnicas y procedimientos de auditoría operacional**

Son los recursos que el Auditor emplea en el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, en este caso sería la empresa administradora de documentos, para llegar a conclusiones y recomendaciones,

tales como: Analizar, comparar, comprobar, computar, conciliar, confirmar, indagar, inspeccionar, observar, muestrear, rastrear, fotografiar, grabar, filmar, entre otros.

### **3.6.1 Procedimientos de auditoría operacional**

Son el conjunto de técnicas aplicables a una operación o actividad determinada, para determinar si existe un problema o una situación que afecta la eficacia, economía o eficiencia (hallazgo de auditoría operacional) y de ser así, el camino a seguir para establecer su causa y efecto, que conduzcan a identificar la solución pertinente.

La ejecución de cada una de las cuatro fases del proceso de auditoría operacional, da como resultado la planificación general del trabajo. Con la elaboración de este cronograma termina la preparación de la auditoría y en base a este, se procederá a la ejecución de cada una de las cuatro fases mencionadas anteriormente.

### **3.6.2 Programas de auditoría operacional**

Los programas de auditoría operacional describen específicamente como se debe llevar a cabo la ejecución de una auditoría. Contienen la relación ordenada de forma secuencial y lógica de las diferentes actividades para desarrollar los procedimientos. Los programas de Auditoría tienen suma importancia pues son los medios que relacionan los objetivos propuestos para una auditoría específica con la ejecución real del trabajo.

Generalmente los programas de auditoría presentan inicialmente una relación directa con los motivos y objetivos de la auditoría respectiva e identifican la información que debe reunirse y los pasos más importantes para la evaluación ya sea de la eficacia, economía o de la eficiencia.

Es necesario destacar que los programas de trabajo deben conducir a desarrollar las evidencias que se obtengan, de tal forma que se puedan formular recomendaciones validas y pertinentes, producto esencial de la auditoría operacional. Por lo tanto los programas de Auditoría deben planificarse con el máximo cuidado profesional, pero sin llegar a una rigidez absoluta, pues en auditoría operacional se requiere mantener una actividad mental despierta y amplia que permita cambiar de rumbo en la ejecución de un programa cuando las circunstancias así lo aconsejen. Esto último no quiere decir que la flexibilidad de un programa llegue al extremo de justificar una planificación inadecuada.

El programa incluirá:

- Objetivos
- Procedimientos
- Personal Asignado
- Presupuesto de tiempo
- Referencia de Papeles de Trabajo

Ejemplo:

## AUDITORÍAS OPERACIONAL

### SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.

Programa de Auditoría Operacional

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014



PT	<b>A</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	20/01/2014
Revisado por:	MCR	30/01/2014

### Área Operacional de Contabilidad

Objetivos de Auditoría					
1. Que el proceso de ingresos y egresos presente la información oportuna. 2. Que la información se ingrese al 100%. 3. Que las transacciones hayan ocurrido					
No.	Procedimientos	Ref. PT	Auditor	Presupuesto de tiempo	Tiempo Real
1.	Evidenciar la existencia y cumplimiento de las políticas, y procedimientos.	<b>A-1</b>	<b>CM</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
2.	Verificar los registros en los libros contables.	<b>A-1</b>	<b>CM</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### 3.6.3 Recopilación de información

Se debe recopilar en esta fase la máxima información útil en el tiempo más corto posible sobre los siguientes aspectos:

- **Antecedentes**

Porqué y para qué se creó la empresa o entidad

Cambios en los objetivos iniciales

Informes financieros y técnicos recientes



- **Marco legal**

Disposición legal de creación

Estatutos

Reglamentos

Pacto o convenio laboral

Leyes, decretos y demás normas de carácter legal externo que tengan incidencia directa en el desarrollo de las operaciones de la entidad, organismo o empresa.

- **Organización**

Organigrama

Asignación de responsabilidad

Delegación de autoridad o grado de autonomía

Manual de funciones

Reglamento interno o manual general administrativo

- **Operaciones**

Operaciones y actividades de importancia

Manuales de procedimientos

- **Financiamiento**

Fuentes de financiamiento

Presupuesto

- **Control**

Manual de auditoría interna

Manuales específicos de control

- **Información adicional**

La demás información de carácter interno o externo, que tenga relación con la naturaleza de las operaciones o actividades de la entidad, organismo o empresa y que se considere de importancia o utilidad para la auditoría operacional.

### **3.7 Planificación de la auditoría operacional**

#### **3.7.1 Familiarización**

Para realizar un plan de trabajo, el auditor:

- a) Se familiariza con la estructura organizativa de la empresa, sus objetivos, sus políticas y sus operaciones en general, y en especial con las que intervienen dentro de cada departamento. También debe conocer sobre los problemas inherentes al ramo de la actividad económica de la empresa que va auditar.
- b) Obtiene información de las áreas en que la administración está teniendo problemas y las que desea enfocar con más énfasis. Si la empresa cuenta con cartas de recomendación de los auditores externos, obtienen copia para conocer los puntos de control interno que ya tienen problemas.
- c) Segunda visita las instalaciones donde se realizan las diversas transacciones del departamento, incluyendo las áreas de bodegas desde donde se envía el producto a los clientes, tratando de identificar los problemas.
- d) Analiza los estados financieros para tener una idea del efecto de las transacciones del departamento dentro de los mismos y detectar la existencia de problemas operacionales.

Con toda la información anterior:

- Define el alcance de la auditoría.
- Determina el recurso humano con qué, la va a efectuar

- Establece como, cuando y a quien se van a comunicar los resultados durante la auditoría y al final de la misma.
- Prepara el programa de auditoría.

### **3.7.2 Comprensión de la entidad auditada**

En esta etapa el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de determinar y analizar los objetivos, políticas y normas de la empresa. Es de importancia en esta etapa determinar los objetivos principales, la autoridad delegada por la junta directiva, el directorio o el titular de la entidad a los funcionarios principales, las restricciones para el financiamiento de las operaciones, entre otros.

#### **3.7.2.1 Actividades mínimas para comprender la entidad auditada**

- Determinar por qué se creó la empresa.
- Cuál fue la necesidad de su creación y los propósitos u objetivos que señalaron su creación.
- Determinar si los objetivos iniciales han cambiado durante el transcurso del tiempo.
- Determinar con claridad la misión primordial de la empresa y
- Cuáles son los objetivos principales para alcanzar la misión primordial.
- Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad.
- Determinar con claridad la regulación de carácter legal, aplicable a la empresa.

Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la empresa. Los manuales de procedimiento serán o no revisados posteriormente según la determinación de las áreas críticas. Al final

de esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional el Auditor habrá adquirido un buen grado de conocimiento sobre la empresa. En que está actuando como auditor operacional, interno o externo, que le permita intercambiar opiniones válidamente con los funcionarios de la administración.

Una de las evidencias de que el Auditor ha cumplido con los objetivos de la fase, es la presentación gráfica de la misión primordial, los objetivos principales y las operaciones o actividades más significativas.

### **3.7.2.2 Características del estudio preliminar**

La fase de estudio preliminar presenta las siguientes características:

- No es una lectura detallada de información o de manuales.
- Es un Proceso rápido de recopilación de información escrita y mediante entrevistas con funcionarios.

Si en la ejecución de esta fase se observan indicios de áreas críticas, no se deben examinar, solamente se dejará constancia en los papeles de trabajo para tenerlos en cuenta posteriormente.

A continuación se relacionan los procedimientos de carácter general que deben desarrollarse durante esta fase de la auditoría:

- a) Entrevista con el director de la empresa y demás funcionarios de importancia, para obtener información sobre los departamentos a evaluar.
- b) Recopilación de la información sobre dichos aspectos.
- c) Visita de familiarización a las oficinas e instalaciones de la empresa, para conocer su ubicación física, apreciar su tamaño, conocer brevemente a los funcionarios responsables.

En síntesis la fase de estudio preliminar en auditoría operacional es similar a la auditoría financiera y solamente se diferencia en la diversidad y cantidad de la

información a recopilar, especialmente cuando se trata de la primera auditoría y en que para su revisión y análisis existe una fase específica en el proceso.

### **3.7.3 Identificación y selección de las áreas que serán auditadas**

#### **(Investigación y Análisis)**

La realidad respecto a la administradora de documentos; es que se hace necesario identificar cuales áreas deben ser auditadas y entre estas seleccionar aquella que tendrá la prioridad en la evaluación. Los esfuerzos deben orientarse hacia las áreas débiles o críticas y dentro de estas seleccionar las más significativas o importantes para dirigir hacia ellas, prioritariamente la aplicación de la auditoría operacional.

El grado de dificultad en la identificación y selección de las áreas depende de las circunstancias. Por ejemplo: La entidad auditada puede tener razones válidas y justificadas para sugerir el área a ser examinada; o la contraloría conoce previamente problemas o debilidades específicas en la entidad; o en la entidad existen áreas que por la naturaleza de sus operaciones no han sido sujetas de auditoría financiero y sea conveniente un examen operacional; o los resultados e informes de auditoría financiera de auditoría financiera indican que áreas se consideran críticas para ser sometidas a auditoría operacionales.

Si no existe ninguno de los indicios mencionados se debe recurrir a la evaluación del sistema de control interno para establecer las áreas con debilidades en el sistema de control, lo cual resulta un buen camino pues es fácilmente demostrable que en una unidad, área operación o actividad que presente deficiencia de controles internos, el logro de las metas no se da (efectividad o eficacia), los costos son excesivos y a consecuencia la eficiencia no será óptima.

Por tanto, es conveniente que la evaluación de la eficacia del sistema de operación que se efectúe el ejercicio de la auditoría financiera, no solo se enfoque

a los propósitos de este tipo de auditoría, sino que también debe proporcionar resultados útiles a futuras auditorías operacionales.

De no ser así, en esta fase o etapa del proceso de auditoría operacional se revisaría y evaluaría el sistema de control interno a efecto de identificar las debilidades importantes en la organización administrativa que amerite orientar hacia ellas la acción de auditoría operacional.

Para el efecto con base en la información acumulada en las dos fases anteriores, se seleccionarán operaciones típicas y representativas de todas las actividades, examinándolas para obtener evidencias prácticas sobre: forma en que se efectúan las operaciones en la realidad. Necesidad o utilidad de los distintos pasos en el procedimiento. Resultados de las transacciones según los objetivos, políticas y normas.

El auditor operacional considerará en la evaluación, con respecto a cada área de actividades, los elementos básicos del control interno para lo cual es conveniente enfocar la evaluación del control interno auditando la efectividad y cumplimiento de los sistemas de administración y de los controles internos incorporados en ellos, mediante el análisis de los departamentos. Igualmente evaluará los elementos relativos al proceso de control interno de carácter gerencial u operacional que se señalan a continuación.

### **Control interno operacional**

El control interno operacional para una entidad o de un área determinada, implica un proceso cuyos elementos son los siguientes:

#### **El desarrollo de los objetivos**

El primer paso es determinar lo que se quiere lograr. Se deben señalar los objetivos de la Unidad y las metas periódicas a alcanzar, que deben estar dentro del marco de los objetivos y políticas generales de la organización como conjunto.

La efectividad del control interno operacional está relacionada directamente con la forma como se establecen los objetivos y las metas.

### **La medición de los resultados**

Una vez establecidos los objetivos y metas es necesario proveer la medición del rendimiento actual para determinar si la unidad está progresando hacia el logro de dichos objetivos. Esta información tiene que estar disponible oportunamente.

### **Comparación del rendimiento actual o real con los objetivos y metas propuestas**

Esta comparación hace posible la identificación de diferencias o desviaciones que se pueden emplear para determinar los puntos débiles en el proceso.

### **Análisis de las causas de las diferentes desviaciones**

Determinar por qué resultaron las desviaciones significativas.

### **La determinación de la acción gerencial apropiada**

Al analizar la situación es necesario determinar que acción correctiva debe tomar la gerencia respecto a las desviaciones de los objetivos.

### **La toma de acción**

La acción correctiva debe ser tomada lo más rápido posible para concordar las operaciones reales con los objetivos.

### **Revisión continúa**

Después de haber efectuado la acción correctiva es necesario efectuar un seguimiento para asegurar si ha sido efectiva y si han surgido otras desviaciones.

### **3.7.4 Examen detallado de áreas críticas (Diagnóstico)**

Tiene por objeto evaluar los posibles hallazgos que puedan existir en el área o áreas críticas seleccionadas, para determinar el grado de eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y así formular recomendaciones para mejorar los procesos operacionales. Sin embargo, cuando los recursos humanos de auditoría son limitados para examinar en detalle todas las operaciones del área o existen limitaciones de tiempo para la ejecución del examen detallado, el alcance del trabajo se podrá limitar a algunas de las operaciones más significativas y tendrá competentemente fundamentadas las conclusiones y recomendaciones que va a proponer en su informe.

#### **3.7.4.1 Actividades que comprende el examen detallados de las áreas críticas o débiles**

Para alcanzar el objetivo de esta fase, el auditor operacional deberá desarrollar las siguientes actividades. Revisión de la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área crítica seleccionada. Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada, entre otros. Determinación de la precisión, confiabilidad y utilidad de la información del área para uso de la gerencia o dirección de la entidad.

Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse (Leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas en el presupuesto programático o en el Programa Anual de operaciones PAO, estándares de desempeño, indicadores de rendimiento).

Determinación de la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no esté involucrado en las operaciones examinadas. Selección de la operación u operaciones que se consideren más importantes o significativas y dentro de estas las más viables, para ser examinadas a profundidad.



Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional, para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad y para establecer la economía y eficiencia, en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas.

#### **3.7.4.2 Características del hallazgo de auditoría operacional**

Las personas o actividades que se encuentran afectadas en la efectividad economía o eficiencia, constituyen los denominados hallazgos de auditoría operacional. En cumplimiento del examen detallado de las áreas críticas o débiles. El auditor debe evaluar dichos hallazgos, lo cual consiste en desarrollar e identificar con claridad cada una de sus características.

Las características del hallazgo de Auditoría son cuatro:

- **La condición:** esta característica está dada por la situación actual encontrada por el auditor (lo que es)
- **El Criterio:** el criterio, está dado por la unidad de medida, las disposiciones legales o normas aplicables, los indicadores o índices y en general por los parámetros que el auditor utiliza para comparar o medir la situación actual. Puede decirse que “el criterio” es “lo que debe ser”, es decir la situación ideal. O bien que son las recomendaciones que propone el Auditor.
- **El Efecto:** es el resultado adverso de la comparación de la condición contra el criterio. Hay efectos que se pueden rescatar en el futuro, pero también hay efectos irrescatables.
- **La causa:** es el motivo o razón de las evaluaciones o efectos establecidos al comprar la condición contra el criterio; es el porqué del efecto o de la condición.

### **3.7.5 Ejecución de la auditoría**

Concluido el programa de auditoría, se inicia su ejecución por todo el personal asignado.

#### **3.7.5.1 Metodología**

Será la experiencia del auditor la que le permita escoger los métodos a aplicar para ejecutar el programa; sin embargo hay algunos pasos que se pueden recomendar:

- **Entrevista**

Las entrevistas formales son una técnica a través de la cual se obtiene la información directa respecto de una operación. Debe entrevistarse a los principales responsables de la ejecución de las operaciones objeto de revisión. Con la entrevista, va obteniendo evidencia de los formularios y reportes que afectan y produce la operación que está revisando.

- **Cuestionario**

En determinados casos puede ser funcional el elaborar cuestionarios y solicitar al personal las respuestas. El auditor debe tener la suficiente experiencia y habilidad para evaluar las respuestas a los cuestionarios, para ampliar las preguntas que estos no contemplan, según las respuestas del entrevistado y según sus propias observaciones de la operación que estudia. Este método no es tan eficiente como el de la entrevista personal.

- **Flujograma**

Es una técnica por medio de la cual se describen los sistemas operacionales y contables, se determinan los controles internos. Se utiliza para evaluar el control interno en la operación y para conocer el flujo del sistema descrito. Es decir que se

presentan cada uno de los procesos operacionales en forma gráfica para que sea más rápida su comprensión.

- **Verificación de la información obtenida**

Tanto en la entrevista personal como en la información obtenida por cuestionarios, el auditor debe realizar las pruebas que le permitan confiar en la validez de la información que recibe. (Pruebas Sustantivas).

- **Evaluación de la información**

El auditor ordenará toda la información obtenida durante la ejecución de la auditoría: entrevistas y/o cuestionarios, papeles de trabajo, incluyendo los modelos de los formularios que se manejan en la operación analizada, comentarios que ha ido anotando durante el trabajo. Luego, analiza cada elemento por separado y dentro del conjunto para formarse un juicio sobre la situación.

### **3.7.5.2 Supervisión**

El auditor responsable del equipo de trabajo, en cumplimiento, no solo de las normas de auditoría, sino para realizar un buen diagnóstico, debe tener un programa y un método de supervisión del trabajo a cargo de sus asistentes. Analiza cada área en forma individual y luego en su conjunto, y combina la información con las notas que fue tomando durante la supervisión del trabajo para:

- ✓ Confirmar que se ejecute el programa de auditoría completo, así como las extensiones al mismo.
- ✓ Confirmar que los efectos derivados de las desviaciones al control interno, supuestos durante su operación, siguen siendo valederos para incluirlos en el informe.
- ✓ Hacer nuevas notas para el informe sobre debilidades del control interno, sobre deficiencias operativas y sobre las recomendaciones que hará.

Cada supervisión debe documentarse:

- ✓ Indicando la ampliación en el alcance de la investigación que requiera el trabajo.
- ✓ Tomando notas sobre las deficiencias más importantes que están resultando de la auditoría durante su ejecución, sobre sus efectos y sobre la recomendación básica

### **3.7.5.3 Utilidad de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo en auditoría operacional son el conjunto de cedulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de: Información obtenida en el transcurso del examen.

Evaluación de la efectividad del control interno contable, financiero y operacional. Y de la identificación y selección de las áreas críticas. La evaluación o desarrollo de los hallazgos.

En auditoría operacional los papeles de trabajo sirven para:

- Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoría operacional, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.
- Suministrar la solidez y calidad profesional del trabajo de auditoría.
- Permitir la supervisión del trabajo de auditoría.
- Guiar la conducción de auditorías operacionales subsiguientes.

#### **3.7.5.3.1 Normas de preparación de los papeles de trabajo**

- Debe tener el nombre de la entidad, índice e iniciales de quien los elabora, que indique el área bajo examen o evaluación la fecha de la evaluación y el título de su contenido.

- Deben ser redactados con claridad, objetividad y adecuada gramática.
- Deben ser elaborados con limpieza y matemáticamente exactos.
- Deben incluir las evidencias que sustentan las informaciones del auditor.
- Deben contener la información que demuestre la realización de las pruebas y procedimientos realizados.
- Deben estar totalmente terminados, referenciados y cruzados de tal forma que su revisión no requiera de la presencia de quien los elaboró.

#### **3.7.5.3.2 Archivo de los papeles de trabajo**

- a) **Archivo Corriente** está compuesto por los papeles de trabajo de interés exclusivo para una auditoría determinada y por lo tanto no son de uso continuo en auditorías posteriores, como son los análisis que respaldan las pruebas realizadas, la correspondencia relativa al examen y los programas de auditoría.
- b) **Archivo Permanente** está integrado por los papeles de trabajo de utilización continua o necesaria en auditorías posteriores como son: disposiciones legales, políticas, procedimientos, organización de la entidad, evaluación del control interno, entre otros. Este archivo es similar al expediente continuo de auditoría.

Finalmente es importante señalar que en auditoría operacional es posible utilizar papeles de trabajo de auditorías financieras ya elaborados, como cédulas analíticas o de soporte de la sumaria. Esta circunstancia generalmente se da cuando la auditoría operacional es parte de una auditoría con enfoque integral.

### **3.7.6 Comunicación de los resultados de auditoría operacional -**

#### **Aspectos básicos de la comunicación de resultados**

El auditor operacional debe ir comunicando los resultados de su examen, verbalmente durante el transcurso de la cuarta etapa, para obtener el punto de vista de los funcionarios de la empresa, y para debatir con ellos los hallazgos de auditoría.

Igualmente, al final del trabajo el auditor debe tener una conferencia, un ciclo de conferencias o un seminario con los funcionarios principalmente responsables de las operaciones examinadas para comunicarles y discutir los resultados de su examen.

La comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría operacional, se efectúa en un informe escrito en la cual el auditor presenta debidamente documentados dichos resultados teniendo cuidado de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la importancia de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la conveniencia de aceptar las recomendaciones.

Asimismo, la comunicación oficial de los resultados debe incluir los puntos de vista de los funcionarios de la empresa o entidad, cuando sean diferentes o contrarios al criterio del auditor. La presentación equitativa de los distintos puntos de vista contribuye notablemente a aumentar la posibilidad de que las recomendaciones sean acogidas o aceptadas.

#### **3.7.6.1 Informe**

El informe de auditoría operacional es el documento, por medio del cual, se dan a conocer los resultados de las revisiones que efectúan los auditores de una dependencia o entidad.

Se le conoce también como el diagnóstico por ser ésta su verdadera naturaleza, es decir, la de una apreciación sobre la eficiencia con que se efectúan las operaciones de la empresa, que se acompaña de las recomendaciones que se estiman necesarias al caso, pero sin constituir, por lo menos actualmente, una opinión tipo dictamen de estados financieros.

Es la narración escrita o verbal sobre los resultados que se obtienen de un cargo, cuya presentación debe causar impacto de profesionalismo, calidad y confianza dada su importancia.

El diagnóstico o informe constituye el producto terminado de la auditoría, es la forma de dar a conocer tanto al hombre de empresa como a los funcionarios y encargados de los departamentos que se vean afectados, de todos los hechos o circunstancias importantes observadas en la revisión, así como también de exponerles las sugerencias de carácter general que permitan mejorar el desempeño de las mismas.

El informe es el documento en el cual se presenta la evidencia obtenida durante la auditoría operacional con la presentación de hallazgos y conclusiones, representa el resultado final del trabajo.

El informe de auditoría operacional también conocido como el diagnóstico constituye el producto terminado de la auditoría, por medio del cual se dan a conocer los resultados acompañados de recomendaciones de carácter general que permite mejorar el desempeño de la entidad.

#### **3.7.6.1.1 Características**

El informe debe reunir principalmente las siguientes características:

- Oportunidad  
Es presentar los resultados en el momento preciso, es decir, a tiempo para que las observaciones sean atendidas.
- Integridad  
Se debe incluir todos los hechos importantes observados y proporcionar información completa acerca de las situaciones advertidas, las conclusiones y las recomendaciones.
- Competencia  
Presentar la información de modo que los resultados correspondan a los objetivos de la auditoría.
- Relevancia  
Considerar solamente los hechos importantes que repercutan en la operación del área auditada.
- Objetividad  
Presentar con imparcialidad los hechos comprobados, que deberán estar respaldados con evidencia indudable.
- Convicción  
Hacer que las evidencias guíen al lector a las mismas conclusiones a las que llegó el auditor.
- Claridad  
Cuidar que la estructura, terminología y redacción empleadas, permitan que la información que se presenta sea entendida por las personas a quienes se dirige el informe. Deberá tomar en cuenta al lector potencial de su informe y tendrá que ubicarse en el uso de un lenguaje sencillo que sea entendible, eliminar hasta donde sea posible el uso de tecnicismos.



- **Utilidad**  
Aportar elementos que contribuyan a la mejor administración y utilización de los recursos de la entidad.
- **Precisión o corrección**  
La precisión está determinada fundamentalmente por el uso de palabras, según su significado. Entre mayor número de palabras ambiguas, más peligro de distorsión por parte del receptor. La eliminación de conceptos que expresan valores relativos (cantidad, calidad, positivo, negativo, bueno, malo). La conclusión de los detalles significativos.
- **Concisión**  
Por concisión se debe entender que cada idea se exprese con el menor número de palabras posible, siempre y cuando ésta quede completa. Ser conciso no implica la omisión de asuntos importantes, pero sí de los que son relativamente importantes. La concisión no debe ser confundida con la brevedad, se debe ser breve y a la vez conciso. La concisión es una forma de llegar más rápidamente a la comprensión del lector.
- **Sencillez**  
La sencillez de vocabulario puede hacer que el informe de auditoría adquiera una mayor fuerza de veracidad y persuasión, con un consiguiente aumento de atractivo y eficacia.
- **Adecuación**  
Se define como una actitud de lógica armonía con el destinatario. ¿Quién o quiénes van a leer el informe? Esta es la pregunta que sirve de base para adecuar la redacción a las necesidades del lector. Adecuar el informe al destinatario significa ayudarlo a comprender fácilmente lo que se le quiere decir.

