

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**Trabajo de Graduación:**

“PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA  
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”

**Presentado por:**

Barahona Orellana, Carlos Francisco

Lara Flores, Mario Roberto

Rivas Cornejo, Haydee Lorena

**Para optar al grado de:**

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

MAYO DE 2017

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretaria General	:	Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador general de Procesos de graduación Facultad de Ciencias Económicas	:	Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario	:	Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Director	:	Lic. Benito Miranda Beltrán
Jurado Examinador	:	Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón Lic. Gilberto Díaz Alfaro Lic. Benito Miranda Beltrán

Mayo de 2017

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar a Dios por permitirme finalizar mi carrera universitaria y por darme sabiduría en cada una de las evaluaciones; a mi madre Silvia Elena Orellana Aguillón por su apoyo incondicional ante tanta adversidad que se presentó y por brindarme su confianza para alcanzar uno de los objetivos propuestos en mi vida; a mi familia y amigos que me apoyaron moralmente a lo largo de mi carrera y que me acompañaron para lograr este crecimiento profesional que será de gran beneficio para mi persona. De la misma manera agradecer a mi equipo y asesor de investigación por el esfuerzo brindado para finalizar con éxito el presente trabajo.

***Carlos Francisco Barahona Orellana***

Primeramente gracias a Dios por ser mi guía en el camino de la vida y darme la oportunidad de culminar mis estudios universitarios, a mis padres Dinorah Flores y Mario Lara, y mi abuelo Abrahán Flores por ser mis pilares que me han apoyado incondicionalmente en mi vida, a mi hermana Alejandra Flores y toda mi familia, además a una persona muy importante en mi vida quien me ha acompañado en estos años de mi carrera y que culminamos haciendo juntos el trabajo de graduación gracias Lorena Rivas, así también a nuestro asesor Benito Miranda quien nos apoyó en todo el desarrollo de nuestro trabajo de graduación.

***Mario Roberto Lara Flores***

Doy a gracias a Dios por darme vida y sabiduría para llegar hasta el día de hoy y poder culminar mi carrera universitaria, agradecida infinitamente con mi padre Oswaldo Rivas, mi madre Haydee Cornejo, mi abuelo Ricardo Rivas y mi familia por el apoyo incondicional, solo puedo decir logramos romper el ciclo y me llena de satisfacción cambiar la historia de nuestra familia. Agradezco a todas esas personas que han estado en las buenas y malas, Ing. Hernán Pineda y Lic. Benito Miranda gracias por todo, a mi novio gracias por esta aventura tan importante para mi vida.

***Haydee Lorena Rivas Cornejo***

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>Págs.</b>
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	1
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	2
1.3 JUSTIFICACIÓN	3
1.4 OBJETIVOS	4
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivos específicos	4
1.5 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	5
1.5.1 Definición de hipótesis	5
1.5.2 Formulación de las variables	5
1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA ACTUALIDAD	6
2.1.1 Objetivo de la auditoría de gestión	8
2.1.2 Beneficios con la práctica de auditoría de gestión	9
2.1.3 Fases de auditoría de gestión	10
2.1.3.1 Fase de Planificación	11
2.1.3.2 Fase de ejecución	12
2.1.3.3 Fase de informe	12
2.1.4 Aplicación del control interno	16
2.1.5 La Universidad de El Salvador	17

2.1.6 Unidad de Auditoria Interna	18
2.1.7 Unidad Financiera Institucional	19
2.2 PRINCIPALES DEFINICIONES	23
2.3 LEGISLACIÓN APLICABLE	26
2.4 NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE.	28
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
3.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL	30
3.2.1 Espacial	30
3.2.2 Temporal	30
3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO	31
3.3.1 Unidad de análisis	31
3.3.2 Población y marco muestral	31
3.3.3 Variables e indicadores	32
3.4 TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS	33
3.4.1 Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información	33
3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	34
3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	35
3.7 DIAGNÓSTICO	36
CAPÍTULO IV: CASO PRÁCTICO PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	43
4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO PRÁCTICO	43
4.2 ESTRUCTURA GENERAL DEL DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	43
4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES	45

4.3.1 Beneficios de la propuesta de procedimientos de auditoría de gestión	46
4.3.2 Limitaciones de la propuesta de procedimientos de auditoría de gestión	46
4.4 DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO	47
CONCLUSIONES	150
RECOMENDACIONES	151
BIBLIOGRFIA	152
ANEXOS	153

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURAS</b>	<b>Págs.</b>
Figura N° 1: Beneficios de la auditoría de gestión	10
Figura N° 2: Pasos a seguir en la fase de informe	13
Figura N° 3: Fases de la auditoría de gestión	15
Figura N° 4: Propuesta de estructura de organigrama de la Unidad Financiera Institucional	57
Figura N° 5: Seguimiento de una operación de la Unidad Financiera Institucional	58

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador es la encargada de realizar exámenes de gestión como lo establece la Ley de la Corte de Cuentas de la República en el artículo 34, efectuando auditoría de las operaciones, actividades y programas, utilizando como base el Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental para evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia en las diferentes áreas de la institución y así medir el logro de objetivos y metas establecidas en el período establecido.