- **Cortesía**  
Se refiere al tacto para asentar en un informe sus aseveraciones. Es muy común que como resultado de la auditoría algún elemento (persona) de la entidad resulte afectado y se le apliquen calificativos fuertes tales como: descuido, ineficaz, desperdicio.
- **Originalidad**  
Aunque a veces resulte difícil apartarse de formulismos y frases rutinarias es necesario internarlo. Conviene evitar la actitud indiferente de escribir sin pensar. A veces se le logra simplemente recurriendo a la naturalidad y sencillez.

#### **3.7.6.1.2 Contenido del informe**

El informe de auditoría operacional, puede o debe contener básicamente las siguientes partes:

- **Síntesis o resumen**

En esta parte del informe el auditor deberá exponer brevemente las características de la auditoría realizada y las conclusiones y recomendaciones más significativas de su trabajo, de tal forma que los ejecutivos de la entidad tomen rápidamente una visión general del trabajo realizado y sus principales resultados y a la vez por la gravedad motive a los interesados en su cuidadosa lectura.

- **Información introductoria**

El auditor deberá incluir en su informe una introducción, en la cual se hará referencia a los antecedentes de la entidad, tales como origen y creación, naturaleza y determinación de sus actividades, organización y administración, en términos muy generales. Igualmente, manifestara en la introducción las áreas examinadas y la naturaleza y alcance del examen practicado.

- **Resultados de la auditoría (Hallazgos de auditoría operacional)**

En estas secciones del informe deben presentarse suficientemente sustentados y en orden de importancia, respecto a las áreas críticas examinadas, los hallazgos desarrollados durante la auditoría. Debe tenerse en cuenta que cada hallazgo de auditoría es conveniente destinar una sección o capítulo en esta parte del informe, siguiendo este orden.

- Hallazgo
- Causa
- Efecto
- Recomendación

### **3.7.6.2 Objetivo e importancia del informe de auditoría operacional**

El objetivo es analizar las condiciones en que el contador público pueda emitir un informe desde el punto de vista de su profesión precisando la naturaleza y alcance de tal informe, con el propósito de proteger los intereses de los usuarios del mismo.

Los objetivos principales que se persiguen al realizar un informe de auditoría son:

- Informar  
Es dar a conocer al titular de la entidad los resultados importantes del trabajo. (Toma de conciencia).
- Persuadir  
Demostrar que los resultados son válidos y tienen razón de ser. (Aceptación).
- Obtener Resultados  
Presentar recomendaciones para cambios constructivos (Acción).

### **3.8 Diferencia con otros tipos de auditoría**

A continuación se realiza una breve apreciación de las diferencias básicas entre la Auditorías Operacional y otras auditorías:

#### **3.8.1 Auditoría interna y auditoría operacional**

Últimamente se ha notado cierta tendencia de parte de los auditores internos, de adoptar el término “Auditor Operacional”. Esto obedece a que tradicionalmente la auditoría interna se ha ligado a la auditoría financiera. Actualmente se considera que el auditor interno, que no es también operacional, se ha rezagado en su práctica profesional. Desde luego debe entenderse que el auditor interno siempre deberá estar en aptitud de realizar evaluaciones del proceso generador de información financiera, particularmente cuando en esta área se detecten fallas de consideración en las políticas y cumplimiento del control interno.

#### **3.8.2 Auditoría externa y auditoría operacional**

La auditoría obliga al Contador Público independiente a efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; asimismo, que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría.

Como resultado de este trabajo, está obligado a formular sugerencias constructivas para mejorar los sistemas examinados y en consecuencia, aumentar la eficiencia en la operación de la entidad.

El examen de control interno que realiza el Contador Público independiente para dictaminar los estados financieros, se enfoca a la medida en que el control interno permite a obtención de información financiera, veraz y confiable sin olvidar que

cuando se habla de auditoría operacional se emitirá un informe acerca de la eficiencia, eficacia y economía de los procedimientos.

Por su parte normalmente el Contador Público independiente cumple con la responsabilidad profesional adicional de informar sobre la situación que guarda el control interno, a través de comentarios, memorando sobre situaciones específicas e informes que contienen recomendaciones orientadas a mejorar el control interno en sus objetivos de obtención de información financiera, veraz y confiable y protección de los activos de la entidad.

El énfasis del auditor externo al revisar el control interno, en consecuencia, es juzgar la efectividad de éste en materia de su contribución a la confiabilidad de la información financiera; por ello, la auditoría financiera tiene un propósito prioritario perfectamente determinado: proporcionar elementos para que el auditor pueda emitir un juicio sobre la razonabilidad de la información mostrada en los estados financieros. Consecuentemente, la revisión del control interno, realizada como parte de la auditoría financiera, no debe confundirse con la auditoría operacional, toda vez que sus propósitos y metodología son diferentes.

### **3.8.3 Auditoría por ciclos de transacciones y auditoría operacional**

Para la auditoría operacional es una excelente herramienta de evaluación identificar cada ciclo de las transacciones que desarrolla una empresa, esto con el fin de ir identificando en qué momento el control interno tiene una debilidad; dentro de los procedimientos de Auditoría Operacional está la elaboración de diagramas de flujo para cada ciclo y así determinar riesgos en cada ciclo de las transacciones y como éstos se reflejan en los estados financieros.

### **3.9 Necesidad de la auditoría operativa**

La auditoría operativa es opcional, por ello es la necesidad de hacer una auditoría teniendo en cuenta los siguientes factores:

Por competencia; para que una empresa pueda ser competitiva en el ámbito comercial debe hacerse una auditorías más específica para que pueda ubicar o detectar sus habilidades y amenazas y así estas poderlas superar mediante la información del auditor indicando recomendaciones y así hacer que esta empresa tenga muchas oportunidades y sea competente frente a las otras empresas y tenga una fortaleza para satisfacer sus necesidades individuales.

Por alta dirección empresarial; teniendo la alta dirección de la empresa la necesidad de determina áreas de mayor sensibilidad y contribuir a una mayor eficiencia de las operaciones, cuyo fin es de asegurar el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos empresariales.

La auditoría operativa es en particular aplicable a programas gubernamentales en los cuales no es posible evaluar la eficacia de los programas en términos de utilidades; tienen que evaluarse midiendo elementos tales como el número de familias reubicadas, el número de individuos rehabilitados y la medida del mejoramiento de la condiciones ambientales. Además de los auditores internos y gubernamentales, los despachos contables efectúan auditorías operacionales para clientes a través de sus departamentos de servicios de consultoría.

**CAPÍTULO IV**  
**AUDITORÍA OPERACIONAL EN UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE**  
**ARCHIVOS Y DOCUMENTOS**  
**(Caso Práctico)**

**4.1 Presentación del caso**

En el siguiente capítulo se desarrollara una de auditoría operacional a la empresa denominada Servicios de Archivos y Documentos, S.A., una empresa con más de 15 años en el mercado y que cuenta con tres departamentos, contabilidad, ventas y operaciones.

A través de la auditoria operacional realizada por el auditor independiente, se evaluará el cumplimiento de procedimientos en la planificación, ejecución, comunicación de resultados y calidad de las operaciones que se realizan dentro de los tres departamentos, evaluando el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014, detectando y estableciendo deficiencias para luego proponer recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento de los procedimientos para el logro de objetivos de la empresa.

Para el desarrollo de la auditoría operacional, se realizará la fase de familiarización, para entrar en contacto con el ente auditado, conociendo su estructura, políticas y principales operaciones, para luego proseguir a la investigación y análisis, a través de entrevistas a supervisores e inspectores, examinando documentación y evaluando la gestión administrativa, culminando con el diagnostico, y presentación de las situaciones que afectan la eficiencia operacional a través del informe.

## **4.2 Propuesta de servicios profesionales de auditoría operacional**

La gerencia general de la empresa Servicios de Archivos y Documentos, S.A., solicita la realización de una auditoría operacional en los departamentos de contabilidad, ventas y operaciones, derivado de la importancia de la interrelación de estos en el proceso diario de registro de las transacciones de la empresa.

En años anteriores se ha observado que dichas áreas presentan deficiencias en la forma en que operan por lo que el objetivo primordial de la auditoría es determinar la eficiencia operativa de los departamentos, sin dejar de lado la gestión administrativa y los controles. El caso debe desarrollarse bajo la metodología de auditoría operacional y cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Efectuar una propuesta de servicios profesionales, para definir los términos del trabajo de auditoría.
- b) Planear la auditoría de acuerdo a la complejidad del trabajo y programarla conforme a las áreas críticas de cada departamento.
- c) Ejecutar la auditoría, analizando e investigando las situaciones críticas, realizar papeles de trabajo y cédulas de auditoría necesarias.
- d) Emitir un informe sobre los hallazgos identificados.

La firma de auditoría Rodríguez Barrios & Asociados, presenta la siguiente propuesta a la Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A.



## **PROPUESTA DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA OPERACIONAL**



Guatemala, 05 de enero de 2015.

Licenciado Rodrigo Méndez  
Gerente General  
Servicios de Archivos y Documentos, S.A.  
Ciudad, Guatemala

Estimado Lic. Méndez:

De acuerdo a la información previamente obtenida mediante entrevistas con la gerencia general, a continuación se presenta a su consideración la propuesta de servicios profesionales para realizar una Auditoría Operacional de la empresa Servicios de Documentos, S.A.; de acuerdo a lo siguiente:

### **OFERTA TÉCNICA:**

#### **I. FECHAS CLAVES DE LA AUDITORÍA E INFORMES**

Cierre fiscal al: 31 diciembre

Cierre a revisar: 31/12/2014

Única revisión: del 12 enero al 28 de febrero 2015

Fecha de entrega de informes: 16/03/2015

Informes a entregar: informe a la junta directiva con sus respectivas deficiencias y recomendaciones.

#### **II. OBJETIVOS DE LA REVISIÓN**

El objetivo de la revisión es presentar las deficiencias y sus respectivas recomendaciones para mejorar los procesos de la operación de la empresa, para el cumplimiento de metas y objetivos.

### **III. TRABAJO A REALIZAR**

#### **Estudio preliminar de la administradora de documentos**

El objeto de esta fase del proceso de auditoría operacional, es el de obtener información sobre la administradora de documentos, la cual deberá servir como instrumento para el desarrollo de las siguientes etapas del examen y para la ilustración general de la ejecución del trabajo.

Recopilación de Información:

Se debe recopilar en esta fase la máxima información útil en el tiempo más corto posible; por lo menos, sobre los siguientes aspectos:

Antecedentes

- ✓ Marco legal
- ✓ Organización
- ✓ Operaciones
- ✓ Financiamiento
- ✓ Control

Procedimientos:

A continuación se relacionan los procedimientos de carácter general que deben desarrollarse durante esta fase de la auditoría.

- ✓ Entrevista con personal clave, para obtener información relevante en la operación de la empresa.
- ✓ Recopilación de la información sobre dichos aspectos.
- ✓ Visita de familiarización a las oficinas e instalaciones de la empresa, para: conocer su ubicación física, apreciar su tamaño, y conocer brevemente a los funcionarios responsables.

#### **Comprensión de la administradora de documentos**

En esta etapa el auditor debe examinar la información recopilada en la etapa anterior con la finalidad de determinar y analizar los objetivos, políticas y normas de la administradora de documentos. Es de importancia en esta etapa determinar los objetivos principales de la autoridad delegada por la junta – directiva y el director general.

Actividades para comprender la entidad auditada:

- ✓ Determinar por qué se creó la empresa.
- ✓ Determinar las operaciones o actividades de importancia para alcanzar los objetivos principales y los propósitos de cada actividad.
- ✓ Determinar con claridad la regulación de carácter legal, aplicable a la empresa.
- ✓ Revisar únicamente los documentos que contengan disposiciones generales con respecto a las operaciones de la empresa. Los manuales de procedimiento serán o no revisados posteriormente según la determinación de las áreas críticas.

### **Identificación y selección de las áreas a evaluar en la ejecución**

En este caso evaluaremos los tres departamentos bajo los siguientes lineamientos.

Procedimientos:

- ✓ Identificar las transacciones y operaciones principales de la administradora de documentos, elabore los flujos gramas respectivos y efectúe pruebas de cumplimiento.
- ✓ Analizar el procedimiento operacional de la administración financiera.
- ✓ Identifique los controles clave y deficiencias y formule conclusiones al respecto.
- ✓ Comprobar el funcionamiento de los sistemas.
- ✓ Evaluar el control interno operacional.
- ✓ Elaborar un informe sobre la efectividad y cumplimiento de los procesos de operación y la efectividad del control operacional, formulando las recomendaciones pertinentes para mejorar.

### **Examen detallado de las áreas críticas**

Procedimientos:

- ✓ Revisar detenidamente la información recopilada en las fases anteriores e identifique las áreas críticas, si las hay.
- ✓ Recopilar información adicional sobre las áreas críticas identificadas por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones y por otros medios que considere conveniente.

- ✓ Clasificar los posibles criterios de medición que se podrán utilizar (leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas).
- ✓ Determinar la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no esté involucrado en las operaciones examinadas, si es necesario.
- ✓ Identificar y desarrolle las características de los posibles hallazgos de auditoría operacional.
- ✓ Redactar las conclusiones de los hallazgos o deficiencias.
- ✓ Identificar las recomendaciones para mejorar la eficacia o efectividad, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos o deficiencias.
- ✓ Discutir los hallazgos o deficiencias con los gerentes y funcionarios responsables de las operaciones, para llegar a un acuerdo sobre los mismos.

### **Informe, comunicación de los resultados de la auditoría operacional de la administradora de documentos.**

El informe de auditoría operacional

Contenido del informe

En la elaboración del informe el auditor deberá tener en cuenta los aspectos relacionados:

- ✓ Síntesis o resumen del informe (Resumen ejecutivo)
- ✓ Información introductoria (Introducción)
- ✓ Resultados de la auditoría (Capítulos individuales sobre hallazgos de auditoría)
- ✓ Anexos (cuando sean considerados necesarios)

Además deberá incluir:

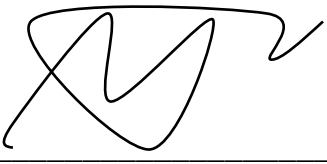
- ✓ Hallazgo
- ✓ Causa
- ✓ Efecto
- ✓ Recomendación

## **OFERTA ECONÓMICA:**

### **IV. HONORARIOS**

Según conversaciones sometidas a su consideración y en vista del análisis, tiempo y trabajo a realizar la firma ha considerado que los honorarios por el servicio que se le prestará asciende a la cantidad de: cuarenta y cinco mil quetzales exactos (Q45,000.00) los cuales deberán ser cancelados de la siguiente manera: El 60% al contratar la auditoría operacional y el otro 40% al finalizar la misma en la entrega del Informe a la dirección o junta directiva.

Atentamente,

F. 

Mabely Rodríguez  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 11,010

## **CARTA COMPROMISO DE AUDITORÍA OPERACIONAL**



Guatemala, 08 de enero de 2015

### **Presidente del Consejo de Administración Servicios de Archivos y Documentos, S.A.**

Ustedes nos han solicitado que realicemos una Auditoría Operacional desde el punto de vista del auditor externo del período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2014. Por medio de la presente, tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría operacional será realizada con el objetivo de determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, expresado en un Informe para formular las recomendaciones y corregir deficiencias o para mejorar el grado de dichos atributos.

Efectuaremos nuestra Auditoría Operacional de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría –NIA-. Dichas normas requieren la planificación y desempeño de la auditoría operacional para obtener un diagnóstico objetivo sobre las operaciones relacionadas al proceso de una Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A., y especialmente sobre la eficiencia, eficacia y economía del mismo. Una auditoría operacional incluye el examen, sobre una base de pruebas selectivas, indagaciones y observaciones a la forma de operar. Una auditoría operacional también incluye evaluación a los elementos del proceso administrativo como lo son la planificación, organización, dirección y control practicados por la gerencia.

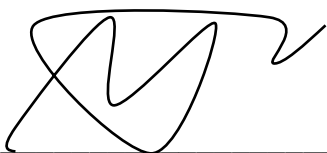
En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de proceso administrativo y control interno, hay un riesgo inevitable de que aún algunas situaciones importantes puedan permanecer sin ser descubiertas.

Además de nuestro informe de hallazgos sobre el estado del proceso administrativo operacional, esperamos proporcionarle una carta por separado, referente a cualesquiera debilidades sustanciales en los procesos operativos que se desarrollan dentro de la empresa de Servicios Comerciales de Archivos y Documentos, S.A. que interfieran para lograr eficiencia y eficacia.

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría operacional.

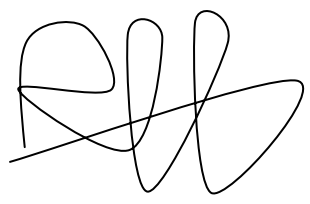
Nuestros honorarios que se facturarán a medida que avance el trabajo, se basan en el tiempo requerido por las personas asignadas al trabajo, más gastos directos. Las cuotas por hora individuales varían según el grado de responsabilidad involucrado y la experiencia y pericia requeridas.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría operacional.

F.  \_\_\_\_\_

**Rodriguez Barrios & Asociados**

Acuse de recibo a nombre de  
Servicios de Archivos y Documentos, S.A.

F.  \_\_\_\_\_

Presidente del Consejo de Administración

## AUDITORÍA OPERACIONAL

SERVICIOS ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.

**R&B** Rodríguez Barrios  
& Asociados

### ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

	Página
<b><u>ACTIVIDADES PREVIAS AL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA</u></b>	
<b>M-1</b> Memorándum de Planificación	80
<b><u>FASE I – FAMILIARIZACIÓN</u></b>	
<b>F-1</b> Antecedentes de la empresa	83
<b>F-2</b> Departamentos relacionados	84
<b>F-3</b> Organigrama jerárquico de la empresa	86
<b><u>FASE II – INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS</u></b>	
<b>ÁREA OPERACIONAL DE VENTAS</b>	
<b>A</b> Programa de auditoría área de ventas	87
<b>A-1</b> Cédula narrativa de ventas	88
<b>A-2</b> Flujograma de procesos actuales ventas	89
<b>A-3</b> Analítica de ventas	90
<b>A-4</b> Flujograma de procesos propuestos Ventas	91
<b>A-5</b> Cédula narrativa de créditos	92
<b>A-6</b> Flujograma de procesos actuales créditos	93
<b>A-7</b> Analítica de créditos	94
<b>A-8</b> Flujograma de procesos propuestos créditos	95
<b>A-9</b> Cédula narrativa de cobros al crédito	96
<b>A-10</b> Flujograma de procesos actuales cobros al crédito	97
<b>A-11</b> Analítica de cobros al crédito	98
<b>A-12</b> Flujograma de procesos propuestos cobros al crédito	99
<b>ÁREA OPERACIONAL DE OPERACIONES</b>	
<b>B</b> Programa de auditoría área de operaciones	100
<b>B-1</b> Cédula narrativa de ingreso de cajas para almacenaje	101
<b>B-2</b> Flujograma de procesos actuales ingreso de cajas	102
<b>B-3</b> Analítica de ingreso de cajas para almacenaje	103
<b>B-4</b> Flujograma de procesos propuestos ingreso de cajas	104
<b>B-5</b> Cédula narrativa de egreso de cajas almacenadas	105



<b>B-6</b>	Flujograma de procesos actuales egreso de cajas	106
<b>B-7</b>	Analítica de egreso de cajas almacenadas	107
<b>B-8</b>	Flujograma de procesos propuestos egreso de cajas	108
<b>B-9</b>	Cédula Narrativa de destrucción de documentos	109
<b>B-10</b>	Flujograma de destrucción de documentos	110
<b>B-11</b>	Analítica de destrucción de documentos	111
<b>B-12</b>	Flujograma de procesos propuestos destrucción de documentos	112

### **ÁREA OPERACIONAL DE CONTABILIDAD**

<b>C</b>	Programa de auditoría área de contabilidad	113
<b>C-1</b>	Cédula narrativa de caja	115
<b>C-2</b>	Flujograma de procesos actuales caja	116
<b>C-3</b>	Analítica de caja – Arqueo de caja	117
<b>C-4</b>	Flujograma de procesos propuestos caja	118
<b>C-5</b>	Cédula narrativa de pagos	119
<b>C-6</b>	Flujograma de procesos actuales pagos	120
<b>C-7</b>	Analítica de pagos	121
<b>C-8</b>	Flujograma de procesos propuestos pagos	122
<b>C-9</b>	Cédula narrativa de compras	123
<b>C-10</b>	Flujograma de procesos actuales compras	124
<b>C-11</b>	Analítica de compras	125
<b>C-12</b>	Flujograma de procesos propuestos compras	126
<b>C-13</b>	Cédula narrativa de nóminas	127
<b>C-14</b>	Flujograma de procesos actuales nóminas	128
<b>C-15</b>	Analítica de nóminas	129
<b>C-16</b>	Flujograma de procesos propuestos nóminas	130

### **FASE III – DIAGNÓSTICO**

<b>D-1</b>	Cédula de deficiencias área operacional de ventas	131
<b>D-2</b>	Cédula de deficiencias área operacional de operaciones	132
<b>D-3</b>	Cédula de deficiencias área operacional de contabilidad	133
<b>CM</b>	Cédula de marcas de auditoría	135
<b>CF</b>	Cédula de formas de diagrama de flujo	136

### **FASE IV – INFORME**

	Informe del Contador Público y Auditor Independiente	137
--	--	-----

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	M-1 1/3	Fecha:
Hecho por:	MCR	12/01/2015
Revisado por:	LR	14/01/2015

### Introducción

El presente memorando de planificación de auditoría operacional de la Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A., incluye los aspectos más importantes a considerar en la evaluación al proceso operacional de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, considera la evaluación de los elementos del proceso administrativo con el objeto de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía en los mismos, así como identificar debilidades que afecten a los mismos, con el objeto de presentar recomendaciones necesarias para subsanarlas, logrando con ello la optimización de los recursos humanos, financieros, tiempo y espacio disponibles.

Es importante resaltar que de acuerdo a la carta compromiso de servicios profesionales, el convenio con la Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A. y nuestra firma de Auditoría durante el mes de diciembre del año 2014 dejó definidas las condiciones que regirán este servicio, por lo que cualquier situación que se derive del trabajo a realizar se debe referir a dichos documentos.

### Objetivo General

La Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A., ha contratado los servicios de nuestra firma, para evaluar, analizar y prestar el diagnóstico, de la situación del proceso operativo en todas sus áreas de trabajo que se ejecutara del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014, para ello y adjunto al diagnóstico, la Gerencia y el Presidente del Consejo de Administración solicitaron; se presente todo hallazgo que pudiera entorpecer el proceso a evaluar, y a su vez las recomendaciones pertinentes para subsanarlos, logrando con ello mantener el nivel de eficiencia, eficacia y economía según lo planeado por ellos.

### Objetivos Específicos

- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas en el departamento de contabilidad.

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

<b>PT</b>	<b>M-1 2/3</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>MCR</b>	<b>12/01/2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>LR</b>	<b>14/01/2015</b>

- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas en el departamento de ventas.
- Identificar y verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos que estén dirigidas en el departamento de operaciones.

**Alcance**

La Auditoría Operacional dentro de la Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A. se realizará sobre la base de las políticas y procedimientos de la misma, nuestra misión es elaborar una evaluación operacional y emitir un dictamen de la situación actual, los detalles se describen en la carta compromiso de servicios profesionales que se suscribió con nuestro cliente y la firma.

**Información básica a considerar**

- Organigrama de la empresa
- Entrevista con el personal clave de la empresa.
- Flujograma

**Equipo de trabajo que participa en la Auditoría Operacional**

El trabajo tanto de campo como de gabinete, incluyendo todas y cada una de sus fases, estará a cargo de un equipo de auditores que realizará todas las actividades incluidas en la metodología, clasificará y analizará la información; elaborará los papeles de trabajo necesarios, y presentará el informe de los principales hallazgos de la auditoría. El equipo está conformado de la siguiente forma:

<b><u>PUESTO QUE OCUPA</u></b>	<b><u>NOMBRE</u></b>	<b><u>SIGLAS</u></b>
Socia	Licda. Mabely Rodríguez	MCR
Gerente de Auditoría	Lic. Samuel Enrique Reyes	SER
Asistente de Auditoría	Lic. Luis Ernesto López	LEL
Asistente de Auditoría	Licda. Carmen Montenegro	CAM
Asistente de Auditoría	Licda. Ana Lorena Méndez	ALM

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>M-1 3/3</b>	Fecha:
Hecho por:	MCR	12/01/2015
Revisado por:	LR	14/01/2015

**Distribución de Tiempo a Invertir**

Actividad	Socia	Gerente de Auditoría	Asistente de Auditoría	Total Horas
<b><u>FASE DE FAMILIARIZACIÓN</u></b>				
<b><u>Contacto, Conocimiento y Planeación</u></b>				
Contacto con la Gerencia	3	3		6
Carta Compromiso	1	2		3
Visitas preliminares		10	20	30
Conocimiento General		5	12	17
Planeación y Programación		12		12
<b>Total Contacto, Conocimiento y Planeación</b>	<b>4</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>68</b>
<b><u>FASE DE INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO</u></b>				
<b><u>Ejecución del trabajo Departamento de Ventas</u></b>				
Entrevistas con personal			7	7
Elaboración de flujogramas			9	9
Recopilación de información adicional			3	3
Revisión y conclusión de PT			5	5
<b><u>Ejecución del trabajo Departamento de Operaciones</u></b>				
Entrevistas con personal			8	8
Elaboración de flujogramas			16	16
Recopilación de información adicional			5	5
Revisión y conclusión de PT			7	7
<b><u>Ejecución del trabajo Departamento de Contabilidad</u></b>				
Entrevistas con personal			9	9
Elaboración de flujogramas			12	12
Recopilación de información adicional			29	29
Revisión y conclusión de PT			6	6
<b><u>FASE DE INFORME</u></b>				
<b><u>Evaluación del trabajo</u></b>				
Elaboración de informe final		12		12
Revisión del Informe	5	5		10
Discusión y Entrega del Informe	4	5		9
<b>Total Ejecución del trabajo</b>	<b>9</b>	<b>22</b>	<b>116</b>	<b>147</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>54</b>	<b>148</b>	<b>215</b>



## FASE I - FAMILIARIZACIÓN

**FASE I – FAMILIARIZACIÓN:** El objetivo de esta fase es recopilar información que permita relacionarse con la operación de la empresa.



**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>F-1</b>	Fecha:
Hecho por:	MCR	13/01/2015
Revisado por:	LR	14/01/2015

### **Antecedentes de la empresa**

Servicios de Archivos y Documentos, S.A. es una empresa dedicada a proporcionar soluciones integrales, simples y de calidad en la administración de información. Fue fundada el 1° de agosto de 1990 en la ciudad de Guatemala. Servicios de Archivos y Documentos, S.A. es el apoyo indispensable para mejorar la productividad de cualquier negocio.

Servicios de Archivos y Documentos, S.A. es una empresa que se dedica como su nombre lo indica, a prestar servicios de archivos y documentos, los cuales son clasificados según las especificaciones de los clientes y son almacenados en las instalaciones de la empresa en cajas de cartón corrugado tipo kraft.

La función de la empresa consiste en; organizar los documentos de forma sistemática, archivarlos en cajas de cartón las cuales son almacenadas en las bodegas de la empresa, dichas bodegas cuentan con todos los dispositivos de seguridad contra incendios y robo, lo cual brinda al cliente la certeza de que su información está resguardada de forma segura.

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	F-2 1/2	Fecha:
Hecho por:	MCR	13/01/2015
Revisado por:	LR	14/01/2015

### Departamentos relacionados

A continuación se describen los departamentos que integran la Empresa de Servicios de Archivos y Documentos, S.A.:

- **ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS**

Es el ente máximo jerárquicamente hablando dentro de la empresa, a quien debe reportar la gerencia general, quien aprueba y toma las decisiones de la empresa.

- **CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Es el ente conformado por miembros de la asamblea general de accionistas que supervisan periódicamente las operaciones de la empresa.

- **AUDITORÍA EXTERNA**

La empresa cuenta con revisiones de auditoría externa de forma periódica. Las revisiones de auditoría son por año fiscal terminado.

- **GERENTE GENERAL**

Esta gerencia brinda las directrices generales a cada departamento para el funcionamiento adecuado de las actividades y operaciones a desarrollar, siendo la responsable de la optimización de recursos y del reporte de toda la situación de la empresa a la asamblea de accionistas.

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
**RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN**  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

<b>PT</b>	<b>F-2 2/2</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>MCR</b>	<b>13/01/2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>LR</b>	<b>14/01/2015</b>

- **OPERACIONES**

Es el encargado de coordinar todos los servicios de la empresa, almacenaje, archivo y digitalización de documentos, así como el despacho de la venta de cajas de cartón. También es el encargado de llevar los documentos que se encuentran almacenados en la empresa, a las oficinas del cliente.

- **VENTAS**

Es el departamento encargado de las gestiones publicitarias, evalúa las necesidades de los clientes con el fin de poder satisfacerlas. Tiene a su cargo el área de telemarketing.

- **CONTABILIDAD**

Registra los ingresos y egresos diarios en los libros contables correspondientes, registra los derechos y obligaciones cumpliendo con la legislación fiscal de la empresa. Reporta directamente a la gerencia general. Adicionalmente es el encargado de emitir las facturas de venta de forma mensual por el cobro del almacenaje de documentos y de facturar las ventas de cajas de cartón corrugado en el momento en que ocurra la transacción.

- **RECEPCIÓN**

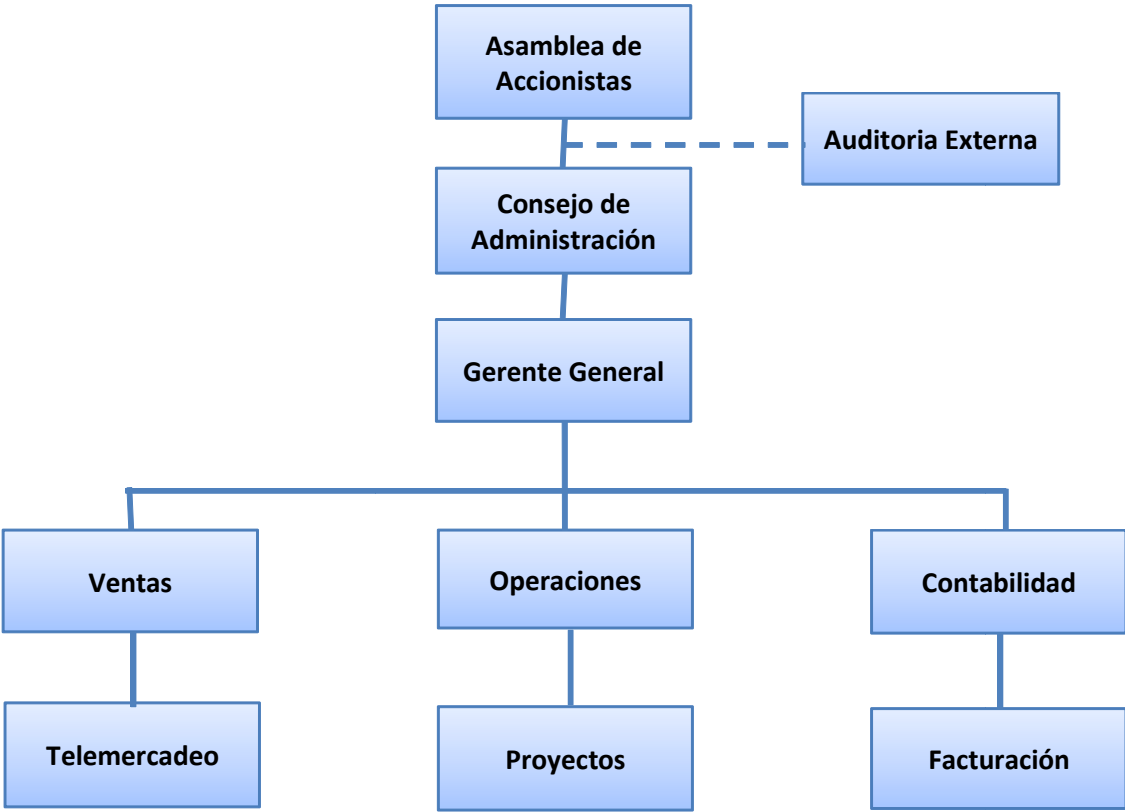
Esta unidad asiste a la gerencia general, con la recepción de correspondencia y al departamento de contabilidad en la recepción de facturas de proveedores y en lo referente al pago a proveedores entregándole a cada uno los cheques correspondientes.



**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>F-3</b>	Fecha:
Hecho por:	MCR	13/01/2015
Revisado por:	LR	14/01/2015

**FIGURA 1**  
**Organigrama Jerárquico**  
**Servicios de Archivos y Documentos, S.A.**



Fuente: Servicios de Archivos y Documentos, S.A.



## FASE II – INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

**FASE II – INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS:** El objetivo de esta fase es analizar la información y examinar la documentación de las operaciones de la empresa.



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Programa de Auditoría Operacional  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A</b>	Fecha:
Hecho por:	SER	15/01/2015
Revisado por:	MCR	16/01/2015

**Departamento de Ventas**

<b>Objetivos de Auditoría</b>	
1.	Que el proceso de ingresos y egresos presente la información oportuna.
2.	Que la información se ingrese al 100%.
3.	Que las transacciones hayan ocurrido.
4.	Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación del departamento.
5.	Que existan políticas y procedimientos adecuados a las necesidades del departamento.
6.	Todas las operaciones se registran en el momento en el que ocurran.
7.	Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes y en la solución de los mismos pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna.

No	Procedimientos	Ref. PT	Auditor	Presupuesto de tiempo Hrs.	Tiempo Real Hrs.
1.	Inspección de las instalaciones del departamento de ventas.	<b>A-1 A-2 A-3</b>	LEL	5	5
2.	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación del departamento.	<b>A-1</b>	LEL	7	8
3.	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias.	<b>A-1</b>	LEL	4	4
4.	Verifique los procesos para efectuar una venta y así mismo darle ingreso a las cajas a la bodega.	<b>A-1</b>	LEL	3	4
5,	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica, que para su criterio mejorará la eficiencia operativa.	<b>A-11 A-12 A-13</b>	SER	5	5

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-1</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	15/01/2015
Revisado por:	MCR	16/01/2015

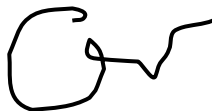
**Cédula Narrativa de Ventas**

**Entrevistado: Lucas Castillo – Vendedor**

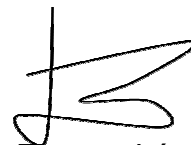
Las ventas se originan por la venta de espacios para almacenaje dentro de las bodegas o venta de material de cajas de cartón.

**Procesos:**

El departamento está integrado por 2 vendedores 1 persona en telemercadeo. Los vendedores tienen una cartera de clientes asignados los cuales visitan de forma periódica para verificar la satisfacción del cliente en cuanto al servicio que se les presta. En telemercadeo son llamadas telefónicas realizadas diariamente para ofrecer los servicios de la empresa, se les brinda información básica de los servicios por correo electrónico, si alguno nuevo cliente se interesa por los servicios este es asignado a alguno de los vendedores dependiendo del tipo de negocio del cliente, lo que suele provocar un desbalance en la cartera de clientes de cada vendedor. Los precios por almacenaje y venta de cajas están definidos, pero los vendedores cambian los precios sin previa autorización para no perder la negociación. Para las ventas por destrucción de documentos es un servicio que únicamente es para los clientes de la empresa, pues estos sólo pueden ser destruidos en las instalaciones de la empresa, debido al equipo que se utiliza. La venta de cajas de cartón a clientes y público en general tienen diferentes procesos. Para el caso de los clientes el precio de venta es menor que al público en general. El cliente solicita la cantidad de cajas que necesita y estas son llevadas a sus oficinas, el monto total es sumado a su factura próxima de servicios. Mientras que para el público en general el precio de venta es mayor que los clientes y la venta siempre es al contado. Las cajas son llevadas a las oficinas del cliente sólo si este lo solicita y este servicio tiene un recargo adicional y el traslado a domicilio es sólo dentro de la ciudad capital, de lo contrario debe recoger las cajas en la empresa.



Lucas Castillo  
Vendedor



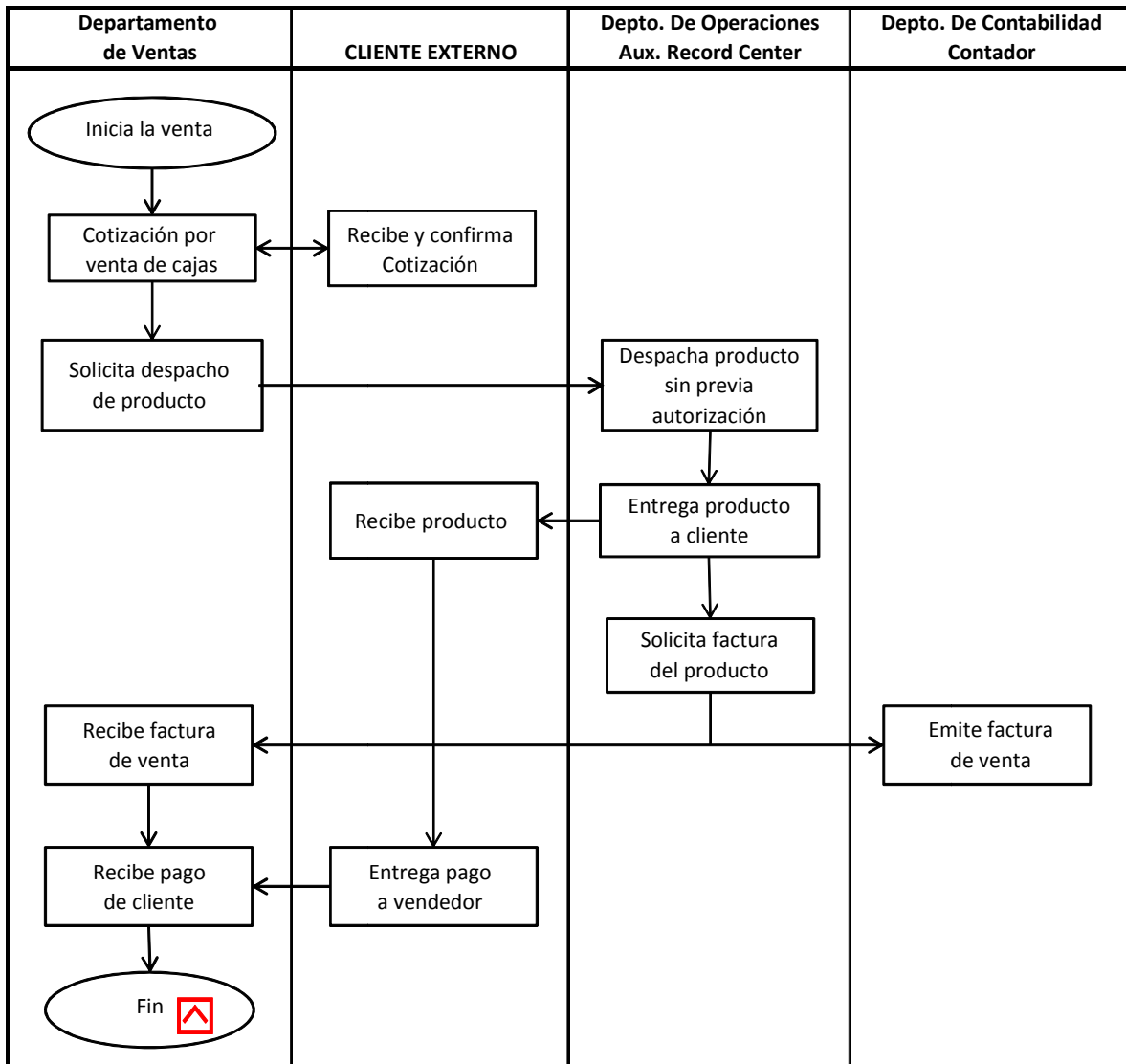
Luis Ernesto López  
Asistente de Auditoría

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-2</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	19/01/2015
Revisado por:	MCR	20/01/2015

**Flujograma de Procesos Actuales – Venta de Producto al contado**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-3</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	19/01/2015
Revisado por:	MCR	20/01/2015

**Analítica de Ventas  
Ejemplo de Factura de Ventas**

<b>SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.</b>	<span style="font-size: 2em; color: red;"><b>CPC</b></span>	<b>FACTURA</b>  <b>FACTURA Nº[100]</b>																													
13 Av. 11-40 Zona 11 Teléfono 23232323 Fax 25252525																															
<b>PARA:</b> EMPRESA GUATEMALTECA 13 Calle 20-35 Zona 1 Guatemala 26262626	NIT: 456789-3 Fecha: 14/11/2014																														
<b>COMENTARIOS O INSTRUCCIONES ESPECIALES:</b> [COMENTARIOS]																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">VENDEDOR</th> <th style="width: 33%;">NÚMERO DE PEDIDO</th> <th style="width: 33%;">TÉRMINOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">23</td> <td style="text-align: center;">Crédito de 30 días</td> </tr> </tbody> </table>			VENDEDOR	NÚMERO DE PEDIDO	TÉRMINOS	2	23	Crédito de 30 días																							
VENDEDOR	NÚMERO DE PEDIDO	TÉRMINOS																													
2	23	Crédito de 30 días																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 55%;">DESCRIPCIÓN</th> <th style="width: 15%;">PRECIO POR UNIDAD</th> <th style="width: 15%;">TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">75</td> <td>Cajas almacenadas tapadera incorporada</td> <td style="text-align: right;">14.50</td> <td style="text-align: right;">1,087.50</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: right;"><b>TOTAL A PAGAR</b></td> <td style="text-align: right;"><b>1,087.50</b></td> </tr> </tbody> </table>				CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO POR UNIDAD	TOTAL	75	Cajas almacenadas tapadera incorporada	14.50	1,087.50																	<b>TOTAL A PAGAR</b>			<b>1,087.50</b>
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO POR UNIDAD	TOTAL																												
75	Cajas almacenadas tapadera incorporada	14.50	1,087.50																												
<b>TOTAL A PAGAR</b>			<b>1,087.50</b>																												
Hacer todos los cheques pagaderos a SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A. Si tiene alguna pregunta relacionada con esta factura, le rogamos que se ponga en contacto con: <a href="mailto:servicioalcliente@servicios.com.gt">servicioalcliente@servicios.com.gt</a> al 23232323.																															

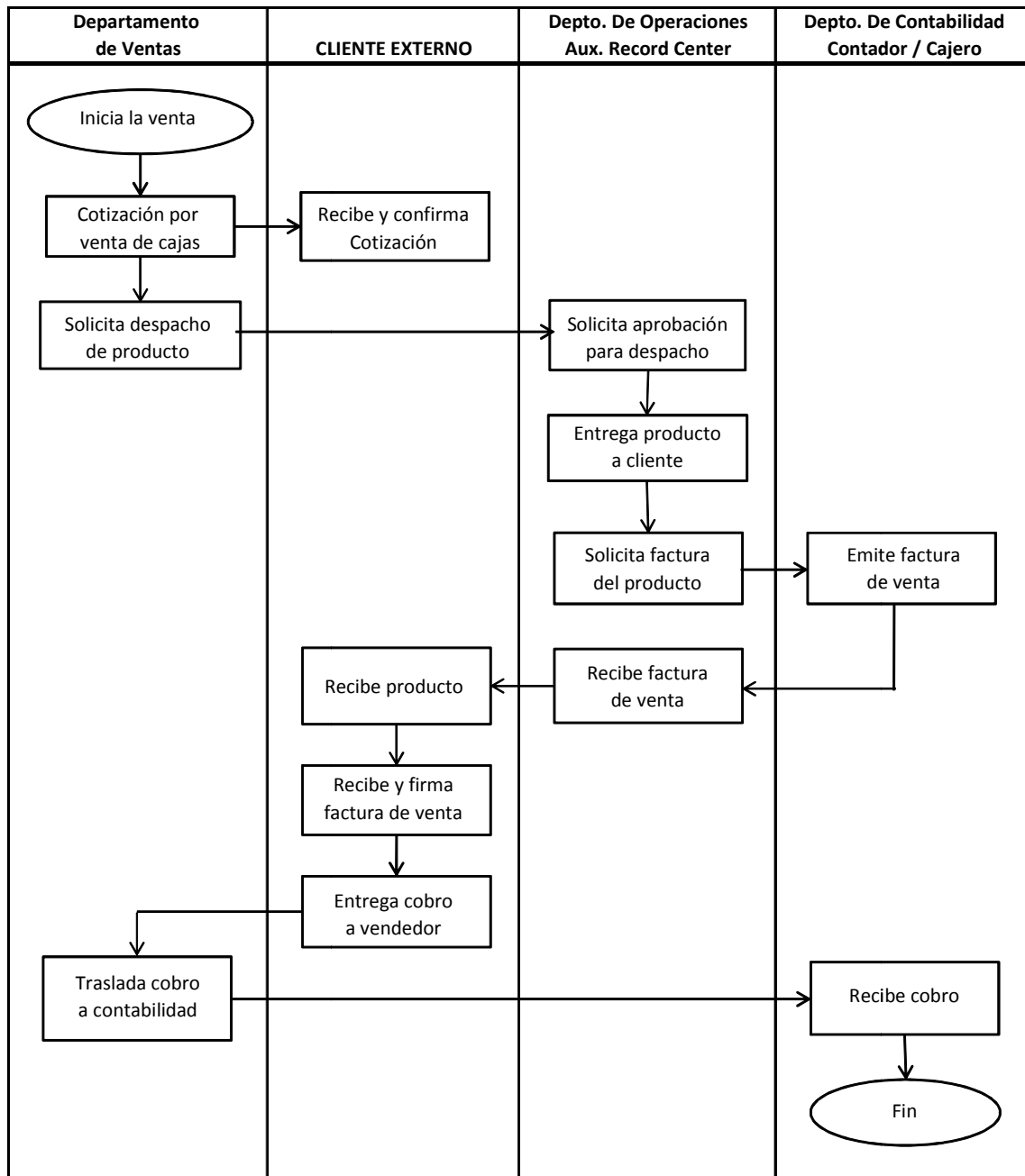


**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujoograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	A-4	Fecha:
Hecho por:	SER	19/01/2015
Revisado por:	MCR	20/01/2015

**Flujoograma de procesos propuestos – Venta de producto al contado**



**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-5</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	21/01/2015
Revisado por:	MCR	22/01/2015

**Cédula Narrativa de Créditos**

**Entrevistado: Rodrigo Palacios – Gerente de Ventas**

Los créditos son autorizados por el gerente de ventas basado en políticas establecidas en junta directiva.

**Procesos:**

Todos los clientes cuentan con 30 días de crédito contados a partir de la fecha de emisión de la factura. Los clientes cuya factura mensual supera los cinco mil quetzales mensuales pueden tener un crédito de más de 30 días, esto debe ser autorizado por el gerente de ventas. Las compras por material de cajas de cartón no tienen crédito, estas deben ser canceladas antes de la entrega de las mismas. Excepto los clientes de almacenaje tienen crédito al solicitar cajas, pues estas son cargadas automáticamente a su factura de almacenaje del mes siguiente. Sin embargo hay clientes cuyo precio de caja de cartón es diferente al precio de venta común al público, esto debido a que son clientes especiales o cuyas negociaciones hay definido un precio diferente en las cajas, y al momento de solicitar cajas de cartón son cargadas a su factura con el precio normal de venta y esto ha provocado disgustos en los clientes porque se les debe anular y sustituir la factura con el precio correcto.