La referida unidad no ha desarrollado un examen específico que evalúe la gestión de las operaciones, la efectividad de las políticas internas y el nivel de cumplimiento de metas y objetivos en las distintas áreas de la institución, la falta de auditoría de gestión incrementa el riesgo que las operaciones sean irregulares en la utilización de los recursos humanos, económicos y materiales.

El objetivo del trabajo de investigación es proporcionar a la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador una herramienta técnica que contenga procedimientos para desarrollar exámenes de gestión aplicados a las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional para evaluar las operaciones y el control interno, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos propuestos.

La metodología de estudio utilizada para realizar la investigación se fundamentó sobre el método hipotético-deductivo que consiste en incluir lo universal y lo particular para formar una conclusión y brindar solución concreta de la problemática, lo que permite a la Unidad de Auditoría Interna definir una realidad general y obtener verdades específicas. Asimismo, es



considerado como base el tipo de estudio explicativo, debido que se describen las condiciones actuales de la problemática sobre la falta de procedimientos de auditoría de gestión.

Asimismo, para la recolección de la información fue utilizada como técnica de investigación la entrevista abordada por medio de una guía de preguntas previamente elaboradas y que fue contestada por la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna.

Con respecto a los resultados obtenidos, se determinó que la Unidad de Auditoría Interna solamente realiza exámenes financieros y de aspectos especiales, identificando así la falta de auditorías de gestión, debido que no poseen una herramienta que contenga los lineamientos específicos para la evaluación del cumplimiento de objetivos y metas de la Unidad Financiera Institucional.

Se concluyó que la Unidad de Auditoría Interna necesita procedimientos de auditoría de gestión que contribuyan a evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la Unidad Financiera Institucional con la finalidad de agregar valor a la efectividad de los procesos.

Además se recomienda a la Unidad de Auditoría Interna ejecutar exámenes de gestión para la mejora continua de los procesos en la Universidad de El Salvador y específicamente la Unidad Financiera Institucional con el fin de contribuir a alcanzar el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito contribuir con una herramienta técnica a la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador a utilizar en el proceso de auditoría de gestión con enfoque en la Unidad Financiera Institucional permitiendo evaluar las operaciones para mejorar los resultados.

El capítulo I describe la situación problemática, causas y desarrolla el objeto de estudio sobre la falta de procedimientos de examen de gestión e información recolectada que permite sustentar esta investigación para elaborar los objetivos e hipótesis a analizar. Asimismo, comprende las limitaciones al momento de realizar la investigación.

El capítulo II, presenta explicaciones sobre la auditoría de gestión y de las principales definiciones de las fases, incluye también las funciones generales y específicas sobre los subsistemas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional de la Universidad de El Salvador. Además, se mencionan los artículos relacionados a la legislación y normativa técnica aplicable que fomentará al desarrollo y enriquecimiento de la temática proporcionando un amplio conocimiento.

El capítulo III contiene la delimitación espacial y temporal, el universo seleccionado sobre la base de investigación, utilizando como instrumento la entrevista, utilizada para la recolección de datos que servirán para realizar la presentación de los resultados y elaboración del diagnóstico para la mejora continua de los procesos.

En el capítulo IV, desarrolla la propuesta de solución presentando los procedimientos de auditoría de gestión para la Unidad de Auditoría Interna aplicables a las áreas de la Unidad Financiera Institucional de la Universidad de El Salvador. Asimismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas del análisis e interpretación de la información en la investigación.

Finalmente, se presenta la bibliografía utilizada para el desarrollo del trabajo y los anexos sobre la entrevista e información relevante de la auditoría de gestión.

## CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Para realizar la evaluación del cumplimiento de metas y objetivo de un período determinado, es necesario ejecutar auditorías de gestión que tiene como finalidad medir y cuantificar los logros en base a la economía, eficiencia y eficacia de las instituciones.

Además al desarrollar exámenes de gestión se puede identificar causas de ineficiencias, prácticas antieconómicas o la falta de recursos económicos, humanos y materiales; lo cual dificultaría lograr un mejor desempeño en las operaciones de las instituciones del Estado, por lo tanto, la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador en adelante la universidad requieren desarrollar exámenes de gestión para evaluar las distintas áreas del ente público de educación superior.