Rodrigo Palacios  
Gerente de Ventas



Luis Ernesto López  
Asistente de Auditoría

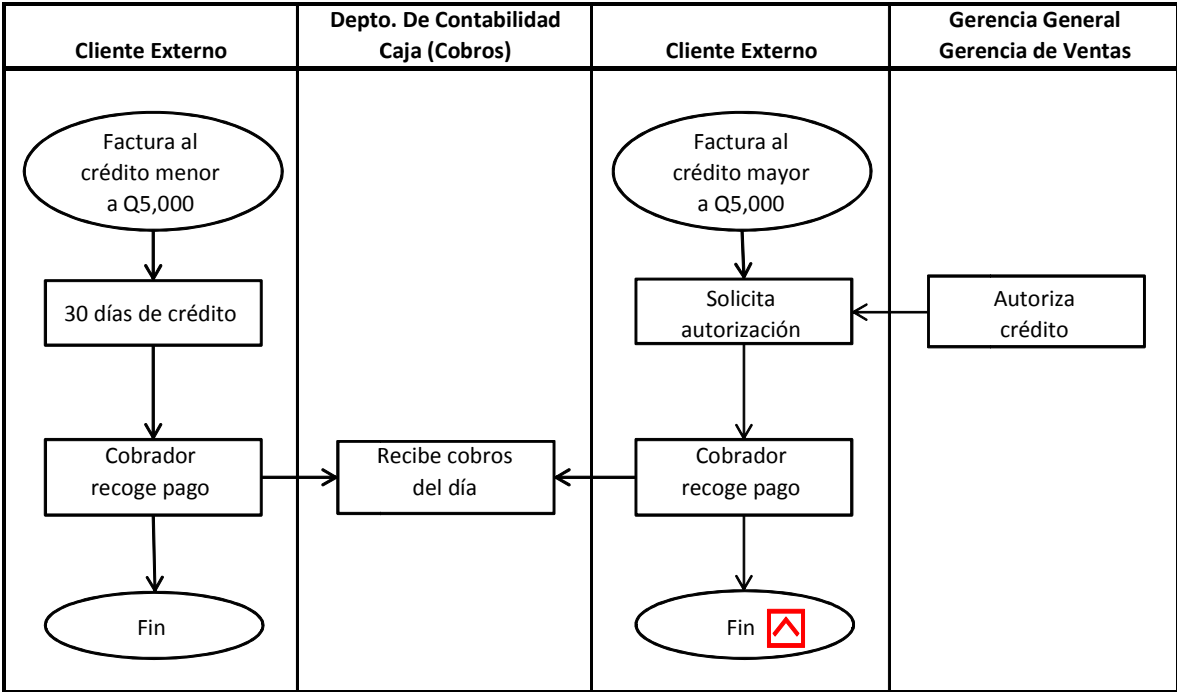


**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-6</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	21/01/2015
Revisado por:	MCR	22/01/2015

**Flujograma de procesos actuales - Créditos**





**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-7</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	21/01/2015
Revisado por:	MCR	22/01/2015

**Analítica de Créditos**

<b>SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.</b>		
<b>Solicitud de autorización de crédito</b>		
<b>CPC</b>		
Información de contacto empresarial		
Cargo: <b>Supervisor de Ventas</b>		
Nombre de la compañía: <b>La Mejor Venta, S.A.</b>		
Teléfono: <b>2222-0101</b>	Correo electrónico: <b>vta@mejor.com</b>	Fax: <b>2323-1210</b>
Dirección registrada de la compañía: <b>10 calle 1-00 Zona 13</b>		
Ciudad: <b>Guatemala</b>	Código postal: <b>001013</b>	
Información empresarial y de crédito		
Dirección principal de la compañía: <b>10 calle 1-00 Zona 13</b>		
Ciudad: <b>Guatemala</b>	Código postal: <b>001013</b>	
Teléfono: <b>2222-0101</b>	Correo electrónico: <b>vta@mejor.com</b>	Fax: <b>2323-1210</b>
Nombre del banco: <b>G&amp;T Continental</b>		
Dirección del banco: <b>6av 6-09 Zona 9</b>	Teléfono: <b>2323-2424</b>	
Ciudad: <b>Guatemala</b>	Código postal: <b>001009</b>	
Referencias empresariales o sectoriales		
Nombre de la compañía: <b>El Mejor Almacén, S.A.</b>		
Dirección: <b>18 Calle 3-05 Zona 10</b>		
Ciudad: <b>Guatemala</b>	Código postal: <b>001010</b>	
Teléfono: <b>2121-3434</b>	Fax: <b>2121-1234</b>	Correo electrónico: <b>mj@almacen.com.gt</b>
Acuerdo		
Todas las facturas deben hacerse efectivas 60 días después de la fecha de factura.		
Las reclamaciones relacionadas con las facturas se deben comunicar en el plazo de diez días hábiles.		
Al enviar esta solicitud, autorizará a Servicios de Archivos y Documentos, S.A. a consultar las fuentes de referencias bancarias y empresariales o sectoriales proporcionadas.		
Firmas		
Autorización Ventas		Confirmación cliente
 Firma: Fecha: 03 diciembre 2014		 Firma: Fecha: 03 diciembre 2014

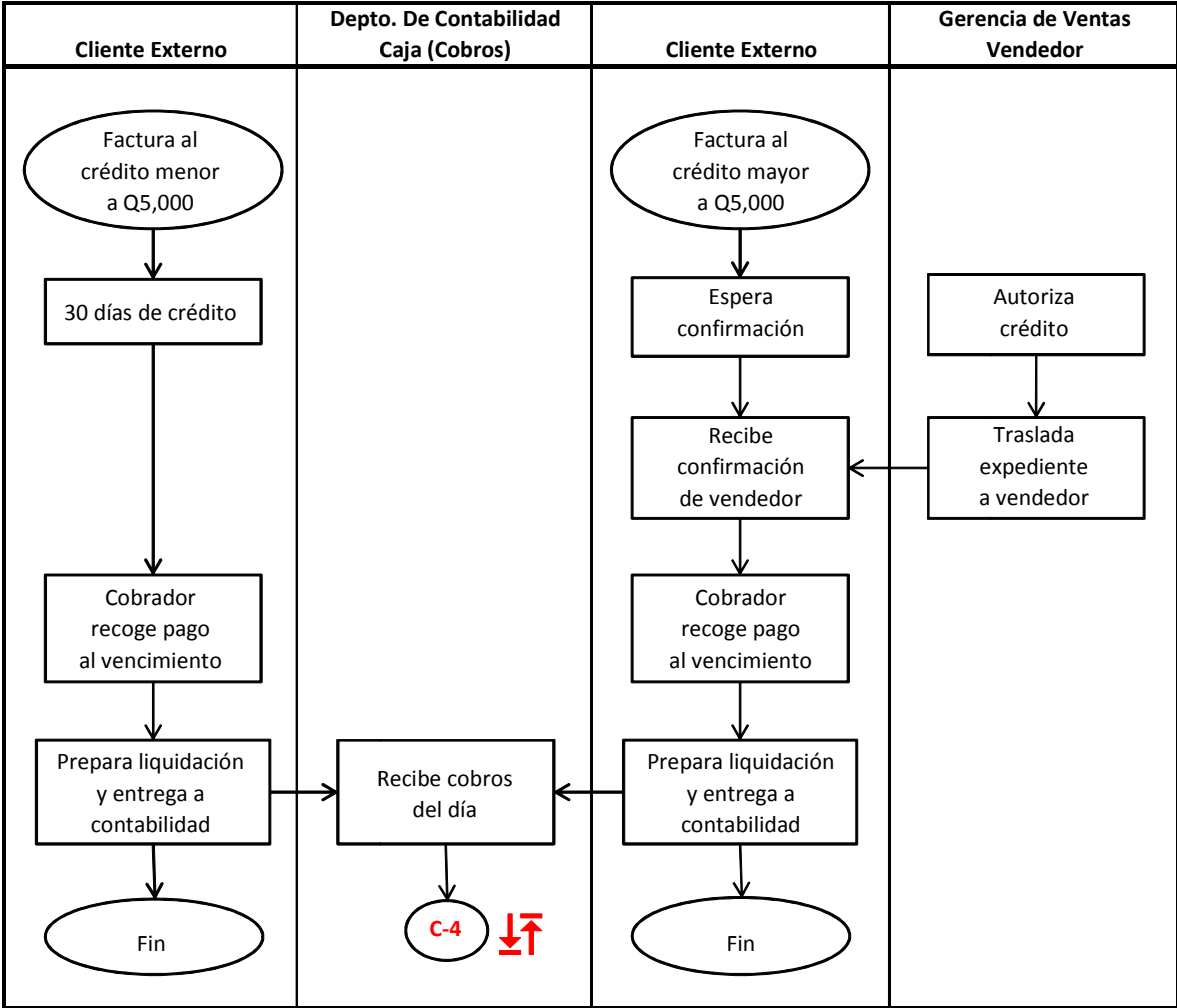


**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-8</b>	Fecha:
Hecho por:	SER	22/01/2015
Revisado por:	MCR	23/01/2015

**Flujograma de procesos propuestos – Créditos**



**CM**

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

<b>PT</b>	<b>A-9</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>LEL</b>	<b>26/01/2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>MCR</b>	<b>27/01/2015</b>

**Cédula Narrativa de Cobros al crédito**

**Entrevistado: Mariela López – Encargada de Cobros**

Los cobros y el seguimiento a la cartera es supervisado directamente por el departamento de ventas, contabilidad únicamente se encarga de recibir los cobros en efectivo realizados en las estaciones de la empresa.

**Procesos:**

Semanalmente, específicamente los días viernes se evalúa la cartera de clientes en base a la antigüedad, se programan los cobros a realizarse para la semana próxima, en reunión con gerencia general y gerencia de ventas. Los cobros programados son ejecutados en vista por el cobrador a las oficinas del cliente o depósitos o transferencias realizadas por los clientes a la cuenta de banco de la empresa, sin embargo ha habido depósitos realizados por los clientes directamente a la cuenta de banco que no se han identificado sino hasta 1 mes después de haber realizado el cobro. Al momento de verificarse el depósito es entregado al cliente el recibo respectivo. Si el cliente tiene una antigüedad mayor a 90 días y no cancela su deuda después 3 notificaciones, el servicio es suspendido, al cliente se le notifica de la suspensión del servicio y si después de 30 días el cliente no responde a las notificaciones de cobro se procede a la dar por disponible el lugar de almacenaje, trasladando las cajas a una bodega de clientes suspendidos, los documentos son destruidos después de treinta días de haber ingresado a la bodega.



Mariela López  
Encargada de Cobros



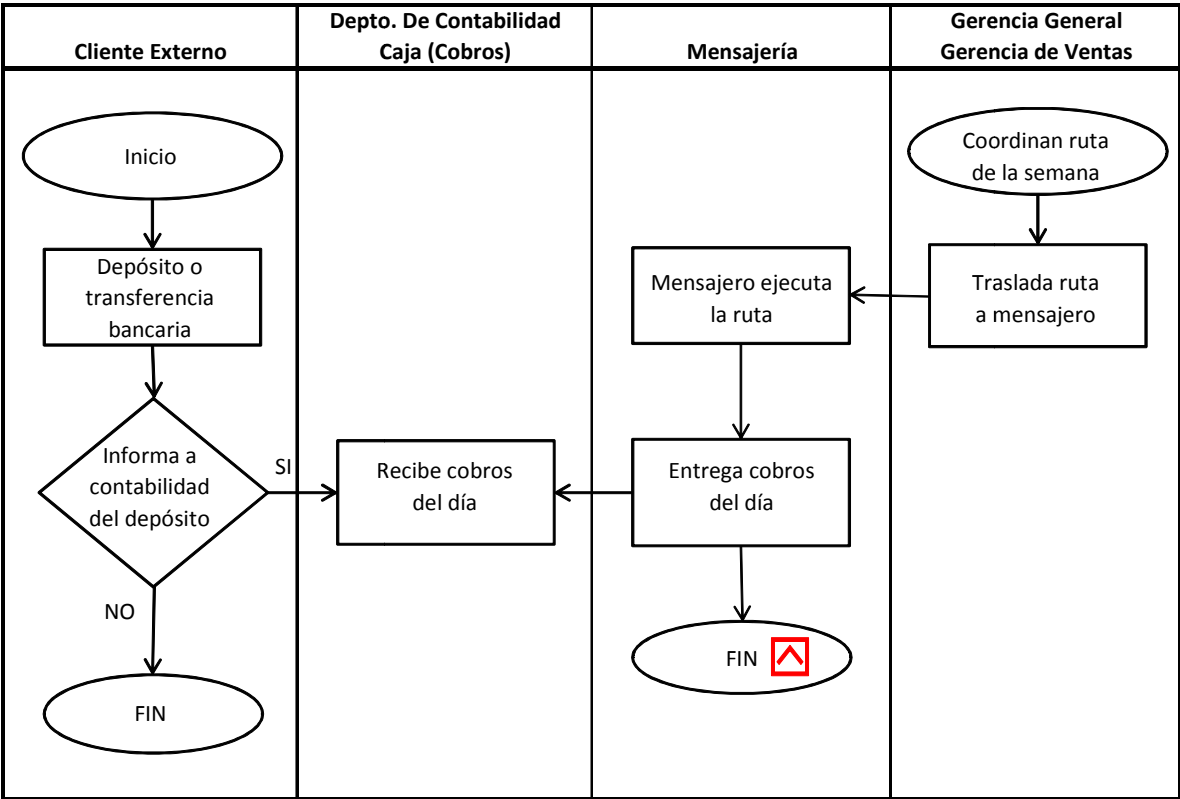
Luis Ernesto López  
Asistente de Auditoría

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-10</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	26/01/2015
Revisado por:	MCR	27/01/2015

**Flujograma de procesos actuales – Cobros al crédito**



**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-11</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	26/01/2015
Revisado por:	MCR	27/01/2015

**Analítica de Cobros al crédito**

**Ejemplo de Recibo de Caja**

<b>RECIBO DE CAJA</b>				<b>CPC</b>
CIUDAD: Guatemala	DIA: 05	MES: 12	AÑO: 2014	No. 01267
PAGADO A: SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.				Q2,500.00
POR CONCEPTO DE: Cancelación de facturas				
No. de Facturas: 678 y 679				
VALOR EN LETRAS: Dos mil quinientos quetzales exactos				
CÓDIGO: 34		Nombre: LUCAS LÓPEZ		
APROBADO: 		Observaciones: N/A		

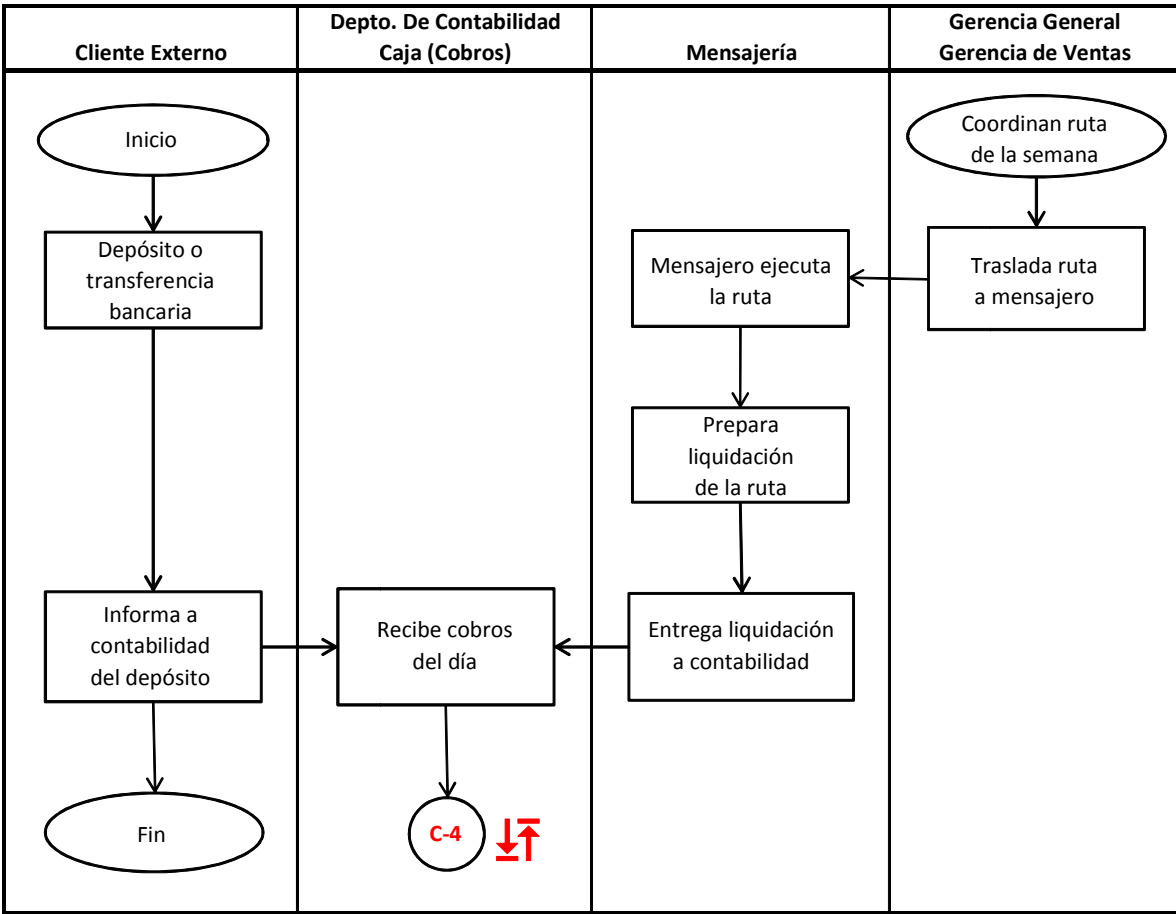


**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>A-12</b>	Fecha:
Hecho por:	SER	26/01/2015
Revisado por:	MCR	27/01/2015

**Flujograma de procesos propuestos – Cobros al crédito**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Programa de Auditoría Operacional

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B</b>	Fecha:
Hecho por:	ALM	28/01/2015
Revisado por:	MCR	29/01/2015

**Departamento de Operaciones**
**Objetivos de Auditoría**

1. Que en el proceso de entradas y salidas de cajas para almacenaje se presente la información oportuna.
2. Que las transacciones hayan ocurrido.
3. Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación del departamento.
4. Que existan políticas y procedimientos adecuados a las necesidades del departamento.
5. Todas las operaciones se registran en el momento en el que ocurran.

No	Procedimientos	Ref. PT	Auditor	Presupuesto de tiempo Hrs.	Tiempo Real Hrs.
1.	Inspección de las instalaciones del departamento de operaciones y las bodegas de almacenaje.	<b>B-1 B-2 B-3</b>	ALM	5	5
2.	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación del departamento.	<b>B-1 B-2 B-2</b>	ALM	8	9
3.	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias.	<b>B-4 B-6 B-8</b>	ALM	8	8
4.	Verifique los procesos para efectuar un ingreso y egreso de cajas a la bodega.	<b>B-5 B-7</b>	ALM	7	7
5.	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica, que para su criterio mejorará la eficiencia operativa.	<b>B-11 B-12 B-13</b>	ALM	8	9



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-1</b>	Fecha:
Hecho por:	ALM	29/01/2015
Revisado por:	MCR	30/01/2015

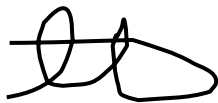
**Cédula Narrativa de Ingreso de cajas para almacenaje**

**Entrevistado: Byron Medina – Auxiliar de Record Center**

El almacenaje de cajas es en bodegas propias de la empresa.

**Procesos:**

Los documentos son recibidos por un auxiliar de record center, los cuales son codificados por expedientes e ingresados al sistema, las cajas también son codificadas, esto con el fin de identificar los expedientes de forma inmediata al momento de su solicitud. Las cajas debidamente identificadas son trasladadas al área de almacenaje y ubicadas en el espacio designado, sin embargo se dan los casos que por atender una solicitud de emergencia como despacho de cajas de cartón, las cajas para almacenaje son dejadas en el piso sin el debido cuidado e incluso en áreas donde el agua se filtra fácilmente, lo que ha provocado el daño de cajas por filtración de agua. Debido a que en algunas ocasiones las cajas son apiladas de forma incorrecta, las cajas son colocadas en áreas diferentes a las que el sistema les asigna, por lo que se han dado casos en que al momento de buscar la caja solicitada por el cliente, no se encuentra en la ubicación descrita, por lo que retrasa la entrega.



Pedro Pedroza  
Cajero



Carmen Montenegro  
Asistente de Auditoría

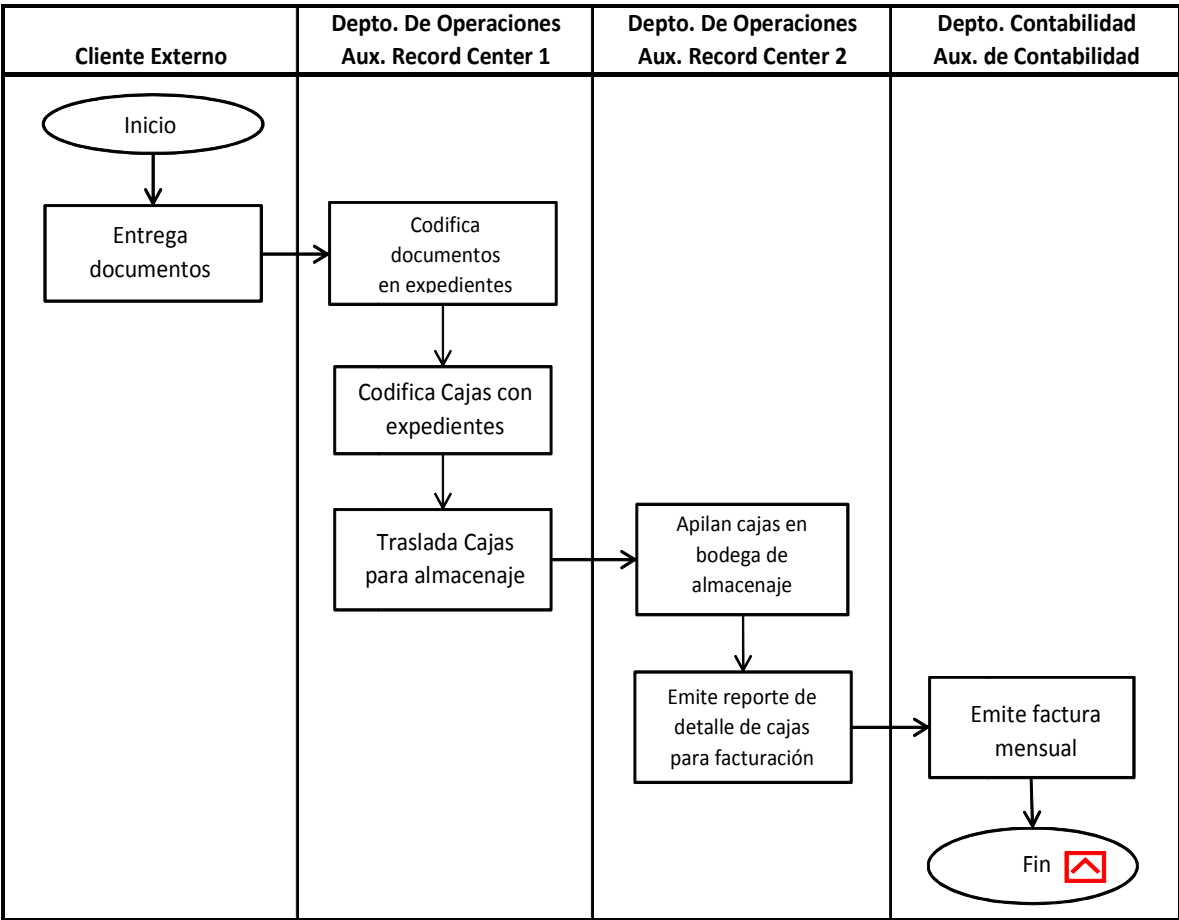
 **D-2**

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-2</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	29/01/2015
Revisado por:	MCR	30/01/2015

**Flujograma de Procesos Actuales – Ingreso de cajas para almacenaje**



 CM

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

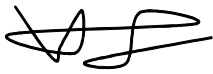
Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-3</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	29/01/2015
Revisado por:	MCR	30/01/2015

**Analítica de Ingreso de cajas para almacenaje**

**Ejemplo de formato de ingreso de cajas**

<b>SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.</b>					<b>CPC</b>
Control de Almacenaje de cajas					
<b>Ingresos</b>					
Fecha	Nº de Cotización	Nombre de Cliente	Tipo de Caja	Cantidad	Ubicación física
04/12/2014	234	Luis Roldán	Kraft tapa independiente	1	Pasillo 15.4.2
04/12/2014	234	Luis Roldán	Kraft tapa independiente	1	Pasillo 15.4.2
04/12/2014	234	Luis Roldán	Kraft tapa independiente	1	Pasillo 15.4.2
04/12/2014	234	Luis Roldán	Kraft tapa independiente	1	Pasillo 15.4.2
04/12/2014	234	Luis Roldán	Kraft tapa independiente	1	Pasillo 15.4.2
Firma Revisado Encargado de Bodega					
					
Fecha de revisado					
04/12/2014					

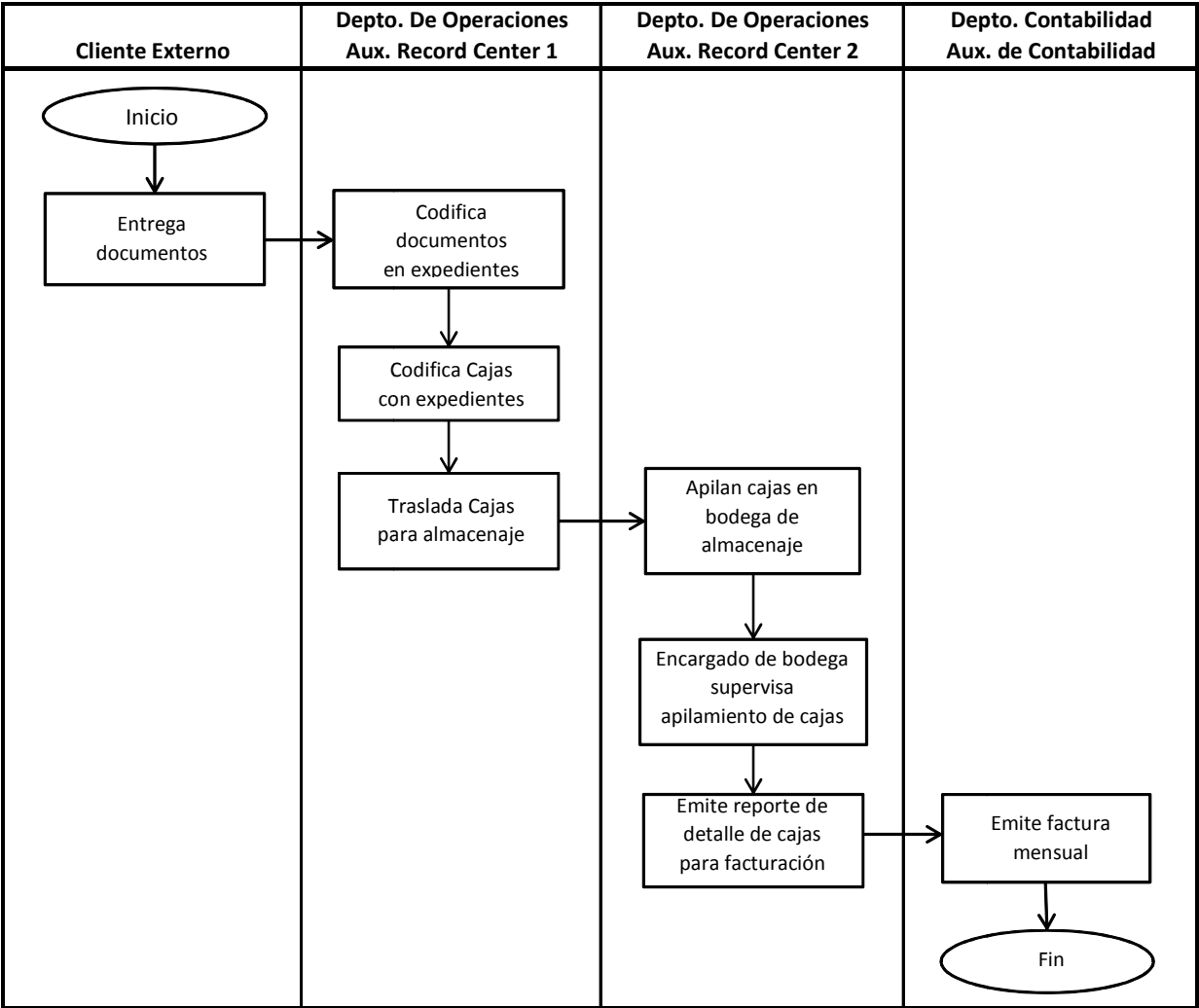


**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-4</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	29/01/2015
Revisado por:	MCR	30/01/2015

**Flujograma de procesos propuestos – Ingreso de cajas para almacenaje**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

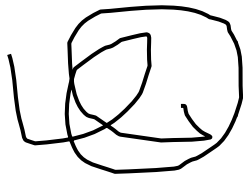
PT	<b>B-5</b>	Fecha:
Hecho por:	ALM	02/02/2015
Revisado por:	MCR	03/02/2015

**Cédula Narrativa de Egreso de cajas almacenadas****Entrevistado: Jorge Maldonado – Auxiliar de Record Center**

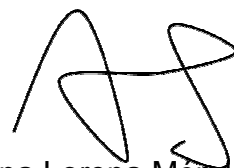
Las cajas son devueltas al cliente al momento de que el cliente retire sus documentos de la empresa.

**Procesos:**

Cuando el cliente decide retirar sus cajas de las instalaciones de la empresa, se procede a verificar el listado de cajas que tiene registrado en el sistema, las cajas son retiradas del espacio físico y trasladado a una sala donde el cliente verifica contra el listado proporcionado las cajas. Cuando ya todo se ha verificado el cliente firma de recibido y las cajas son enviadas a sus oficinas. Al cliente se le entregan las cajas y la factura pendiente de pago, pero se han dado casos donde después de la entrega el cliente no paga la deuda pendiente, lo cual no se ha podido recuperar. En el caso de la cantidad de cajas sea menor a 10, el cliente puede optar por llevárselas personalmente o que sean devueltas por la empresa.



Jorge Maldonado  
Auxiliar de Record Center



Ana Lorena Méndez  
Asistente de Auditoría

**U D-2**

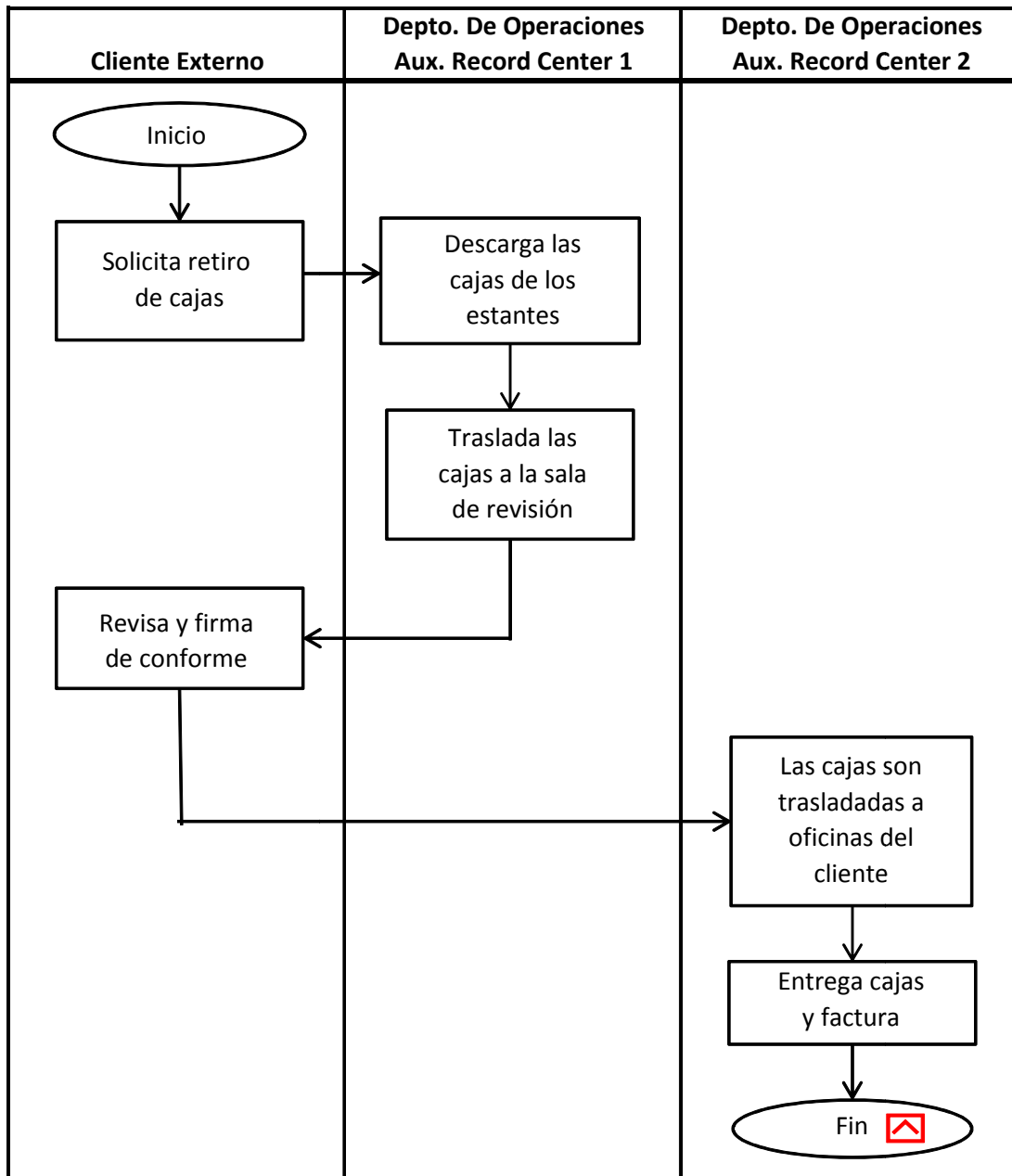
**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-6</b>	Fecha:
Hecho por:	CM	02/02/2015
Revisado por:	MCR	03/02/2015

**Flujograma de procesos actuales – Egreso de cajas almacenadas**



CM

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

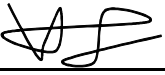
Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-7</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	02/02/2015
Revisado por:	MCR	03/02/2015

**Analítica de Egreso de cajas almacenadas**

**Ejemplo de formato de Egreso de cajas**

<b>SERVICIOS DE DOCUMENTOS, S.A.</b>						<b>CPC</b>
Control de Almacenaje de cajas						
<b>Egresos</b>						
No. de solicitud	Nombre de Cliente	Tipo de Caja	Cantidad	Código de Caja	Ubicación física	Observaciones
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1200	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1201	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1202	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1203	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1204	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1205	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Independiente	1	VS - 1206	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Incorporada	1	VS - 1207	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Incorporada	1	VS - 1208	Pasillo 14.3.1	
587	Ventas y Servicios, S.A.	Kraft Incorporada	1	VS - 1209	Pasillo 14.3.1	
Firma Revisado Encargado de Bodega						
						
Fecha de revisado por cliente						
09/12/2014						

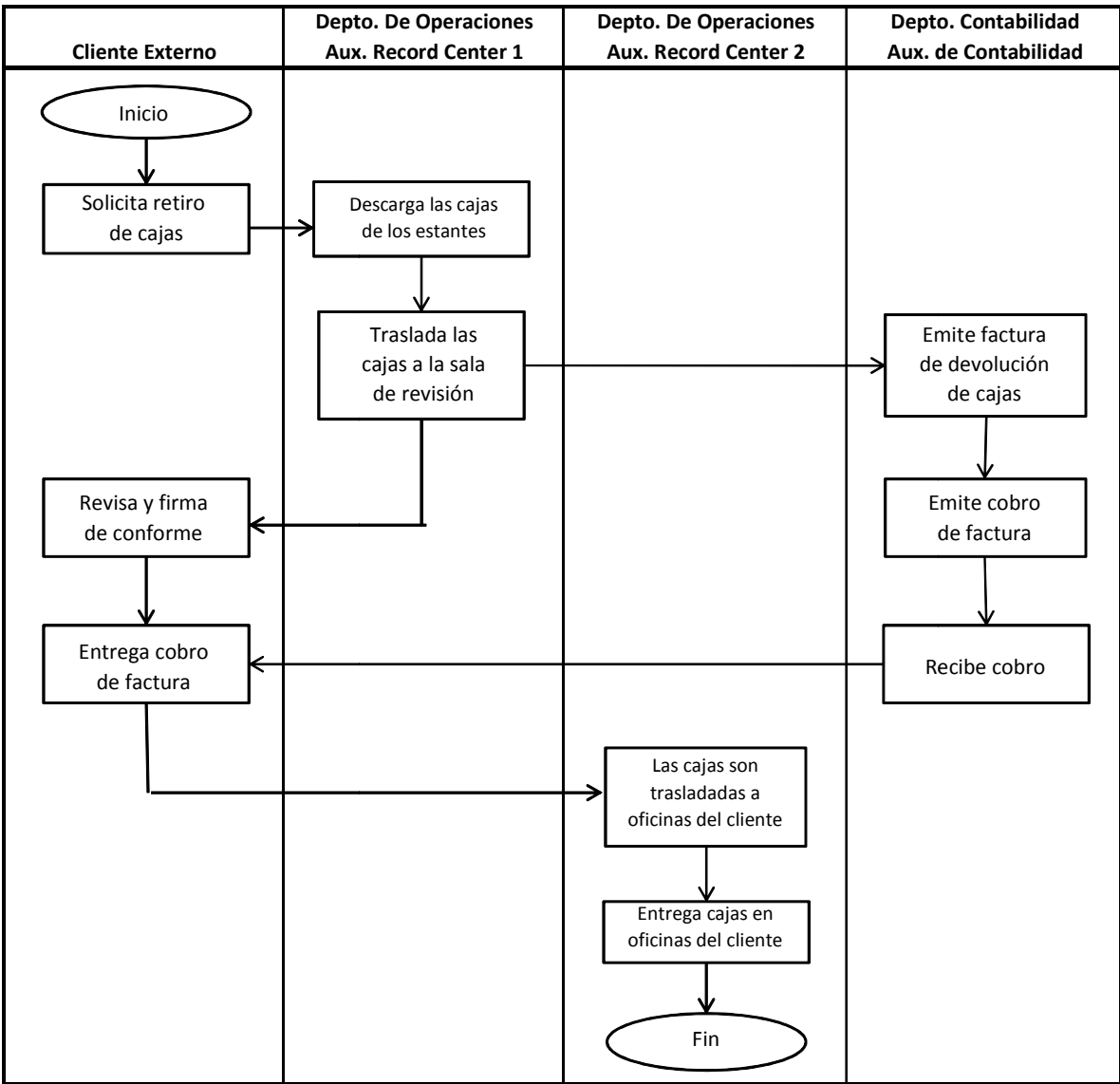


**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujoograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-8</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	02/02/2015
Revisado por:	MCR	03/02/2015

**Flujoograma de procesos propuestos – Egreso de cajas almacenadas**





**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-9</b>	Fecha:
Hecho por:	ALM	04/02/2015
Revisado por:	MCR	05/02/2015

**Cédula Narrativa de Destrucción de Documentos**

**Entrevistado: Byron González – Auxiliar de Record Center**

Solamente los clientes tienen opción a destruir documentos, pues el proceso es realizado en las instalaciones de la empresa.

**Procesos:**

Cuando un cliente solicita la destrucción de sus documentos, normalmente es porque los documentos ya prescribieron el tiempo que la ley estipula para su resguardo o simplemente considera que ya no es necesario seguir almacenándolos. Los documentos a destruir son llevados a una sala donde se ubica la trituradora de documentos, los mismos son destruidos y los residuos son vendidos a una recicladora de papel. Al cliente se le recarga el servicio en la próxima factura y se le entrega un certificado como constancia de la destrucción de los documentos. Sin embargo se han dado casos en los que la destrucción de documentos no siempre se factura, debido a que el certificado no es emitido directamente del sistema, este no siempre se opera.



Byron González  
Auxiliar de Record Center



Ana Lorena Méndez  
Asistente de Auditoría

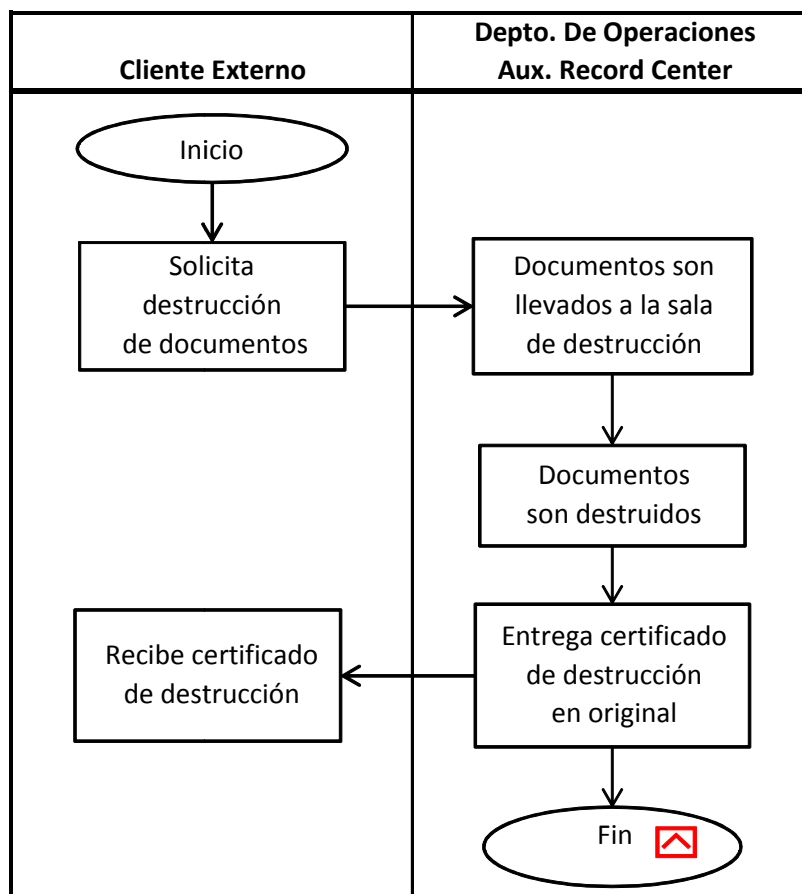
 **D-2**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-10</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	04/02/2015
Revisado por:	MCR	05/02/2015

**Flujograma de procesos actuales – Destrucción de documentos**



**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
Cédula Analítica  
Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-11</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	04/02/2015
Revisado por:	MCR	05/02/2015

**Analítica de Destrucción de documentos**

**Ejemplo de Certificado de Destrucción**

**CERTIFICADO** **CPC**  
**DESTRUCCIÓN DE DOCUMENTOS**



Esta mención se concede a:  
**EMPRESA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA, S.A.**

FECHA DE LA DESTRUCCIÓN: **15 DE DICIEMBRE 2014**

FIRMA DE AUTORIZADO: 

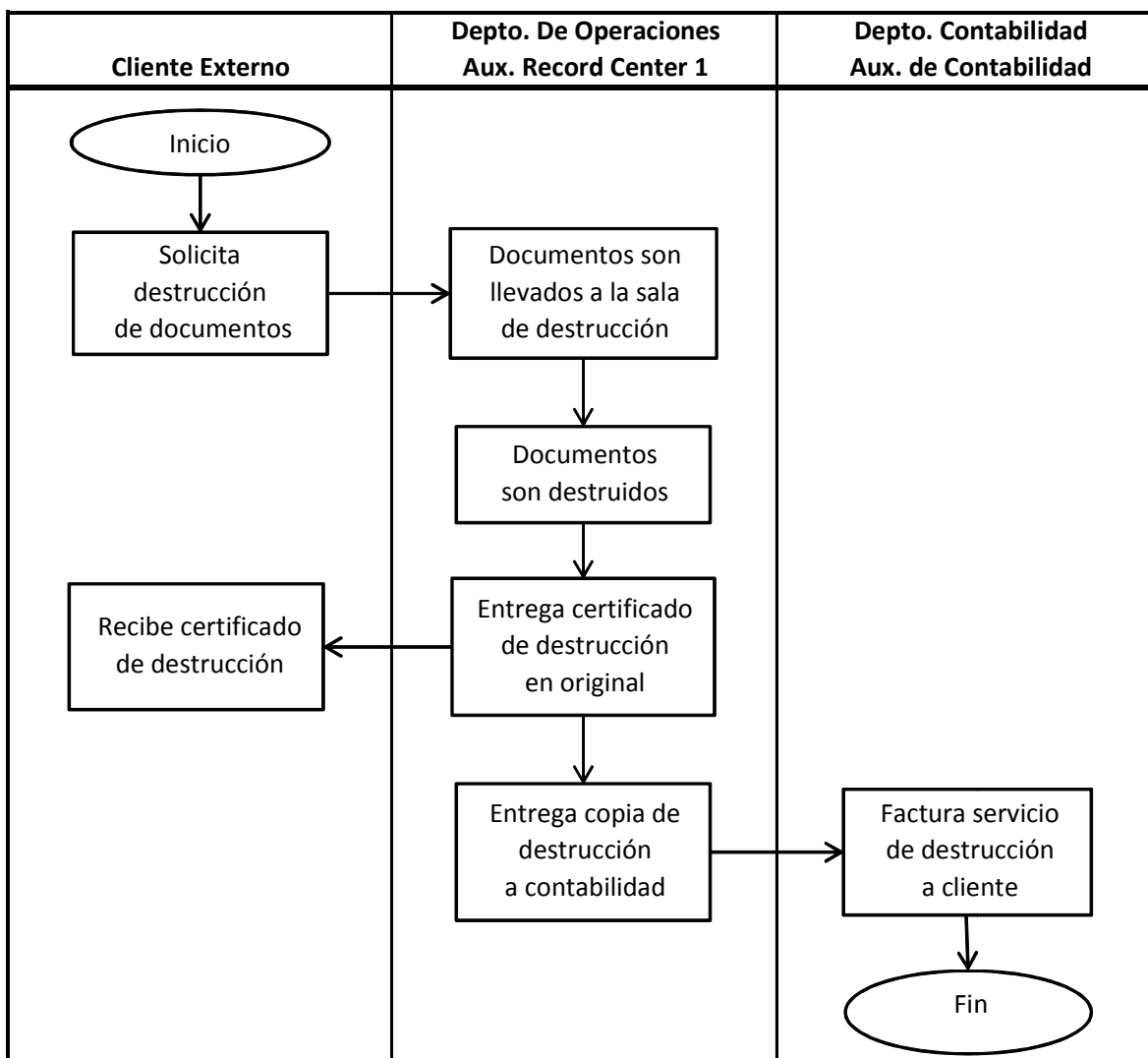
**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>B-12</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	04/02/2015
Revisado por:	MCR	05/02/2015

**Flujograma de procesos propuestos – Destrucción de documentos**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Programa de Auditoría Operacional

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C 1/2</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	09/02/2015
Revisado por:	MCR	10/02/2015

**Departamento de Contabilidad**
**Objetivos de Auditoría**

1. Que el proceso de ingresos y egresos presente la información oportuna.
2. Que la información se ingrese al 100%.
3. Que las transacciones hayan ocurrido.
4. Que exista una secuencia lógica en el proceso de la operación del departamento.
5. Que existan políticas y procedimientos adecuados a las necesidades del departamento.
6. Todas las operaciones se registran en el momento en el que ocurran.
7. Que los departamentos que solicitan la adquisición de algún artículo o producto lo hagan cumpliendo con los requisitos establecidos por la empresa, con las especificaciones adecuadas de los artículos requeridos y con la oportunidad que permita su abastecimiento normal.
8. Que se puedan detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes y en la solución de los mismos pueden surgir disminuciones de costos y aumentos de la eficiencia oportuna.

No	Procedimientos	Ref. PT	Auditor	Presupuesto de tiempo Hrs.	Tiempo Real Hrs.
1.	Inspección de las instalaciones del departamento de contabilidad, que sean las adecuadas para salvaguardar la información de la empresa.	<b>C-1</b>	<b>CM</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
2.	Entrevista a las distintas personas que ejecutan la operación del departamento.	<b>C-1 C-5 C-9 C-13</b>	<b>CM</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
3.	Evaluar los procedimientos de custodia y manejo de los documentos de soporte de todas las transacciones.	<b>C-1</b>	<b>CM</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
4.	Examinar que los documentos de registros estén pre numerados.	<b>C-1 C-5</b>	<b>CM</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Programa de Auditoría Operacional

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C 2/2</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>SER</b>	<b>09/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>10/02/2015</b>

**Departamento de Contabilidad**

5.	Que los documentos cuenten con las autorizaciones correspondientes.	<b>C-1</b>	<b>CAM</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6.	Revise si existen procedimientos y políticas adecuadas para emitir el pago de proveedores, acreedores y otros.	<b>C-5</b>	<b>CAM</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
7.	Verifique los procedimientos que se utilizan en el área de caja para la recepción de liquidaciones de ventas diarias a su vez la forma en que se ingresan a la entidad bancaria.	<b>C-1</b> <b>C-2</b>	<b>CAM</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
8.	Verifique los procesos para efectuar una compra y así mismo darle ingreso a la empresa.	<b>C-9</b>	<b>CAM</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
9.	Verifique si existen procedimientos para establecer; niveles de remuneración, escalas de sueldos, aumentos por mérito y escalafón, sistema de pago de incentivos, evaluación de personal; capacitación y desarrollo.	<b>C-13</b> <b>C-14</b>	<b>CAM</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
10.	Elabore el flujo grama que muestre gráficamente la secuencia de la operación e identifique los problemas o deficiencias	<b>C-2</b> <b>C-6</b> <b>C-10</b> <b>C-14</b>	<b>CAM</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
11.	Elabore un nuevo flujo grama que muestre gráficamente la secuencia lógica que para su criterio mejorará la eficiencia de la operación	<b>C-4</b> <b>C-6</b> <b>C-12</b> <b>C-16</b>	<b>CAM</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

<b>PT</b>	<b>C-1</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>CAM</b>	<b>11/02/2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>MCR</b>	<b>12/02/2015</b>

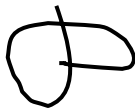
**Cédula Narrativa del área de Caja**
**Entrevistado: Pedro Pedroza – Cajero**

Existe un área de caja que pertenece al departamento de contabilidad, en donde se reciben todos los ingresos de la empresa y se realizan pagos.