De acuerdo a las indagaciones realizadas, existen una serie de deficiencias que limitan el desarrollo de auditorías de gestión para el mejoramiento de los procesos en las áreas de la Unidad Financiera Institucional de la universidad. Por lo tanto, se detallan a continuación las siguientes causas:

- **Capacitaciones al personal:** Los asistentes de auditoría no han recibido capacitaciones con respecto al tema de auditoría de gestión.
- **Limitaciones del tiempo:** Debido a la amplia actividad laboral que abarca la Unidad de Auditoría Interna de la universidad, ha dificultado delegar funciones a los asistentes de auditoría para realizar un examen de gestión.

- **Recurso humano:** De acuerdo al organigrama de la Unidad de Auditoría Interna está conformada por la jefatura y nueve asistentes de auditoría, quienes son los encargados de evaluar todas las operaciones que se realizan en las cuatro sedes que conforman la universidad.
- **Recursos económicos:** Según la estructura presupuestaria de la Unidad de Auditoría Interna no poseen el presupuesto necesario para realizar los procedimientos de auditoría de gestión que sirvan de apoyo a los asistentes de auditoría en la ejecución de un examen de gestión en la Unidad Financiera Institucional.

La falta de una auditoría de gestión incrementa los riesgos que las operaciones realizadas sean irregulares, que haya pérdidas de tiempo, que los recursos financieros no se estén utilizando eficientemente, además que ocurran algunas actuaciones equivocadas.

Por lo tanto, la Unidad de Auditoría Interna manifestó la limitante de procedimientos que sirvan como herramienta para la ejecución de exámenes de gestión, con el objetivo de evaluar las operaciones desarrolladas en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad que conforman la Unidad Financiera Institucional, con el fin de agregar valor y mejorar las actividades que se desempeña en las áreas de esta institución.

## **1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

Debido a que no existen procedimientos de auditoría de gestión que contribuyan a la Unidad de Auditoría Interna a evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas en las áreas Presupuesto, Tesorería y Contabilidad que conforman la Unidad

Financiera Institucional, como grupo de investigación se planteó la siguiente formulación del problema:

¿De qué manera afecta a la Unidad de Auditoría Interna la falta de procedimientos de auditoría de gestión, que sirvan como herramienta para evaluar las operaciones que se realizan en la Unidad Financiera Institucional de la Universidad de El Salvador?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La investigación es novedosa debido que la Unidad de Auditoría Interna no posee procedimientos de auditoría de gestión para evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la Unidad Financiera Institucional.

Asimismo la problemática es posible estudiarla ya que existe material bibliográfico, técnico y legal relacionada con la investigación, como son las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG), esta norma es el punto de partida de la investigación donde se establecen los requerimientos que deben de cumplir los auditores internos gubernamentales en la realización de exámenes de gestión; otra fuente bibliográfica importante son trabajos de graduación relacionados de años anteriores, y además las leyes que obligan el cumplimiento de auditorías de gestión, entre otros materiales como folletos y manuales.

En cuanto a la utilidad social de la investigación está enmarcada en un diseño de procedimientos de auditoría de gestión que beneficiará a la Unidad de Auditoría Interna a evaluar las operaciones de las áreas de la Unidad Financiera Institucional; por tanto los asistentes de

auditoría son los principales beneficiados en el desarrollo la investigación; por otra parte será de utilidad a la administración de la institución, como a profesionales de la carrera de contaduría pública que se desempeñan como auditores internos de otras instituciones gubernamentales y a estudiantes que deseen conocer respecto al tema en cuestión.

## **1.4 OBJETIVOS**

Los objetivos de investigación que se plantearon y que siguen vigentes son:

### **1.4.1 Objetivo general**

Proporcionar a la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador, procedimientos de auditoría de gestión que contribuyan a evaluar las operaciones de la Unidad Financiera Institucional.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar un estudio de campo de las áreas que conforman la Unidad Financiera Institucional por medio de entrevistas para sustentar la investigación.
- Proporcionar un memorando de planeación para el diseño de procedimientos de auditoría de gestión que sirvan de apoyo a la Unidad de Auditoría Interna.
- Diseñar procedimientos de auditoría de gestión, que sirvan como herramienta a la Unidad de Auditoría Interna para evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones del área de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad que conforman la Unidad Financiera Institucional.

- Aportar una estructura de informe de auditoría de gestión como herramienta para la Unidad de Auditoría Interna en la presentación de los resultados de las evaluaciones a la Unidad Financiera Institucional.

## **1.5 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

La hipótesis que se formuló para la investigación es la siguiente:

### **1.5.1 Definición de hipótesis**

Los procedimientos de auditoría de gestión contribuirán a la Unidad de Auditoría Interna a evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas en la Unidad Financiera Institucional de la Universidad de El Salvador.

### **1.5.2 Formulación de las variables**

La base fundamental de la investigación es la falta de procedimientos de auditoría de gestión que posee la Unidad de Auditoría Interna, por lo tanto, se presenta como variable independiente el diseño de procedimientos de auditoría de gestión y como variable dependiente la contribución a la Unidad de Auditoría Interna en la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas en las áreas de la Unidad Financiera Institucional.

## **1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

A la fecha no se presentaron limitaciones que podrían afectar el desarrollo de la investigación con respecto a la falta de procedimientos de auditoría de gestión como herramienta para la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador.



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA ACTUALIDAD**

La auditoría de gestión es una evaluación objetiva, constructiva, sistemática y profesional de las políticas de gestión de una entidad pública en la administración y el uso de los recursos, con el propósito de conocer su nivel de desempeño y determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia en el logro de sus resultados; al mismo tiempo, perfilar oportunidades de mejora para innovar y contribuir a una administración pública que cumpla los objetivos para los cuales ha sido creada. (Corte de Cuentas de la República, 2015)

La finalidad es examinar y valorar las políticas de gestión, así como el desempeño de todas las áreas. Los factores de evaluación abarcan a partir de los elementos operativos y estratégicos; tales como, panorama económico, estructura organizativa, manuales de políticas y procedimientos, así como, la exactitud y confiabilidad de los controles, la adecuada utilización del personal, equipo y materiales.

La auditoría de gestión tiene por objeto determinar si las entidades auditadas han creado y aplicado sistemas de gestión que permitan optimizar los recursos con base a criterios de eficiencia, la adquisición de bienes y servicios con parámetros de economía, y el logro de objetivos y metas con criterios de eficacia.

A continuación se presenta los elementos de economía, eficiencia y eficacia, que son parámetros en la utilización racional de los recursos y mejora las actividades de la institución.

La economía está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las entidades adquieren los recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en el lugar apropiado y al menor costo posible.

La cuestión de la economía es relevante con respecto a la adquisición de recursos, los auditores determinan si los recursos se han adquirido en la cantidad exacta, en el lugar preciso, en el tiempo justo, de buena calidad y en el precio justo. Esto, por sí mismo no es muy fácil determinar. Se presume que hay estándares disponibles para juzgar si las consideraciones de la economía fueron tomadas en cuenta en la adquisición de los recursos.

Un ejemplo de un indicador para la economía es aceptar la más baja oferta para comprar un activo. Pero no es tan simple, pues las ofertas pueden ser manipuladas por los participantes, por lo tanto, ese indicador puede no ser suficiente. Es en esta situación, donde el auditor debe tomar otros factores, tales como cantidad, calidad, lugar, tiempo y costo. Se requieren factores fáciles de evaluar, para determinar si la economía fue mantenida en la adquisición de los recursos.

La eficiencia está referida al uso de los recursos humanos, financieros y materiales para el logro de los objetivos y metas establecidas en la entidad. Trabajar con eficiencia equivale a decir que la entidad debe desarrollar sus actividades siempre bien. Una actividad eficiente maximiza el resultado de un insumo dado o minimiza el insumo de un resultado dado.

El resultado del trabajo del auditor será determinar el grado de eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros y materiales en el desempeño de las actividades propias de la entidad, basado en consideraciones factibles, de acuerdo con la realidad objetiva del momento en que la institución realizó su gestión.

La eficacia expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programadas, en el tiempo esperado. Este aspecto tiene que ver con los resultados del proceso de trabajo de la entidad pública.

La eficacia es un término que mide el grado de cumplimiento de un objetivo propuesto por una entidad, en un tiempo preestablecido. Si se ha alcanzado plenamente el objetivo planteado inicialmente, se dice que se ha actuado con eficacia. Es decir, comparando los resultados reales con los previstos, independientemente de los medios utilizados.

La evaluación de la eficacia de una institución no puede realizarse sin la existencia previa de una planificación en donde los objetivos aparezcan claramente establecidos, así como la expresión clara de la forma en que estos se pretenden alcanzar. Lo anterior, en virtud de que para llevar a cabo la evaluación será preciso analizar la forma y magnitud en los resultados obtenidos se ajustan a los efectos previstos.

### **2.1.1 Objetivo de la auditoría de gestión**

El objetivo de la auditoría de gestión a grandes rasgos es evaluar de forma objetiva y concreta las operaciones de la institución o cualquiera de sus áreas para cumplir con las metas.