**Procesos:**

En la empresa existe un área de caja la cual pertenece al departamento de contabilidad en el cual se reciben todos los ingresos y se emiten todos los egresos de fondos de la empresa. Todos los días tienen que cuadrar la caja con el fondo establecido el cual es de Q3,000.00, este proceso no se realiza con frecuencia. El cajero ingresa al sistema los cobros a clientes aplicando el cobro a cada cuenta corriente de los clientes, al final del día se emite un reporte del sistema de los cobros efectuados ese día. Los pagos son aplicados en contabilidad al momento de emitir el cheque a nombre del proveedor, el cajero recibe un reporte de los cheques a entregar el cual debe devolver junto con los vouchers firmados de recibido. Los vouchers y recibos de caja son trasladados a contabilidad para su respectiva custodia.

Se pueden recibir cheques que no tienen el nombre de la empresa sino que están al portador y no tienen el sello de No Negociable. El cuadro de la caja lo realiza el mismo cajero, no existe una autoridad superior que realice esta operación en conjunto con el cajero. La caja registradora es muy antigua por lo que se puede falsear de manera fácil y extraer el efectivo disponible. El usuario del sistema asignado a la caja no cuenta con las claves de seguridad específica para realizar anulaciones o cancelación de operaciones, por lo que no existe una autoridad competente que autorice o supervise este tipo de transacciones.



 Pedro Pedroza  
Cajero



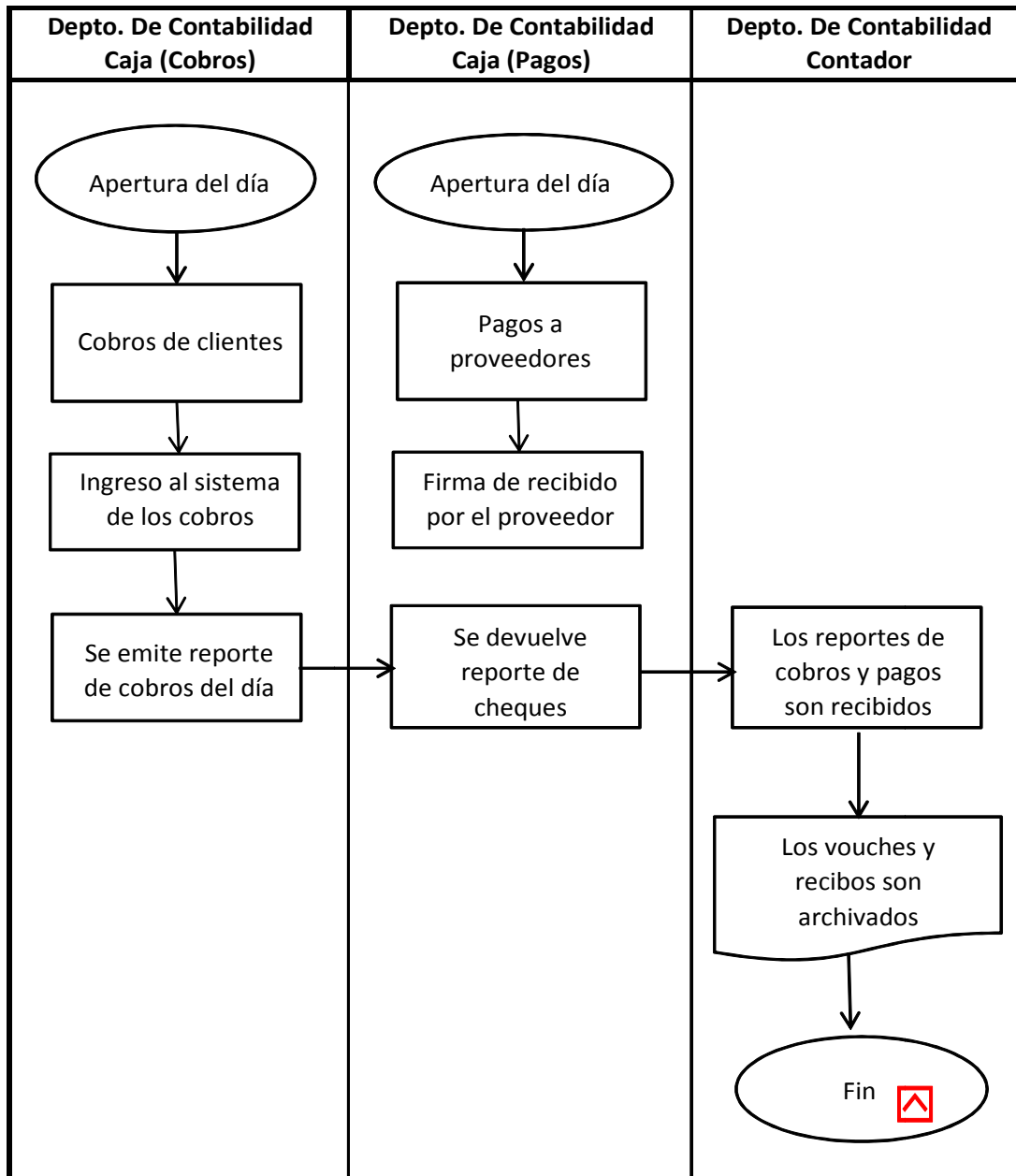
 Carmen Montenegro  
Asistente de Auditoría

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujoograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-2</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>11/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>12/02/2015</b>

**Flujoograma de Procesos Actuales - Caja**





**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-3</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>11/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>12/02/2015</b>

**Analítica de Caja – Arqueo de Caja**

Denominación	Cantidad	Total
Q200.00	5	Q1,000.00
Q100.00	8	Q800.00
Q50.00	8	Q400.00
Q20.00	9	Q180.00
Q10.00	10	Q100.00
Q5.00	11	Q55.00
Q1.00	25	Q25.00
Total Billetes		<b>Q2,560.00</b>

△

Monedas	Cantidad	Total
Q1.00	15	Q15.00
Q0.50	20	Q10.00
Q0.25	28	Q7.00
Q0.10	30	Q3.00
Q0.50	10	Q5.00
Total Monedas		<b>Q40.00</b>

△

Cheques locales				
No. Cheque	Fecha	Banco	Valor	Nombre de:
1234	30/12/2014	Industrial	Q300.00	Servicios de Archivos y Documentos, S.A. <input checked="" type="checkbox"/>
34	28/12/2014	Promerica	Q250.00	Pedro Mendoza <input checked="" type="checkbox"/>
280	02/12/2014	G&T	Q185.00	Servicios de Archivos y Documentos, S.A. <input checked="" type="checkbox"/>
Total Cheques			<b>Q735.00</b>	

△

Resumen	
Total Billetes	Q2,560.00
Total Monedas	Q40.00
Total documentos	<u>Q735.00</u>
Total arqueo	Q3,335.00
Fondo de caja	<u>Q3,000.00</u>
Diferencia	<b>Q335.00</b>

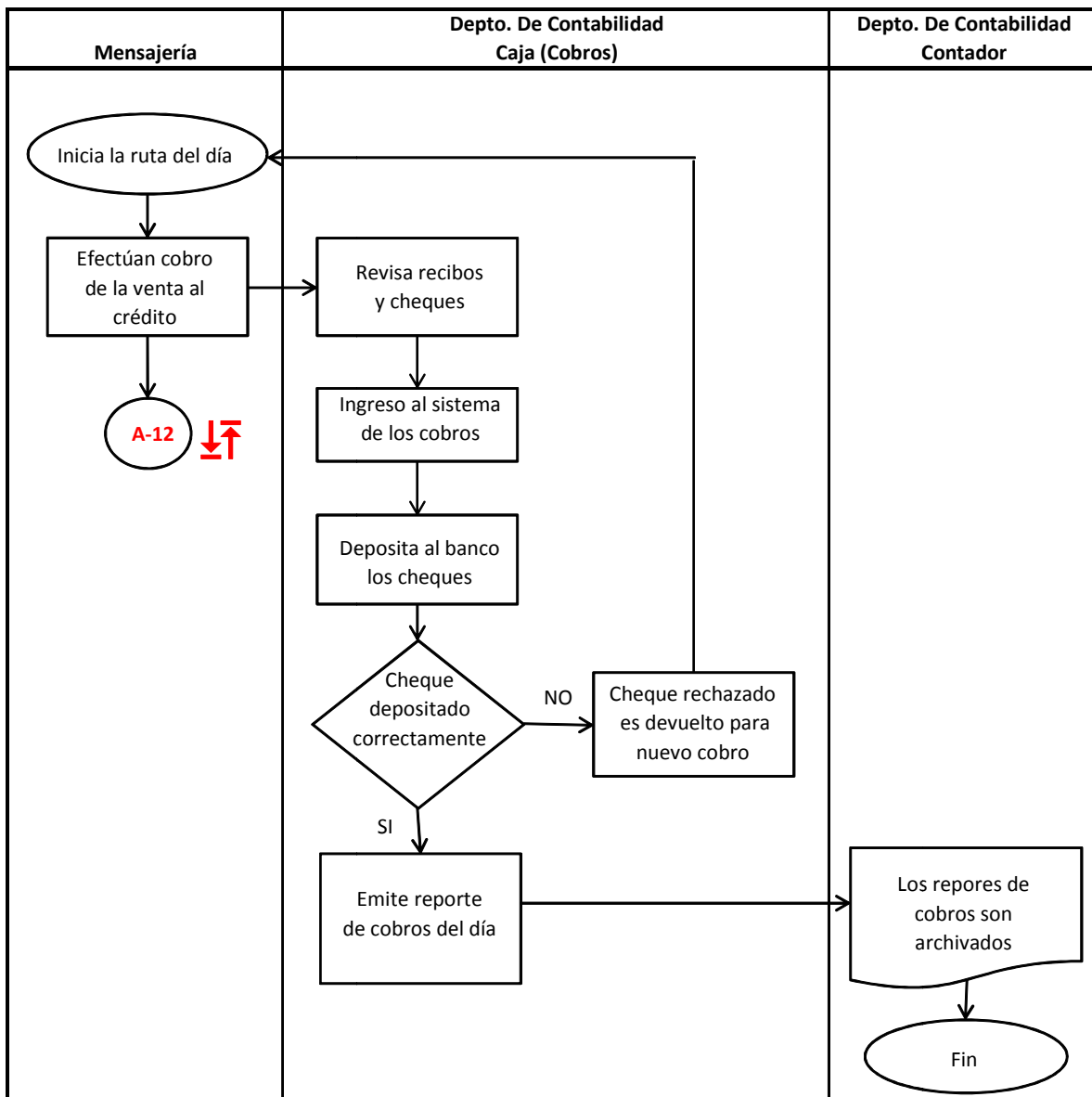
**OBSERVACIONES:**

Se verifica que no reciben únicamente cheques a nombre de la empresa si no a nombre de otras personas tal es el caso del Ch. No. 34 de PROMERICA por Q. 250.00 a nombre de Pedro Mendoza. Además existe un sobrante en caja por un valor de Q.335.00, el cual será registrado como pendiente de liquidar.



PT	<b>C-4</b>	Fecha:
Hecho por:	SER	12/02/2015
Revisado por:	MCR	13/02/2015

**Flujograma de procesos propuestos - Caja**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	C-5	Fecha:
Hecho por:	CAM	16/02/2015
Revisado por:	MCR	17/02/2015

**Cédula Narrativa de Pagos**

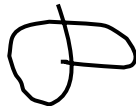
**Entrevistado: Pedro Pedroza – Cajero**

Existe un área de caja que pertenece al departamento de contabilidad, en donde se reciben todos los ingresos de la empresa y se realizan los pagos.

**Procesos:**

Existe un área de pagos la cual se realizan por medio de cheques que van acompañados de una cotización para su respectivo trámite, los cheques son firmados por el gerente general y el contador de la empresa, los cuales son autorizados primeramente por el gerente del departamento. Contabilidad emite el cheque a nombre del proveedor y automáticamente aplica el pago en el sistema, posteriormente son entregados al área de caja. Los cheques son emitidos con sello NO NEGOCIABLE. El departamento solicitante debe emitir una orden de compra la cual va acompañada de 1 cotización esta no siempre lleva la firma de la jefatura del departamento. Después de que los cheques son entregados a caja, se tienen 30 días calendario para entrega al proveedor.

El pago de los proveedores se realiza de acuerdo a la antigüedad del pago a realizar. No se cuenta con una programación de pagos, y no se entrega al proveedor una contraseña de pago, por lo que han identificado casos donde el proveedor llega a las oficinas a cobrar pero el pago no está disponible. La persona que tiene en custodia los cheques no cuenta con un área restringida en la cual pueda guardar los valores de la empresa.



Pedro Pedroza  
Caja



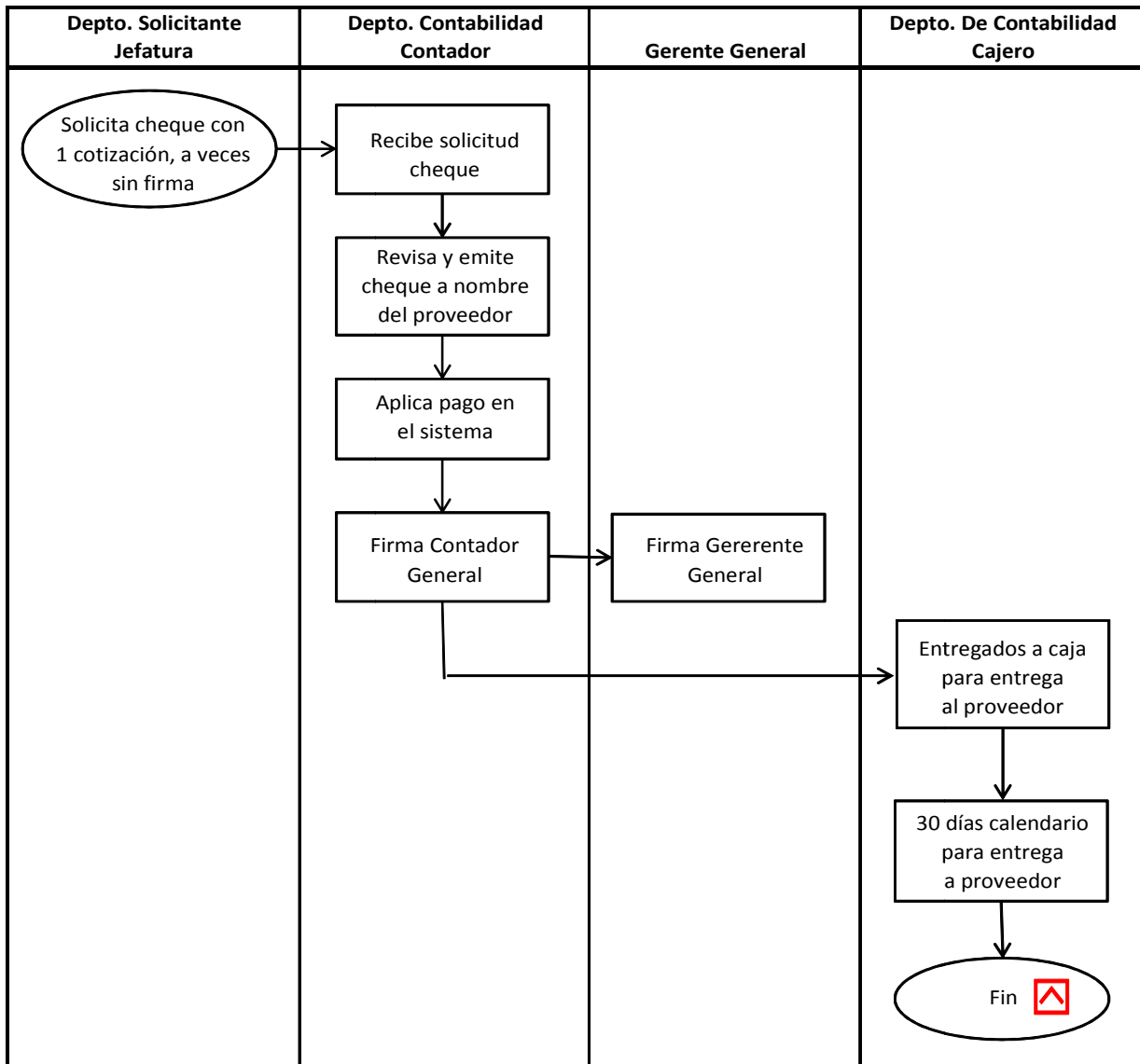
Carmen Montenegro  
Asistente de Auditoría

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-6</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>16/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>17/02/2015</b>

**Flujograma de procesos actuales – Pagos**




**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-7</b>	Fecha:
Hecho por:	CAM	16/02/2015
Revisado por:	MCR	17/02/2015

**Analítica de Pagos**  
**Ejemplo de un cheque Voucher**

BANCO INDUSTRIAL	CUENTA No. 14-00234567-1	Cheque No. 1423	
Lugar y fecha: <u>Guatemala, 15 de diciembre de 2014</u>		CPC	
Páguese A: <u>Papelera Centroamericana</u>		<u>Q. 28,000.00</u>	
Suma de: <u>Veintiocho mil quetzales exactos.</u>			
Ref.: <u>Compra de cajas de cartón corrugado</u>	f. 		
Cuenta No.	Debe	Haber	
5.1.1 Compras de materia prima	Q10,714.29		
1.2.2 Iva por cobrar	Q1,285.71		
2.1.1 Proveedores		Q12,000.00	
Totales	Q12,000.00	Q12,000.00	
Hecho por:	Revisado por:	Recibido por:	Fecha:
Mario R.	Estuardo L.	Luis Méndez	20/12/2014

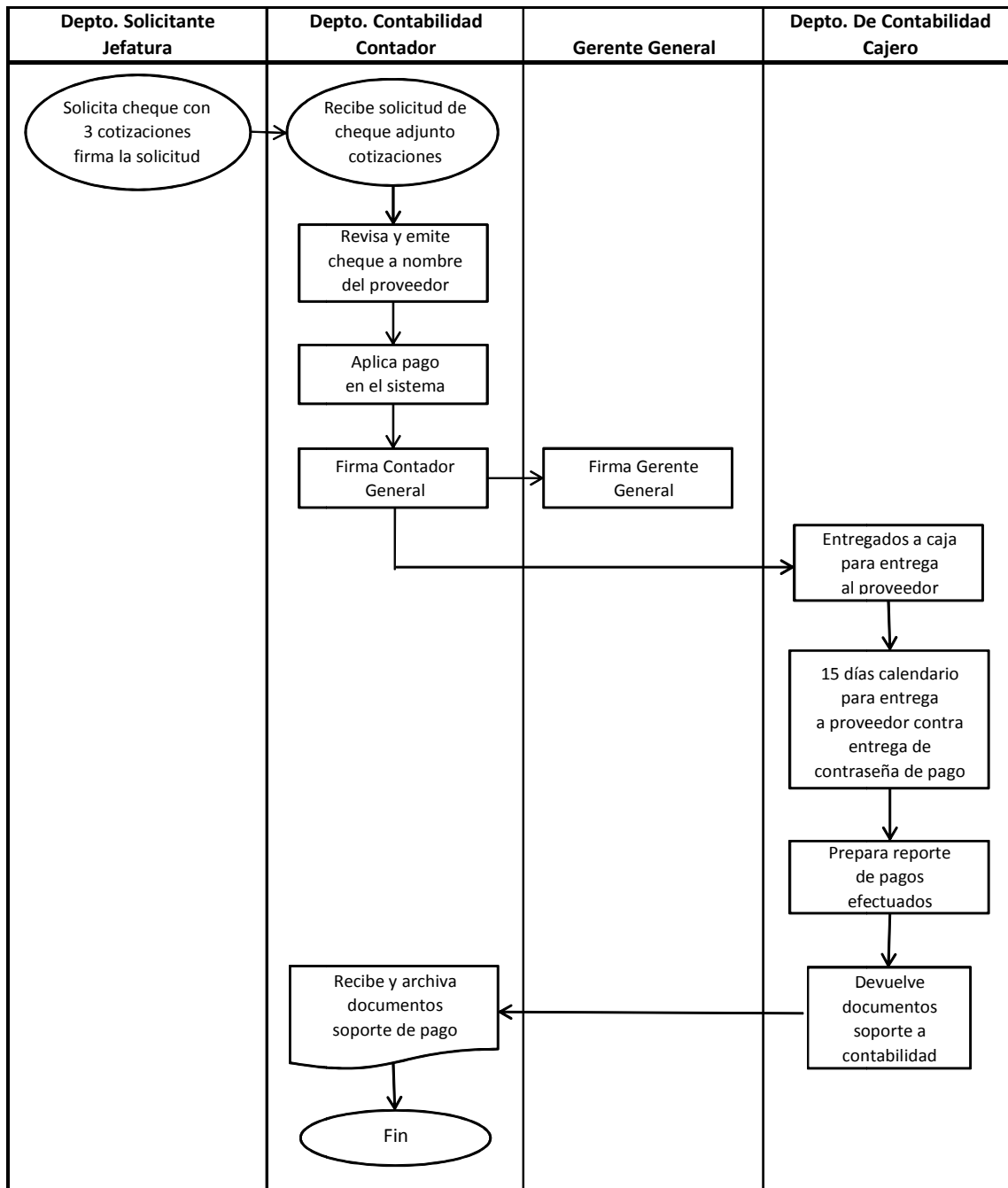


**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujoograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-8</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>SER</b>	<b>18/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>19/02/2015</b>

**Flujoograma de procesos propuestos – Pagos**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

<b>PT</b>	<b>C-9</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Hecho por:</b>	<b>CAM</b>	<b>20/02/2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>MCR</b>	<b>21/02/2015</b>

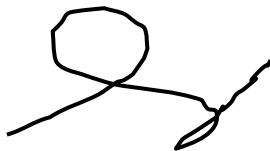
**Cédula Narrativa de Compras**

**Entrevistado: Manuel Hernández – Contador General**

Las compras son realizadas por el departamento de contabilidad y autorizadas por el gerente general de la empresa.

**Procesos:**

Cada departamento y área es responsable de solicitar a contabilidad las compras que necesitan, estas solicitudes deben ir acompañadas de 1 cotización y una solicitud de emisión de cheque, la cotización es firmada por el jefe del área y autorizada por el gerente general. La compra de artículos de librería es la única compra que el área de recepción consolida con el fin de mantener un record de lo que cada departamento solicita. Las compras de cajas de cartón corrugado son revisadas y autorizadas en conjunto por la jefatura de operaciones, el contador y el gerente general de la empresa. No existe un stock de materiales o suministros sino se compran de acuerdo a como se van necesitando. No se tienen proveedores establecidos, sino que cada vez que se necesita comprar algo, se deben realizar 1 cotización para determinar la compra a realizar.