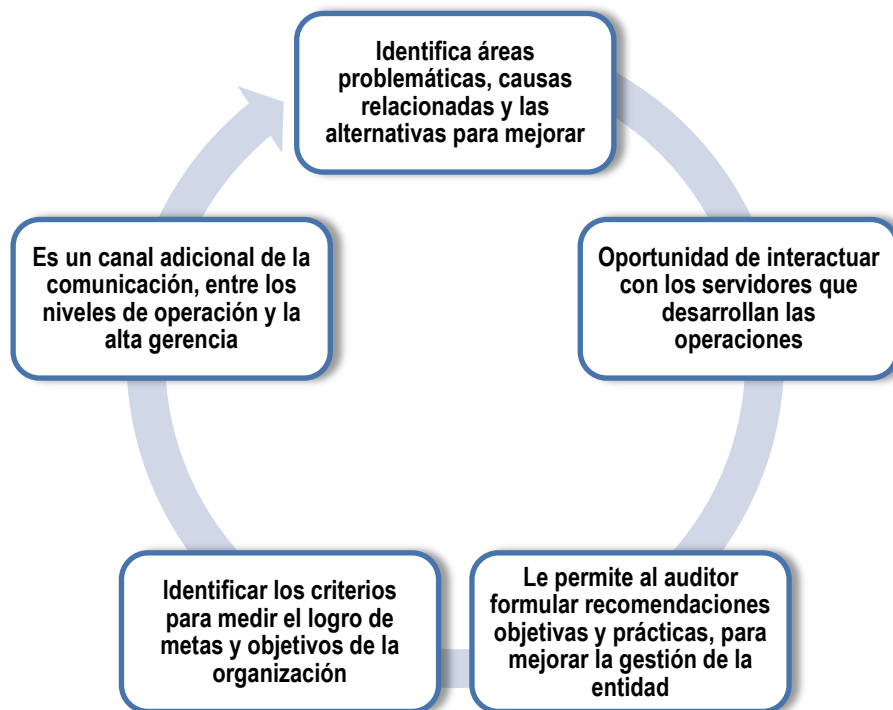
El objetivo de las auditorías de gestión no es expresar una opinión sobre el nivel integral de una institución. Sin embargo, el auditor deberá presentar en el informe los principales hallazgos y conclusiones respecto a la calidad de gestión de la entidad evaluada, así como de los procesos y controles internos específicos, además podrá recomendar las medidas correctivas apropiadas.

Sobre la base de las consideraciones anteriores algunos de los objetivos que persigue la auditoría de gestión son:

- Determinar el grado en que las entidades del sector público y sus servidores han cumplido adecuadamente con los deberes y atribuciones asignadas.
- Comprobar si los objetivos y las metas propuestas fueron cumplidas
- Analizar el costo de los servicios públicos.
- Evaluar la eficiencia en el uso de los recursos de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Promover la salvaguarda de los recursos de la entidad.
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos de la organización.
- Dar a conocer resultados de auditoría, el auditor debe verificar que la organización actué de acuerdo con las leyes y normativa interna aplicable.

### **2.1.2 Beneficios con la práctica de auditoría de gestión**

La auditoría de gestión tiene como finalidad evaluar el cumplimiento de objetivos y metas; al ejecutar un examen de este tipo en la entidad se obtienen diferentes beneficios, los cuales se presentan en la figura N°1.



**Figura N°1:** Beneficios de la auditoría de gestión. **Fuente:** Manual de auditoría gubernamental.

**Elaboración:** Por el equipo de trabajo de graduación.

En conclusión, al enfocarse al sector gubernamental este examen contribuye a medir y evaluar el grado de efectividad de los resultados, para mejorar el desempeño de las instituciones públicas, gracias al cumplimiento de normas establecidas y al desarrollar un efectivo control interno ejecutado por el auditor interno o auditor externo, este último puede ser una firma de auditoría autorizada por la Corte de Cuentas de la República.

### 2.1.3 Fases de auditoría de gestión

Para evaluar la gestión es necesario realizar las siguientes fases: planificación, ejecución del examen e informe, representadas en la figura N°3. (Corte de Cuentas de la República, 2016).

El desarrollo de las fases descritas es la siguiente:

### **2.1.3.1 Fase de Planificación**

La fase de planificación inicia con la designación del equipo auditor que estará a cargo de la auditoría de gestión, la cual será realizada de forma técnica y profesional, preparando así un programa de planificación el que deberá de incluir los antecedentes del examen que son los motivos que han generado la realización de la misma.

Además, el auditor interno debe realizar un análisis general de la unidad organizativa a evaluar con el fin de entender y familiarizarse con los objetivos y metas establecidas, procesos que realizan, su funcionamiento, entorno, las disposiciones legales y técnicas aplicable, entre otra información relevante.

Por otra parte, deberá realizar un estudio y evaluación del sistema de control interno, identificar riesgos significativos, entre otros elementos que a juicio del auditor sean de mucha importancia para ejecutar una auditoría de gestión. Luego deberá realizar una estrategia de la auditoría que incluye entre algunos elementos los indicadores de gestión a evaluar, el objetivo y alcance de la auditoría, asimismo realiza una asignación de tareas al equipo auditor y la elaboración del cronograma de actividades.