Manuel Hernández  
Contador General



Carmen Montenegro  
Asistente de Auditoría

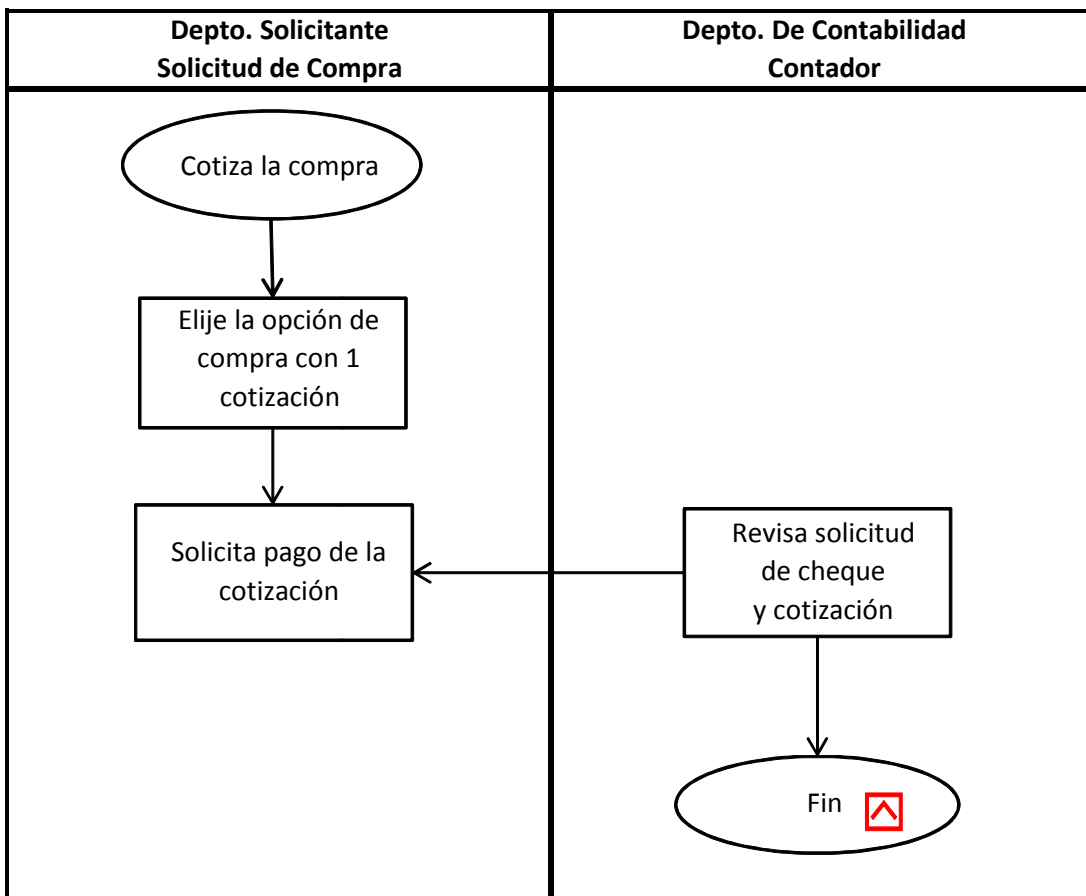
**U D-3**

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-10</b>	Fecha:
Hecho por:	CAM	20/02/2015
Revisado por:	MCR	21/02/2015

**Flujograma de procesos actuales – Compras**





**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-11</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>20/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>21/02/2015</b>

**Analítica de Compras  
Ejemplo de una Cotización**

PAPELERA AMERICANA 12 Calle 11-23 Zona 11 Tel. 2312-2312		Cotización No. 8888  Guatemala, 25 de Noviembre 2014	
<b>CPC</b>			
Cantidad	Descripción	P. Unitario	Total
3,000.00	Cajas tapadera independiente corrugado	6.00	18,000.00
2,000.00	Cajas tapadera incorporada corrugado	5.00	10,000.00
Total			Q 28,000.00
Vendedor: Mónica Lucas		Autorizado por: Leonel González	

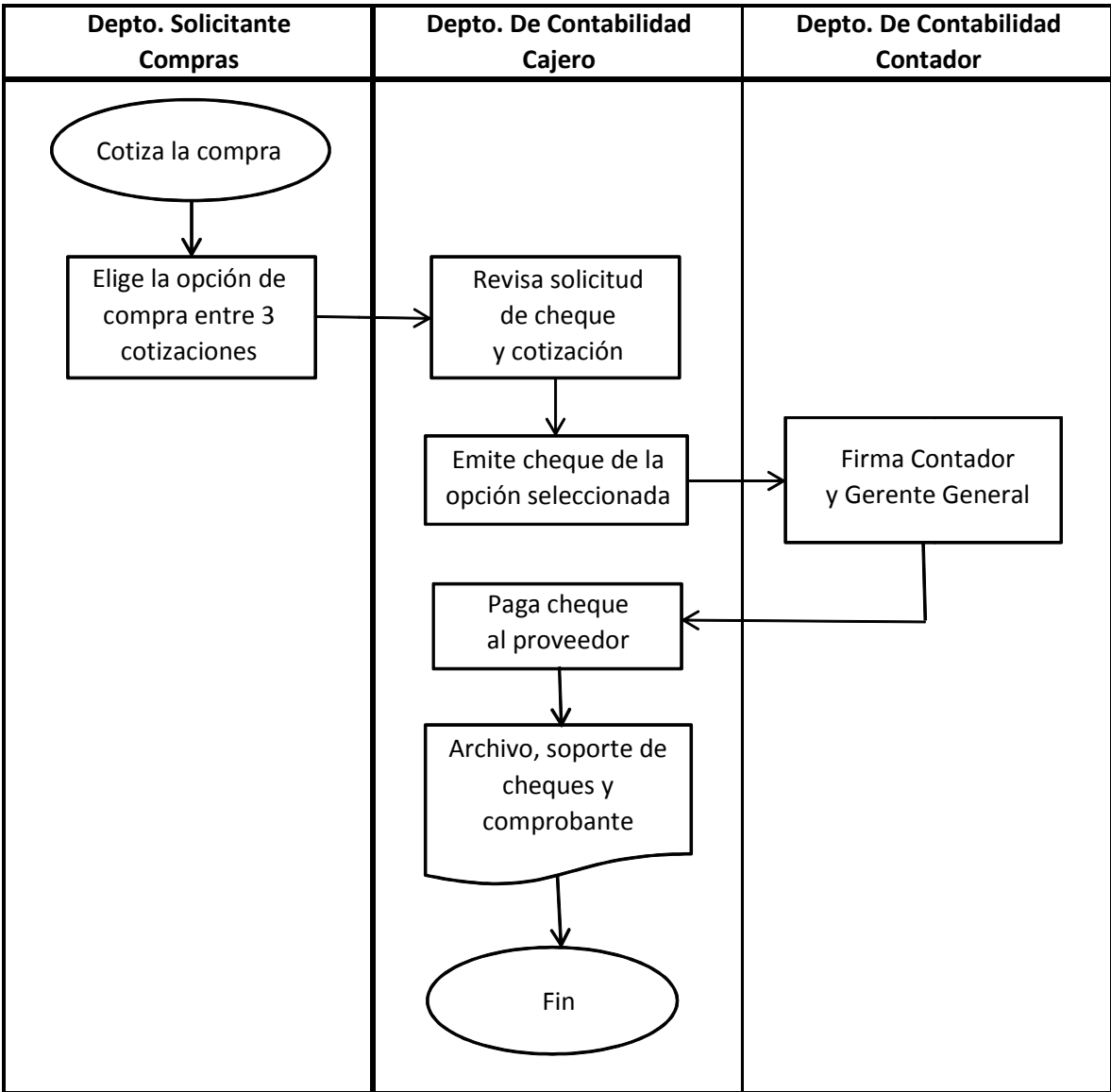


**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-12</b>	Fecha:
Hecho por:	SER	20/02/2015
Revisado por:	MCR	21/02/2015

**Flujograma de procesos propuestos – Compras**



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Analítica Cédula Narrativa

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-13</b>	Fecha:
Hecho por:	CAM	23/02/2015
Revisado por:	MCR	24/02/2015

**Cédula Narrativa de Nóminas**
**Entrevistado: Manuel Hernández – Contador General**

La nómina de la empresa es elaborada por el departamento de contabilidad, en donde se calculan los salarios, horas extras y comisiones.

**Procesos:**

La nómina es elaborada por uno de los dos asistentes de contabilidad, el cual es el encargado de solicitar al departamento de operaciones el reporte de horas extras y al departamento de ventas el reporte de comisiones a pagar en el mes. El asistente calcula los ingresos y descuentos a aplicar en el mes y calcula el líquido a recibir por cada trabajador. La paga es de forma quincenal y con cheques. El recibo de pago es emitido y entregado a cada trabajador en la segunda quincena del mes. El empleado debe devolver una copia firmada para archivo de contabilidad. También en contabilidad se realizan los trámites laborales como certificados de trabajo, liquidaciones laborales, aprobación de contratos de trabajo ante el Ministerio respectivo, entre otros.

Los retiros de personal son discutidos y aprobados por cada jefatura en conjunto con el gerente general. Para la selección de personal cada jefatura es la encargada de elegir el mejor candidato, gerencia general únicamente aprueba al candidato que la jefatura eligió no importando si fue partícipe del proceso de selección. Las vacaciones de los empleados son autorizadas por la jefatura correspondiente, pero estas no son programadas anualmente, sino que son concedidas conforme el trabajador las vaya solicitando. No se realiza una provisión de prestaciones laborales mensuales para hacer efectivo el pago de bono 14 y aguinaldo.



 Manuel Hernández  
Contador General



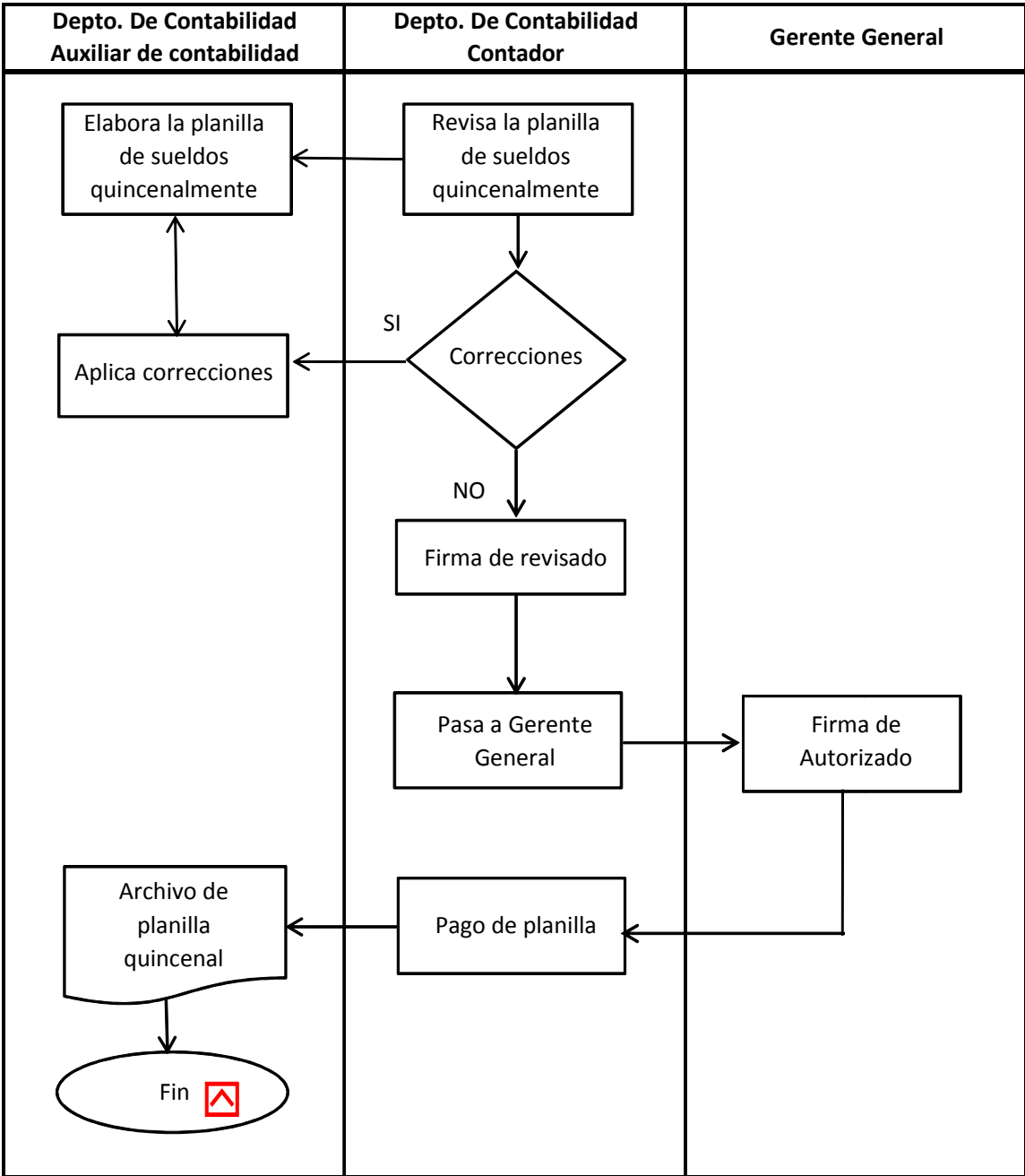
 Carmen Montenegro  
Asistente de Auditoría

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-14</b>	Fecha:
Hecho por:	CAM	23/02/2015
Revisado por:	MCR	24/02/2015

**Flujograma de procesos actuales - Planillas**



**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
 Cédula Analítica

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-15</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>23/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>24/02/2015</b>

**Analítica de Nóminas**

A continuación se muestra un ejemplo de las planillas quincenales:

**Planilla de sueldos**

Servicios de Archivos y Documentos, S.A.  
 Correspondiente del 01 al 15 de diciembre 2014

**CPC**

No.	Nombre de Trabajador	Cargo	Sueldo Ordinario	Bonificación Incentivo	TOTAL A DEVENGAR	IGSS	Anticipos	Otros	TOTAL DESCUENTOS	Liquido a recibir
1	Maribel Lorena Muñoz	Gerente General	7,000.00	3,000.00	10,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	5,000.00
2	Manuel Hernández	Contador General	5,000.00	1,500.00	6,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	3,250.00
3	Rodrigo Palacios	Gerente de Ventas	4,000.00	1,500.00	5,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2,750.00
4	Mariela López	Encargada de Cobros	3,000.00	250.00	3,250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,625.00
5	Lucas Castillo	Vendedor	3,000.00	250.00	3,250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,625.00
6	Luis Manuel Ortíz	Vendedor	3,000.00	250.00	3,250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,625.00
7	Carlos Maldonado Pérez	Aux. de Contabilidad	2,500.00	250.00	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,375.00
8	Pedro Mendoza	Cajero	2,500.00	250.00	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,375.00
9	Julia Roberta Orizábal	Recepcionista	2,250.00	250.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,250.00
10	Jorge Maldonado	Aux. Record Center	2,250.00	250.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,250.00
11	Byron González	Aux. Record Center	2,250.00	250.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,250.00
12	Estuardo Castro	Aux. Record Center	2,250.00	250.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,250.00
13	Claudia Ernestina Méndez	Mantenimiento	2,250.00	250.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,250.00
14	Juan Ordóñez	Mensajero	2,250.00	250.00	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,250.00
			<b>43,500.00</b>	<b>8,750.00</b>	<b>52,250.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>26,125.00</b>

△ △ △ △ △ △ △ △ △

**Planilla de sueldos**

Servicios de Archivos y Documentos, S.A.  
 Correspondiente del 16 al 31 de diciembre 2014

**CPC**

No.	Nombre de Trabajador	Cargo	Sueldo Ordinario	Bonificación Incentivo	TOTAL A DEVENGAR	IGSS	Anticipo 1ra Quincena	Otros	TOTAL DESCUENTOS	Liquido a Recibir
1	Maribel Lorena Muñoz	Gerente General	7,000.00	3,000.00	10,000.00	338.10	5,000.00	0.00	5,338.10	4,661.90
2	Manuel Hernández	Contador General	5,000.00	1,500.00	6,500.00	241.50	3,250.00	0.00	3,491.50	3,008.50
3	Rodrigo Palacios	Gerente de Ventas	4,000.00	1,500.00	5,500.00	193.20	2,750.00	0.00	2,943.20	2,556.80
4	Mariela López	Encargada de Cobros	3,000.00	250.00	3,250.00	144.90	1,625.00	0.00	1,769.90	1,480.10
5	Lucas Castillo	Vendedor	3,000.00	250.00	3,250.00	144.90	1,625.00	0.00	1,769.90	1,480.10
6	Luis Manuel Ortíz	Vendedor	3,000.00	250.00	3,250.00	144.90	1,625.00	0.00	1,769.90	1,480.10
7	Carlos Maldonado Pérez	Aux. de Contabilidad	2,500.00	250.00	2,750.00	120.75	1,375.00	250.00	1,745.75	1,004.25
8	Pedro Mendoza	Cajero	2,500.00	250.00	2,750.00	120.75	1,375.00	0.00	1,495.75	1,254.25
9	Julia Roberta Orizábal	Recepcionista	2,250.00	250.00	2,500.00	108.68	1,250.00	0.00	1,358.68	1,141.33
10	Jorge Maldonado	Aux. Record Center	2,250.00	250.00	2,500.00	108.68	1,250.00	250.00	1,608.68	891.33
11	Byron González	Aux. Record Center	2,250.00	250.00	2,500.00	108.68	1,250.00	0.00	1,358.68	1,141.33
12	Estuardo Castro	Aux. Record Center	2,250.00	250.00	2,500.00	108.68	1,250.00	0.00	1,358.68	1,141.33
13	Claudia Ernestina Méndez	Mantenimiento	2,250.00	250.00	2,500.00	108.68	1,250.00	250.00	1,608.68	891.33
14	Juan Ordóñez	Mensajero	2,250.00	250.00	2,500.00	108.68	1,250.00	0.00	1,358.68	1,141.33
			<b>43,500.00</b>	<b>8,750.00</b>	<b>52,250.00</b>	<b>2,101.05</b>	<b>26,125.00</b>	<b>750.00</b>	<b>28,976.05</b>	<b>23,273.95</b>

△ △ △ △ △ △ △ △ △

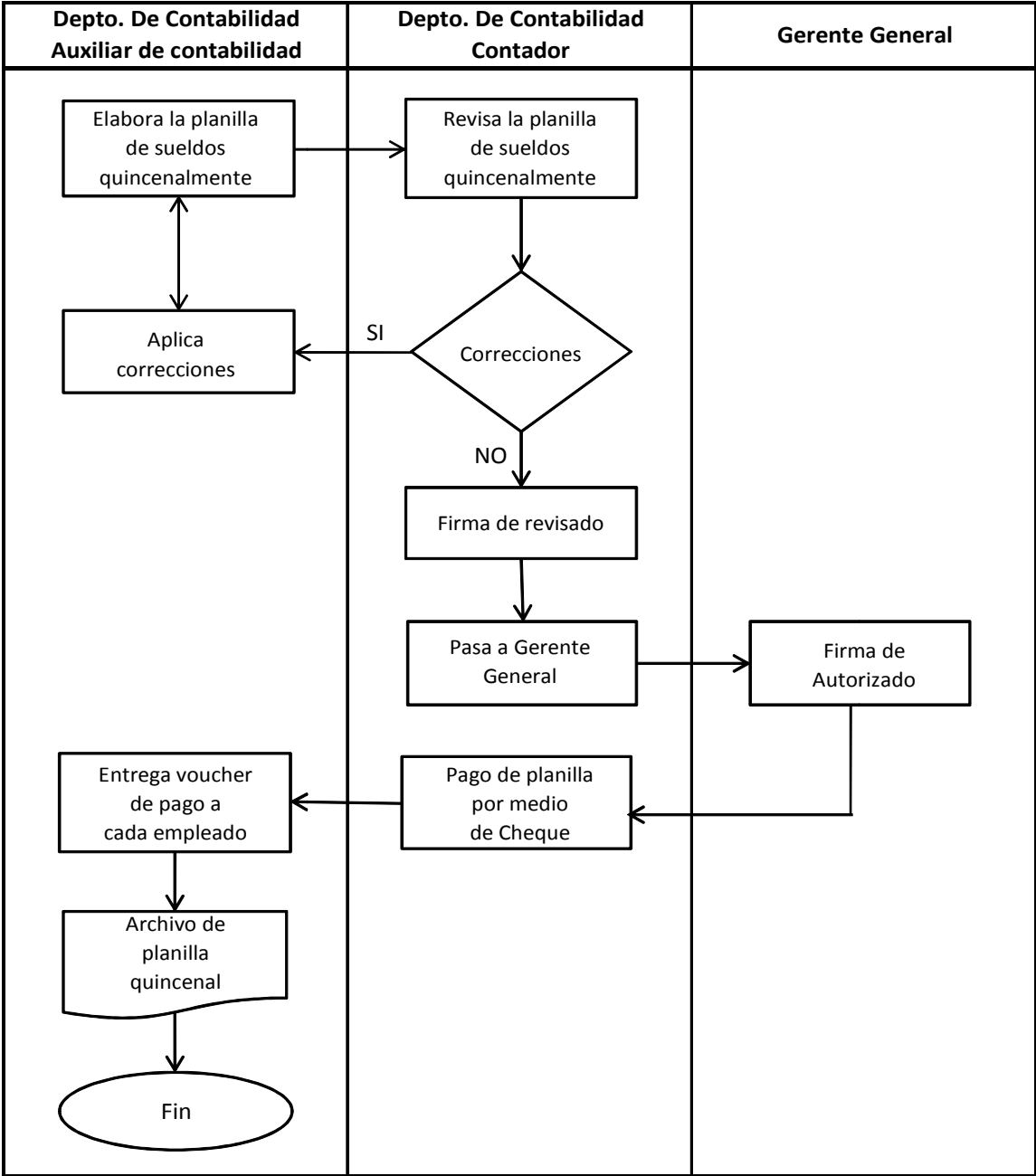


**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula Flujograma de Procesos  
 Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>C-16</b>	Fecha:
Hecho por:	SER	23/02/2015
Revisado por:	MCR	24/02/2015

**Flujograma de procesos propuestos – Nóminas**





## FASE III – DIAGNÓSTICO

**FASE III – DIAGNÓSTICO:** El objetivo de esta fase es integrar los hallazgos recomendando sobre ellos.



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula de Deficiencias

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>D-1</b>	Fecha:
Hecho por:	LEL	25/01/2015
Revisado por:	MCR	26/01/2015

**Deficiencias Departamento de Ventas**

No.	Hallazgo	Recomendación
1	Carencia de Manuales de Normas y Procedimientos	Es necesario que se generen manuales formales para que sean aprobados por la gerencia general, así se logrará una adecuada delimitación en las atribuciones de cada empleado. <b>Ref. A-1</b>
2	Desbalance en la distribución de la cartera de clientes a los vendedores.	Distribuir de mejor manera la cartera de clientes a los vendedores de manera que ambos tengan la misma carga de trabajo y la misma posibilidad de cobro de comisiones. <b>Ref. A-1</b>
3	Cambio de precios por los vendedores sin previa autorización del gerente de ventas.	Verificar y supervisar de manera apropiada el cambio de precios propuestos en las negociaciones con clientes, los cuales deben ser autorizados como mínimo por el gerente de ventas. <b>Ref. A-1</b>
4	Depósitos no identificados en la cuenta de banco.	Incluir dentro de la programación de cobros de la semana, los cobros que serán depositados por los clientes de forma directa a la cuenta de banco, para que la cuenta por cobrar refleje efectivamente los cobros pendientes a la fecha. <b>Ref. A-5</b>
5	Anulación de facturas de forma constante.	Identificar cuáles son los clientes cuyos precios son especiales y comunicar los nuevos clientes que tengan precios especiales, con el fin de evitar disgustos del cliente y las constantes anulaciones de facturas de venta. <b>Ref. A-9</b>

**Comentario de la Administración**

Es importante que sean aplicados los aspectos mencionados para, evitar inconvenientes posteriores.



**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula de Deficiencias

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>D-2</b>	Fecha:
Hecho por:	SR	25/02/2014
Revisado por:	MCR	26/02/2014

**Deficiencias Departamento de Operaciones**

No.	Hallazgo	Recomendación
1	Ingreso a bodegas no restringido	El acceso a las bodegas debe estar restringido debido al tipo de información que se almacena en ellas. Es de vital importancia que la reparación del dispositivo electrónico sea reparada de manera inmediata para evitar robos de información confidencial. <b>Ref. B-1</b>
2	Cajas de cartón dañadas por no apilarlas de forma inmediata a su ingreso.	Establecer una supervisión eficiente en el proceso de ingreso de cajas a la bodega, para que estas sean asignadas a su espacio físico de manera inmediata evitando deterioros de las mismas. <b>Ref. B-1</b>
3	Cajas apiladas de forma incorrecta.	Asignar los espacios de forma adecuada desde el momento de su ingreso, para evitar confusiones y desorden en la localización de los documentos de cada cliente. <b>Ref. B-1</b>
4	Factura de pago por retiro no cancelada.	Entregar las cajas por retiro de cliente, después de cancelada toda deuda con la empresa, para evitar que el cliente se retire aún con deudas en la empresa. <b>Ref. B-5</b>
5	Servicio de destrucción de documentos no facturados.	Facturar de forma independiente el servicio de destrucción de documentos, adjuntando copia de certificado de destrucción, con el fin de no dejar pendiente el cobro de este servicio. <b>Ref. B-9</b>

**Comentario de la Administración**

Es importante que sean aplicados los aspectos mencionados para, evitar inconvenientes posteriores.