Una vez obtenido el conocimiento del funcionamiento de las áreas a auditar, se prosigue a elaborar los programas de auditoría que es un esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a emplearse durante la fase de ejecución, además se determina el alcance y

oportunidad de su aplicación, por otra parte, el auditor deberá tener la seguridad plena que los programas a ejecutar, sean capaces de encontrar errores e irregularidades en las áreas a examinar.

### **2.1.3.2 Fase de ejecución**

En esta fase se ejecutan los programas a través de los procedimientos de auditoría, en primer lugar, se elaborará un plan de muestreo en consideración al método y técnica de muestreo definidos en la estrategia de auditoría con la intención de recolectar evidencia suficiente (cantidad), competente y relevante (calidad), para fundamentar los posibles hallazgos y conclusiones.

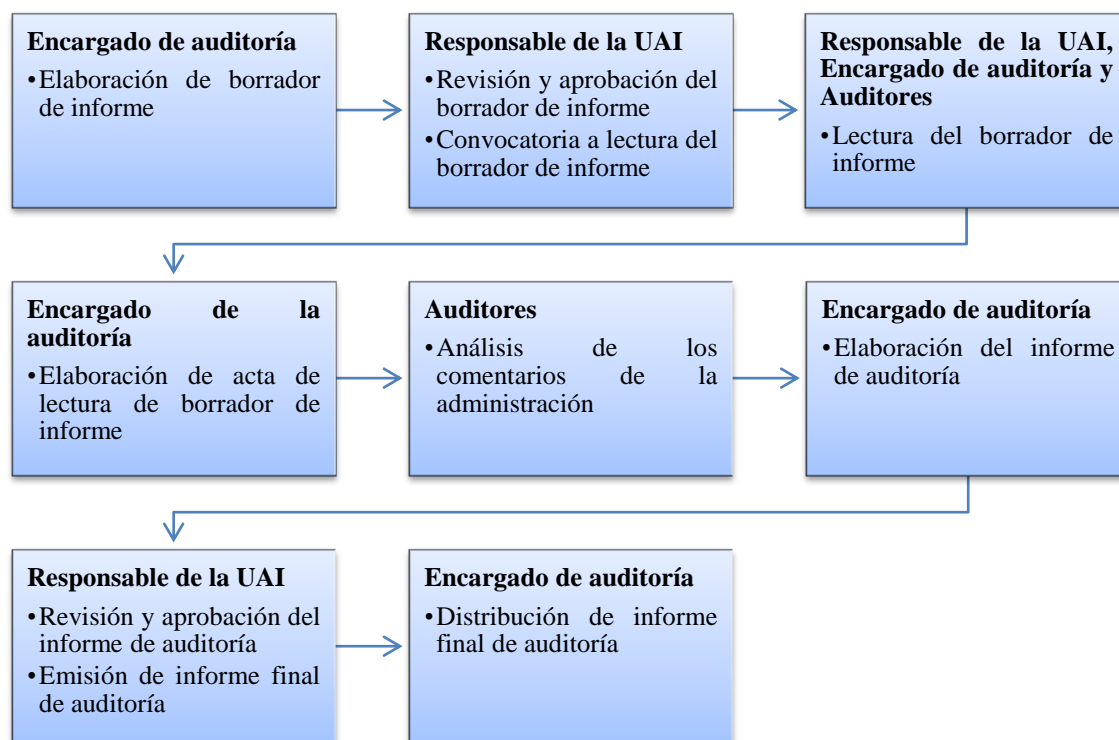
Los procedimientos del examen serán desarrollados en “cédulas de auditoría” las cuales podrán ser diseñadas al momento que se obtenga la información, la cual deberá ser analizada en programas computacionales. Además el responsable de la auditoría interna deberá mantener una constante comunicación con los servidores del área organizativa que se está evaluando con el fin de darles la oportunidad de que presenten prueba documentadas.

Por último, el auditor deberá analizar los comentarios y documentación presentada por la administración, sobre la comunicación de resultados preliminares de la auditoría realizada y además determinar los hallazgos cuando haya confirmado la observación.

### **2.1.3.3 Fase de informe**

Esta etapa inicia con la elaboración del borrador de informe el cual se prepara y comunica de manera técnica y profesional, debido que es el documento donde se expresa el resultado de

las auditorías realizadas a una institución, el cual debe estar elaborado conforme a la Norma de Auditorías Interna del Sector Gubernamental, los pasos a seguir en la fase de informe se presentan en la siguiente figura:



**Figura N°2:** Pasos a seguir en la fase de informe. **Fuente:** Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental. **Elaboración:** Por el equipo de trabajo de graduación.

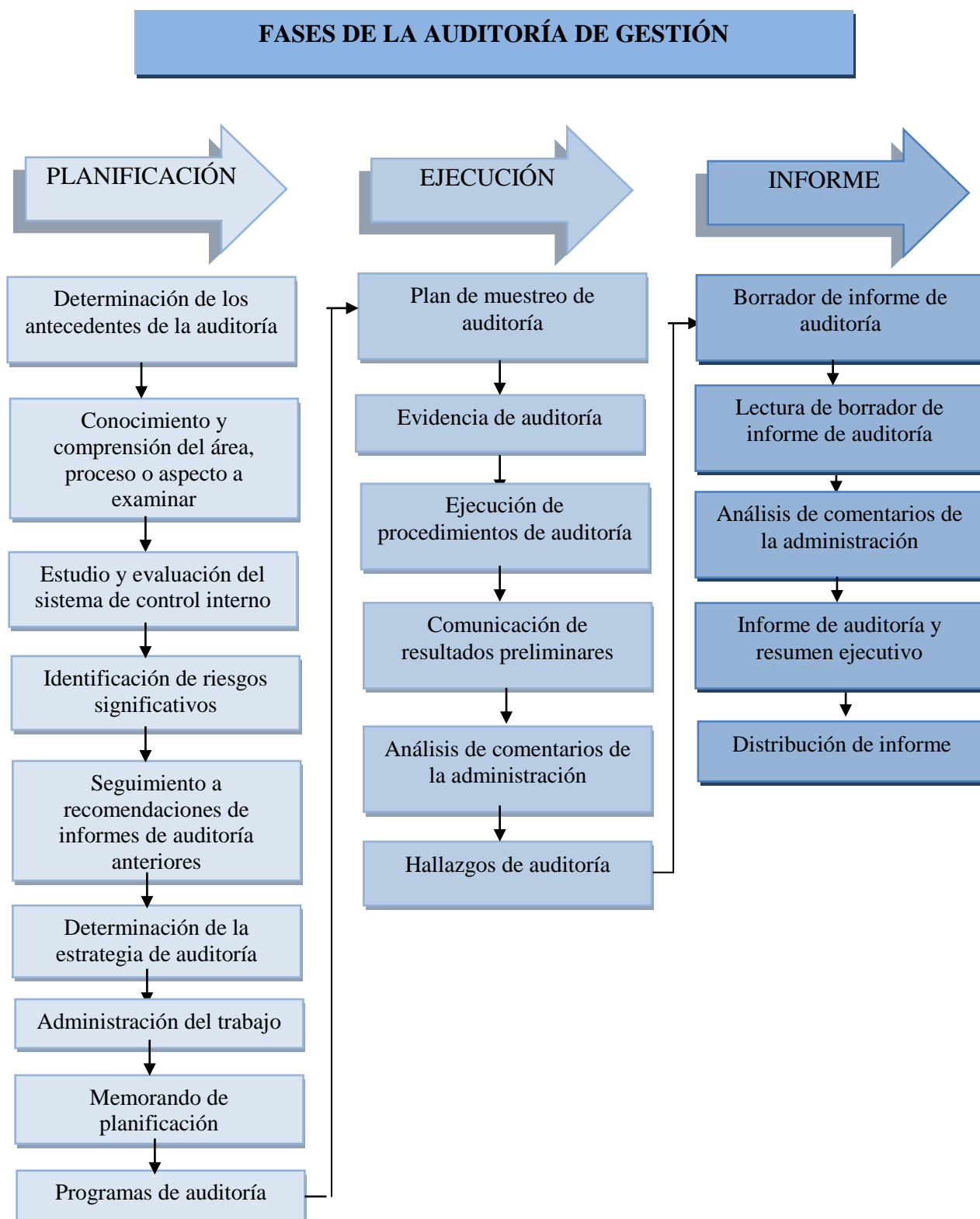
Con respecto a la información de la figura N°2 específicamente en la convocatoria del borrador de informe, la Unidad de Auditoría Interna debe citar al responsable de la unidad, área o institución evaluada y a las personas relacionadas con las observaciones, además el encargado de auditoría recibirá los comentarios y la documentación que presente el personal convocado a dicha lectura, para posteriormente ser analizados y determinar si las observaciones persisten o son superadas.



Como producto final se emite un informe de auditoría que contiene el estudio y análisis efectuado por los auditores durante el desarrollo del examen, es necesario mencionar la diferencia de un informe financiero y de gestión, en este último debe de agregarse un apartado donde especifique las principales realizaciones y logros, entiéndase por principales realizaciones, las acciones de mejora verificadas como resultado de la gestión del área, unidad, proceso o institución a examinar y los logros referidos a las mejoras aplicadas por la administración durante el desarrollo de la auditoría, como consecuencia de los resultados comunicados.