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula de Deficiencias

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>D-3 1/2</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>25/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>26/02/2015</b>

**Deficiencias Departamento de Contabilidad**

No.	Hallazgo	Recomendación
1	Órdenes de compra no autorizadas	Es importante fomentar una cultura organizacional eficiente en el proceso de compras, y aplicar la política que establece que todas las órdenes de compra mayores a Q5,000 deben ser autorizadas por el Gerente General, esto con el fin de evitar malversación de fondos. <b>Ref. C-1</b>
2	Seguridad en la custodia de archivos de la empresa	Es necesario implementar un proceso de seguridad para la información a través del cual se asegure que los registros y documentación de soporte tengan acceso restringido únicamente para el personal autorizado. <b>Ref. C-1</b>
3	El cajero recibe cheques a todos los clientes sin previa autorización.	Que exista una persona que se encargue de la autorización para que se les acepten cheques a clientes privilegio o bien que sean consultados en el banco; para evitar el exceso de cobros de cheques rechazados. <b>Ref. C-1</b>
4	El cajero recibe cheques a los clientes bajo el nombre de Al Portador.	Los cheques que el cajero recibe, deberán ser única y exclusivamente a nombre de la empresa, para evitar problemas posteriores en cuanto a la recuperación de los mismos. <b>Ref. C-1</b>
5	Los arqueos de caja son realizados eventualmente y sin presencia del contador general.	Que el arqueo de caja sea sorpresivo y realizado por el contador general para llevar control de los valores de la empresa. <b>Ref. C-3</b>
6	No existe una programación de pagos adecuado ya que se trabaja según transferencias enviadas por la dirección general para emitir dichos pagos.	Que exista un programa de pagos de acorde a los plazos establecidos por los proveedores, para que la empresa resguarde su línea crediticia con los mismos, evitando moras o suspensión de servicios por falta de pago. <b>Ref.C-5</b>
7	La persona que tiene en custodia los cheques pendientes de pagar no cuenta con un área restringida en la cual pueda resguardar los valores de la empresa.	Que exista un área restringida en donde se resguardan y pagan los cheques de la empresa. <b>Ref. C-1</b>
8	La caja registradora es muy antigua y se puede falsear con facilidad.	El cambio de la máquina registradora ayudará resguardar el efectivo de manera segura. <b>Ref. C-1</b>

**AUDITORÍA OPERACIONAL  
SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**

Cédula de Deficiencias

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>D-3 2/2</b>	Fecha:
Hecho por:	<b>CAM</b>	<b>25/02/2015</b>
Revisado por:	<b>MCR</b>	<b>26/02/2015</b>

**Deficiencias Departamento de Contabilidad**

No.	Hallazgo	Recomendación
<b>9</b>	El usuario del sistema utilizado por el cajero no tiene restricciones en cuanto a anulaciones o cancelaciones.	Restringir el usuario para que las anulaciones o cancelaciones sean realizadas por autoridad competente. <b>Ref. C-1</b>
<b>10</b>	El cuadro de la caja no se hace de forma regular conforme a la política de la empresa.	Se debe realizar el corte de caja diariamente conforme a la política de la empresa, para asegurarse del correcto uso de los fondos. <b>Ref. C-1</b>
<b>11</b>	Los depósitos de efectivo no se realizan con la periodicidad establecida en la política de la empresa.	Realizar los depósitos de efectivo de forma periódica como lo establece la política de la empresa con el fin de tener disponibilidad de efectivo de forma inmediata y de evitar extravíos o malversación de fondos. <b>Ref. C-1</b>
<b>12</b>	El proveedor no recibe una contraseña de pago.	Entregar al proveedor su respectiva contraseña de pago para que se incluya dentro de la programación de pagos, evitando atrasos y moras en las cuentas por pagar. <b>Ref. C-5</b>
<b>13</b>	No se tiene el control de un stock de materiales.	Es necesario mantener un stock de los materiales más usados para programar las compras a realizar. <b>Ref. C-9</b>
<b>14</b>	No se realizan provisión de prestaciones laborales.	Es importante realizarlo mensualmente para reflejar las prestaciones pendientes de pago. <b>Ref. C-13</b>

**Comentario de la Administración**






Es importante que sean aplicados los aspectos mencionados para, evitar inconvenientes posteriores y a su vez para resguardar los activos corrientes de la empresa.

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
**CÉDULA DE MARCAS**

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>CM</b>	Fecha:
Hecho por:	MCR	26/02/2015
Revisado por:	LR	26/02/2015

**CÉDULA DE MARCAS DE AUDITORÍA**



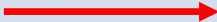

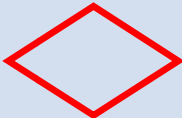

Descripción	Marca
Proceso evaluado	
Verificado físicamente	
Enlace de operación	
Ver cédula	
Sumado vertical verificado	
Copia proporcionada por Cliente	<b>CPC</b>
Cédula de marcar	<b>CM</b>

**AUDITORÍA OPERACIONAL**  
**SERVICIOS DE ARCHIVOS Y DOCUMENTOS, S.A.**  
**CÉDULA DE MARCAS**

Período del 01 enero al 31 diciembre 2014

PT	<b>CF</b>	Fecha:
Hecho por:	MCR	26/02/2015
Revisado por:	LR	26/02/2015

**CÉDULA DE FORMAS DE DIAGRAMA DE FLUJO**

Descripción	Marca
Inicio del proceso	
Continuación del proceso	
Enlace de los procesos	
Proceso incluye manejo de documentos	
Decisión	
Conector a otro proceso	



**FASE IV – INFORME**

## INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL

Guatemala, 16 de marzo 2015

Señores

Junta Directiva

Servicios de Archivos y Documentos, S.A.

De conformidad con lo programado y pactado en la carta compromiso, se ha realizado la auditoría operacional de las áreas de contabilidad, ventas y operaciones de Servicios de Archivos y Documentos, S.A., sobre las políticas, procedimientos y controles vigentes al 31 de diciembre de 2014.

Se efectuó la auditoría operacional de conformidad con el boletines de la metodología de auditoría operacional emitidos por el Instituto de Mexicano de Contadores Públicos. Dichos boletines indican que una auditoría debe ser adecuadamente planificada y ejecutada de tal forma que permita identificar las causas de las deficiencias e ineficacia de los procesos operativos, realizando un análisis y un diagnóstico que permitan encontrar soluciones viables para mejorar la rentabilidad de empresa, las cuales se presentan en las respectivas recomendaciones del presente informe

Los procesos son responsabilidad de la administración; nuestra responsabilidad se limita en identificar las debilidades y deficiencias detectadas mediante la aplicación de pruebas de auditoría de procesos, coadyuvando a subsanarlos mediante la propuesta de recomendaciones cuya implementación se deja a discreción de la administración de la empresa.

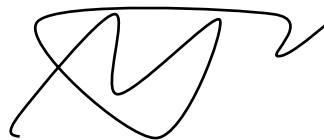
El enfoque de la revisión fue evaluar operacionalmente las áreas de contabilidad, ventas y operaciones, efectuando un análisis de la existencia, cumplimiento y eficiencia de las políticas, procedimientos y controles, así como una evaluación del resultado en las decisiones administrativas.

Como resultado de la revisión se observaron deficiencias en los procesos, las cuales se incluyen a continuación. La revisión se efectuó tomando como base los manuales de políticas y procedimientos definidos por la empresa y basado en ello se desarrollaron pruebas de cumplimiento a través de entrevistas selectivas y otras pruebas necesarias para satisfacer el alcance de nuestra auditoría operacional, por lo que no fueron diseñadas para realizar recomendaciones detalladas y no necesariamente se indican todas las deficiencias existentes.

El informe incluye observaciones y sugerencias sobre asuntos administrativos y operativos, estas se presentan constructivamente como parte del proceso de modificación o cumplimiento de las políticas ya existentes u otras no existentes para el mejor logro de la eficacia operativa, y de ninguna manera pretenden criticar a algún funcionario o empleado.

Hemos discutido estas recomendaciones con el personal apropiado y entendemos que algunas de las sugerencias ya han sido adoptadas y se están implementando nuevos procedimientos.

Agradecemos la colaboración del personal de la empresa en la realización de la auditoría operacional y estamos a la disposición para ampliar o aclarar el contenido del presente informe.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a final flourish on the right side.

F: \_\_\_\_\_  
Rodríguez Barrios & Asociados



## **PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES**

Como resultado de la revisión informamos las debilidades que consideramos importante mencionar. Corresponde a la administración de la entidad la implementación de las recomendaciones, nuestra responsabilidad es de informar sobre las deficiencias detectadas así como las sugerencias para solucionarlas; todos los hallazgos significativos y sus recomendaciones están incluidos en el presente informe para su consideración.

### **ÀREA OPERACIONAL DEPARTAMENTO DE VENTAS**

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

#### **Carencia de Manuales de Normas y Procedimientos**

##### **Causa**

La empresa carece de manuales de Normas y Procedimientos para la gestión de ventas y autorizaciones de descuentos. Las operaciones en estas áreas se realizan basadas en la experiencia del personal a cargo y según el volumen de ventas hacia el cliente.

##### **Efecto**

El personal no posee una delimitación clara de sus atribuciones lo que incide en que los empleados no se responsabilicen ante los hallazgos que se detectaron en dicha área.

##### **Recomendaciones**

Es necesario que se generen manuales formales para que sean aprobados por la gerencia general, así se logrará una adecuada delimitación en las atribuciones de cada empleado.

## **Hallazgo No. 2**

### **Cartera de clientes no balanceada**

#### **Causa**

Desbalance en la distribución de la cartera de clientes a los vendedores.

#### **Efecto**

Que se manifieste conflicto entre los vendedores de la empresa por el tema de comisiones sobre ventas.

#### **Recomendación**

Distribuir de mejor manera la cartera de clientes a los vendedores para que ambos tengan la misma carga de trabajo y la misma posibilidad de cobro de comisiones.

## **Hallazgo No. 3**

### **Cambio de precios sin autorización**

#### **Causa**

Cambio de precios por los vendedores sin previa autorización del gerente de ventas.

#### **Efecto**

Que los precios ofrecidos al cliente no sean los reales acorde a los costos de la empresa.

#### **Recomendación**

Verificar y supervisar de manera apropiada el cambio de precios propuestos en las negociaciones con clientes, los cuales deben ser autorizados como mínimo por el gerente de ventas.

#### **Hallazgo No. 4**

##### **Depósitos no identificados en la cuenta de banco**

###### **Causa**

Se identificaron depósitos no operados en la contabilidad pero si registrados en la cuenta de banco.

###### **Efecto**

Que existan cuentas por cobrar ya canceladas pero aún con saldo, provocando disgusto por parte del cliente por cobrarle lo que ya canceló.

###### **Recomendación**

Incluir dentro de la programación de cobros de la semana, los cobros que serán depositados por los clientes de forma directa a la cuenta de banco, para que la cuenta por cobrar refleje efectivamente los cobros pendientes a la fecha.

#### **Hallazgo No. 5**

##### **Anulación de facturas constantemente**

###### **Causa**

Anulación de facturas de forma constante por cambio de precios no informados a tiempo.

###### **Efecto**

Declarar impuestos por facturas anuladas y tener que rectificar formularios constantemente.

###### **Recomendación**

Identificar cuáles son los clientes cuyos precios son especiales y comunicar los nuevos clientes que tengan precios especiales, con el fin de evitar disgustos del cliente y las constantes anulaciones de facturas de venta.

## **ÁREA OPERACIONAL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES**

### **Hallazgo No. 6**

#### **Ingreso a bodegas no restringido**

##### **Causa**

El área de almacenaje donde se ubica toda la documentación en custodia de los clientes, no está restringida al público de forma adecuada, poniendo en riesgo la confidencialidad de la información de los clientes.

##### **Efecto**

El acceso a las bodegas es a través de una tarjeta electrónica asignada únicamente al personal autorizado, sin embargo, este dispositivo se encuentra dañado por lo que el acceso se encuentre libre para cualquier persona.

##### **Recomendación**

El paso a las bodegas debe estar restringido debido al tipo de información que se almacena en ellas. Es de vital importancia que la reparación del dispositivo electrónico sea reparada de manera inmediata para evitar robos de información confidencial.

### **Hallazgo No. 7**

#### **Organización de las bodegas de almacenaje**

##### **Causa**

Las bodegas de almacenaje muestran desorden y desorganización retrasando el proceso de localización de los documentos y retrasando el ingreso de nuevas cajas de clientes nuevos.

**Efecto**

El área de almacenaje no está debidamente señalizada y no identifica claramente las ubicaciones, cantidades y condiciones físicas de las cajas con documentos.

**Recomendación**

La empresa debe realizar una reorganización de las cajas y señalizar de forma adecuada las ubicaciones, para facilitar la búsqueda de los documentos y de igual forma el ingreso de nuevas cajas a las bodegas de almacenaje.

**Hallazgo No. 8****Cajas de almacenaje en mal estado****Causa**

En las bodegas de almacenaje se detectaron cajas con documentos, dañadas por la filtración de agua y humedad.

**Efecto**

Hay algunos estantes que no son adecuados para el almacenaje de cajas, lo que implica que al momento de aplicar las cajas estas estén expuestas a ser destruidas por la humedad dañando los documentos que contienen.

**Recomendación**

Se debe realizar los siguientes procedimientos para controlar el almacenaje de las cajas dañadas en las bodegas:

- Se debe realizar un re-acondicionamiento de los espacios de las bodegas de modo que permita mantener un adecuado resguardo de las cajas.
- Se deben identificar las áreas de las bodegas donde la humedad se filtra fácilmente y reparar de manera inmediata para evitar que las cajas se sigan dañando.

- Las cajas ya dañadas deben ser reemplazadas por unas nuevas, para resguardar de forma adecuada la información de los clientes.

### **Hallazgo No. 9**

#### **Factura de retiro pendiente de pago**

##### **Causa**

Se verificó que la factura de cobro por retiro de las bodegas de la empresa no se cancela después que el cliente recibe sus cajas.

##### **Efecto**

Que la cartera de cuenta por cobrar se eleve de forma significativa.

##### **Recomendación**

Entregar las cajas por retiro de cliente, después de cancelada toda deuda con la empresa, para evitar que el cliente se retire aún con deudas en la empresa.

### **Hallazgo No. 10**

#### **Servicios de destrucción de documentos No facturados**

##### **Causa**

Se identificaron certificados por servicios de destrucción de documentos no facturados al cliente.

##### **Efecto**

Pérdidas de ingresos de efectivo por no facturar los servicios efectivamente realizados a los clientes.

### **Recomendación**

Facturar de forma independiente el servicio de destrucción de documentos, adjuntando copia de certificado de destrucción, con el fin de no dejar pendiente el cobro de este servicio.

## **ÀREA OPERACIONAL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

### **Hallazgo No. 11**

#### **Órdenes de compra no autorizadas**

#### **Causa**

Las órdenes de compra no tienen las firmas de autorización por la Gerencia General para todas aquellas órdenes emitidas en el último trimestre del 2014 y que exceden los Q5,000.00

#### **Efecto**

La Gerencia General explica que esto se debe a una necesidad de acelerar el proceso de compras, por lo que su firma se omite de los documentos. Sin embargo, la Gerencia General no proveyó ningún documento escrito que avale el incumplimiento de esta política.

#### **Recomendación**

Es importante fomentar una cultura organizacional eficiente en el proceso de compras, y aplicar la política que establece que todas las órdenes de compra mayores a Q5,000.00 deben ser autorizadas por el Gerente General, esto con el fin de evitar malversación de fondos.

## **Hallazgo No. 12**

### **Seguridad en la custodia de archivos de la empresa**

#### **Causa**

Se determinó que el archivo de órdenes de compra, registros de cobros, y pagos a proveedores, no cuenta con un adecuado nivel de seguridad.

#### **Efecto**

Los documentos e información está sin resguardo, por lo cual cualquier persona puede tener acceso a dichos registros corriendo el riesgo de ser modificados o extraídos.

#### **Recomendación**

Implementar un proceso de seguridad para la información a través del cual se asegure que los registros y documentación de soporte tengan acceso restringido únicamente para el personal autorizado. Por tanto el contador general debe supervisar que se observe lo siguiente:

- Que los asistentes de contabilidad controlen y respeten los correlativos de las formas pre-numeradas para gestión de compras, emisiones de pago y cobros.
- Mantener un archivo adecuado (ordenado y con llave) para la documentación.
- Control de perfil de usuarios y claves de acceso del sistema.

## **Hallazgo No. 13**

### **El cajero recibe cheques a todos los clientes sin previa autorización**

#### **Causa**

Se comprobó que el cajero recibe cheques por cobro de facturas de clientes de montos fuera del límite de cobro por cheque, sin la debida autorización de un supervisor o sin la debida comprobación del banco sobre fondos disponibles.



**Efecto**

Los cheques recibidos no verificados no cuenten con suficientes fondos al momento del cobro.

**Recomendación**

Que exista una persona que se encargue de la autorización para que se les acepten cheques a clientes privilegio o bien que sean consultados en el banco; para evitar el exceso de cobros de cheques rechazados.

**Hallazgo No. 14****El cajero recibe cheques a los clientes bajo el nombre de Al Portador****Causa**

Se verificó en el arqueo de caja realizado, que se reciben cheques dirigidos Al Portador.

**Efecto**

Los documentos de cobro como cheques, puedan ser cobrados por cualquier persona sin previa autorización.

**Recomendación**

Todos los cheques que el cajero recibe, deberán ser única y exclusivamente a nombre de la empresa, para evitar problemas posteriores en cuanto a la recuperación de los mismos.

**Hallazgo No. 15****Los arqueos de caja son realizados eventualmente y sin presencia del contador general****Causa**

Se observó que los arqueos de caja son realizados eventualmente.

**Efecto**

Esto implica un bajo control en el flujo de efectivo de la caja general.

**Recomendación**

Que el arqueo de caja sea sorpresivo y realizado por el contador general para llevar control de los valores de la empresa.

**Hallazgo No. 16****Programación de pagos ineficiente****Causa**

No existe una programación de pagos adecuado ya que se trabaja según transferencias enviadas por la dirección general para emitir dichos pagos

**Efecto**

Los pagos pendientes de ejecutarse a la fecha, no se incluyan en la programación, generando mora y mal record crediticio.

**Recomendación**

Debe existir un programa de pagos de acorde a los plazos establecidos por los proveedores, para que la empresa resguarde su línea crediticia con los mismos, evitando moras o suspensión de servicios por falta de pago.

**Hallazgo No. 17****Área de caja no restringida****Causa**

La persona que tiene en custodia los cheques pendientes de pagar no cuenta con un área restringida en la cual pueda resguardar los valores de la empresa.

**Efecto**

Que los documentos importantes estén a la vista de todos y se filtre información confidencial.

**Recomendación**

Debe existir un área restringida en donde se resguardan y pagan los cheques de la empresa.

**Hallazgo No. 18****Equipo antiguo y dañado****Causa**

La caja registradora es muy antigua y se puede falsear con facilidad.

**Efecto**

La máquina pueda abrirse con facilidad haciendo que cualquiera pueda tener acceso a los fondos económicos de la empresa.

**Recomendación**

El cambio de la máquina registradora ayudará resguardar el efectivo de manera segura.

**Hallazgo No. 19****Restricciones en el usuario del sistema contable****Causa**

El usuario del sistema utilizado por el cajero no tiene restricciones en cuanto a anulaciones o cancelaciones.

**Efecto**

El encargado puede hacer operaciones sin previa autorización, manipulando con facilidad los fondos disponibles de la compañía.

**Recomendación**

Restringir el usuario para que las anulaciones o cancelaciones sean realizadas por autoridad competente.

**Hallazgo No. 20****Cuadre de caja de forma regular****Causa**

El cuadre de la caja no se hace de forma regular conforme a la política de la empresa.

**Efecto**

Manejo de fondos de manera inadecuada.

**Recomendación**

Efectuar el corte de caja diariamente conforme a la política de la empresa, para asegurarse del correcto uso de los fondos.

**Hallazgo No. 21****Depósitos no realizados de forma periódica****Causa**

Los depósitos de efectivo no se realizan con la periodicidad establecida en la política de la empresa.

**Efecto**

Acumulación de efectivo o incluso pérdida del mismo.

**Recomendación**

Realizar los depósitos de efectivo de forma periódica como lo establece la política de la empresa con el fin de tener disponibilidad de efectivo de forma inmediata y de evitar extravíos o malversación de fondos.

**Hallazgo No. 22****Pagos a proveedores sin contraseña****Causa**

El proveedor no recibe una contraseña de pago.

**Efecto**

Desorden al momento de pago de proveedores o exclusión de pagos incurriendo en moras y multas.

**Recomendación**

Entregar al proveedor su respectiva contraseña de pago para que se incluya dentro de la programación de pagos, evitando atrasos y moras en las cuentas por pagar.

**Hallazgo No. 23****Inadecuado control en el stock de materiales****Causa**

No se tiene el control de un stock de materiales.

**Efecto**

Solicitudes de compra constantes y materiales innecesarios retenidos en exceso.

**Recomendación**

Mantener un stock de los materiales más usados para programar las compras a realizar.

**Hallazgo No. 24****Provisión de Prestaciones Laborales****Causa**

No se realizan provisión de prestaciones laborales de forma periódica.

**Efecto**

Al momento de liquidar personal no se tenga reservado el gasto a cubrir.

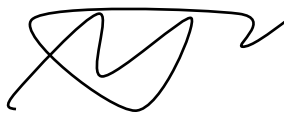
**Recomendación**

Es importante realizarlo mensualmente para reflejar las prestaciones pendientes de pago.

**CONCLUSIÓN**

Que la gerencia de Servicios de Archivos y Documentos, S.A. debe reestructurar sus procesos de ingresos, almacenaje de cajas y consolidación en la información del sistema contable, tomando en cuenta los hallazgos operativos del presente informe.

El gerente general debe realizar el seguimiento adecuado a los hallazgos detectados con la presente revisión, así como a la implementación de las recomendaciones propuestas que considere convenientes.



---

Licda. Mabely Rodríguez  
Contador Público y Auditor

## CONCLUSIONES

1. Las empresas administradoras de archivos y documentos, son el ente adecuado para suplir la necesidad de almacenar la información de aquellos clientes cuya información es voluminosa, pues cuentan con las instalaciones y los sistemas operativos adecuados para realizar esta función.
2. El conocimiento de los diversos tipos de auditoría permite seleccionar tipo de revisión necesaria para el problema identificado en la operación diaria y el buen funcionamiento de la empresa.
3. La ejecución de una auditoría operacional distribuida en sus cuatro fases, permite conocer de forma global al ente objeto de análisis, determinando las áreas críticas a ser mejoradas mediante el informe de hallazgos operativos.
4. Se comprueba que la realización de una auditorías operacional a cargo del Contador Público y Auditor, si contribuye a mejorar los procesos y procedimientos de la empresa administradora de archivos y documentos, en los departamentos de contabilidad, ventas y operaciones.

## RECOMENDACIONES

1. Que las empresas con información voluminosa hagan uso de los servicios de almacenaje que brindan las administradoras de archivo, para así contar con documentos organizados adecuadamente para que cualquier consulta sea rápida y eficaz.
2. Que se aplique el tipo de auditoría que corresponda a cada necesidad identificada en el funcionamiento diario de la empresa, lo que contribuirá a mejorar los procesos y operaciones de la organización.
3. Que al aplicar las recomendaciones sobre los hallazgos operativos, la empresa analizada mejorará su funcionamiento diario y su ordenamiento interdepartamental, lo que influirá en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
4. Que se aplique de forma periódica una auditoría operacional a cargo de Contador Público y Auditor, pues se ha comprobado que realización de está, contribuye a mejorar los procesos y procedimientos en una empresa administradora de archivos y documentos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Benjamín, Enrique. Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio. Pearson Educación. 2007. 210 páginas.
2. Blanco Luna, Yanel. Auditoría Integral, normas y procedimientos. Ecoe Ediciones. Bogotá 2009. 325 páginas.
3. Congreso de la República de Guatemala, CÓDIGO DE COMERCIO, Decreto Número 2-70 y sus Reformas, Enero 1970, 228 páginas.
4. Congreso de la República de Guatemala, CÓDIGO DE TRABAJO, Decreto Número 14-41 y sus reformas, 180 páginas.
5. Congreso de la República de Guatemala, CÓDIGO TRIBUTARIO, Decreto Número 6-91. Guatemala 1991. 72 páginas.
6. Congreso de la República de Guatemala, LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO, Decreto Número 27-92. 46 páginas y sus reformas.
7. Congreso de la República de Guatemala, LEY DE ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA. Decreto 10-2012 y sus reformas, 25 páginas.
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 73-2008. LEY DEL IMPUESTO DE SOLIDARIDAD. Guatemala, 2008. 6 páginas.
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 37-92. LEY DEL IMPUESTO DE TIMBRES FISCALES Y PAPEL SELLADO ESPECIAL PARA PROTOCOLOS. Guatemala, 1992. 24 páginas.
10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 295. LEY ORGÁNICA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Guatemala, 1946. 44 páginas.
11. Cuellar M, Guillermo A. AUDITORÍA OPERACIONAL DE DESEMPEÑO. Colombia 2009. 120 páginas.
12. De Morales, Esperanza. Recopilación de Auditoría por Ciclos. Departamento de Publicaciones, Facultad de Ciencias Económicas. Agosto 2007. 72 páginas.
13. Federación Internacional de Contadores. (IFAC) NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA (NIA).

14. Fleitman, Jack. EVALUACIÓN INTEGRAL PARA IMPLANTAR MODELOS DE CALIDAD. México D.F. Editorial Pax México. 2011. 411 páginas.
15. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., MX. Auditoría Operacional. México 2005. Páginas 169.
16. Mauricio León Lefcovich, CONSULTOR DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES. México. Año 2010. Última Edición.
17. The Institute of Internal Auditors. NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA. Florida, USA. 2007. 1-22 páginas.
18. Trejo Mota, Ernesto. EL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE AUDITORÍAS OPERACIONAL Y SU SEGUIMIENTO. México D.F. 2009. 217 páginas.