Dicho informe deberá ser dirigido a la máxima autoridad de la entidad auditada, para el conocimiento de la economía, eficiencia y eficacia con que trabaja la institución; este informe deberá contener:

- Portada
- Destinatario
- Párrafo introductorio
- Objetivos de la auditoría
- Alcance de la auditoría
- Resumen de los procedimientos de auditoría aplicados
- Principales realizaciones y logros
- Resultados de la auditoría
- Seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores
- Recomendaciones
- Conclusión
- Párrafo aclaratorio
- Lugar y fecha
- Leyenda: **DIOS UNION LIBERTAD**
- Nombre y cargo del responsable de auditoría interna



**Figura N°3:** Fases de la auditoría de gestión. **Fuente:** Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental. **Elaboración:** Por el equipo de trabajo de graduación.

#### **2.1.4 Aplicación del control interno**

La aplicación del control interno en las instituciones tiene como finalidad dar efectividad y eficiencia en las operaciones; proporcionar información financiera fiable y el cumplimiento de leyes, reglamentos y otras regulaciones aplicables.

Con respecto a lo anterior el control interno, no es solamente un evento o una ocurrencia, sino una serie de procesos realizados por la máxima autoridad, funcionarios y empleados que conforman la institución, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

Con el propósito de regular el funcionamiento de las instituciones del sector público, la Corte de Cuentas de la República como ente controlador del Estado, ha emitido las Normas Técnicas de Control Interno, las cuales han sido elaboradas de conformidad al informe COSO.

Los elementos que conforman las Normas Técnicas de Control Interno se detallan a continuación:

- **Ambiente de control:** establece el fundamento de la institución, para influir la práctica del control en sus servidores. Es la base de los otros componentes del control interno, proporcionando los elementos necesarios para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno.
- **Valoración de riesgos:** es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

- **Actividades de control:** son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las directrices administrativas. Estas actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para enfrentar los factores de riesgo implicados en el logro de los objetivos de la entidad.
- **Información y comunicación:** deben establecerse los procesos para que la administración pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización.
- **Monitoreo:** el sistema de control interno tiene que someterse a un proceso continuo de monitoreo, bajo la responsabilidad de la máxima autoridad y niveles gerenciales de cada entidad. Son actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno en el tiempo y asegurar razonablemente que los resultados de las auditorías y de otras revisiones, se atiendan con prontitud.

### **2.1.5 La Universidad de El Salvador**

La universidad fue fundada el 16 de febrero de 1841, la cual fue creada para prestar servicios de educación superior, cuya existencia se ampara en el art. 61 de la Constitución de la República, el cual establece que se regirá por una ley especial y que gozaran de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico. Además que es una institución sujeta, de acuerdo con la ley a fiscalización de la Corte de Cuentas de la República.

La Universidad de El Salvador es la institución de educación superior más grande y antigua de la República de El Salvador, y la única universidad pública del país. Su sede central, la Ciudad Universitaria, se ubica en San Salvador; y además cuenta con sedes regionales en las

ciudades de Santa Ana, San Miguel y San Vicente. También cuenta con una Estación Experimental y de Prácticas y un Centro de Tecnología Agropecuaria y Ganadería de la Facultad de Ciencias Agronómicas en el municipio de San Luis Talpa, La Paz.

La universidad está conformada por nueve facultades históricas ubicadas en la Ciudad Universitaria, además de tres facultades multidisciplinarias en el interior del país, que en conjunto, imparten 169 carreras de educación superior. La sede central alberga la estructura del gobierno universitario, la Editorial Universitaria, la Librería Universitaria, la clínica de Bienestar Universitario, la radio YSUES y la Biblioteca Central que se suma a nueve bibliotecas más una por cada facultad.

Sin lugar a dudas, la universidad ha desempeñado un papel fundamental en el proceso de desarrollo de la sociedad salvadoreña sobre los ámbitos educativo, social, científico, económico y político.

#### **2.1.6 Unidad de Auditoría Interna**

La universidad en cumplimiento al art. 34 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República establece la Unidad de Auditoría Interna, la cual está bajo la dependencia directa del Rector, la unidad antes mencionada efectuará auditorías de aspectos financieros, de gestión y exámenes especiales en toda la institución.

Además la unidad tiene plena independencia funcional debido a que no ejercer funciones en los procesos administrativos, de control o toma de decisiones dentro de la universidad.

Asimismo elabora y ejecuta con total independencia el Plan Anual de Trabajo en materia de evaluación del control interno y la práctica de la auditoría.

La Unidad de Auditoría Interna está conformada por la jefatura y nueve asistentes de auditoría y con sus funciones cubren todas las áreas de la institución, aplicando exámenes, selectivos y exhaustivos, según se requieran. Para mayor claridad de los cargos relacionados a la Unidad de Auditoría Interna se describen a continuación:

<b>Personal</b>	<b>Descripción</b>
<b>Jefatura de la Unidad Auditoría Interna</b>	Planea, coordinar y dirigirá la ejecución de auditorías a todas las unidades que conforman la institución.
<b>Asistente de auditoría</b>	Personal con funciones operativas

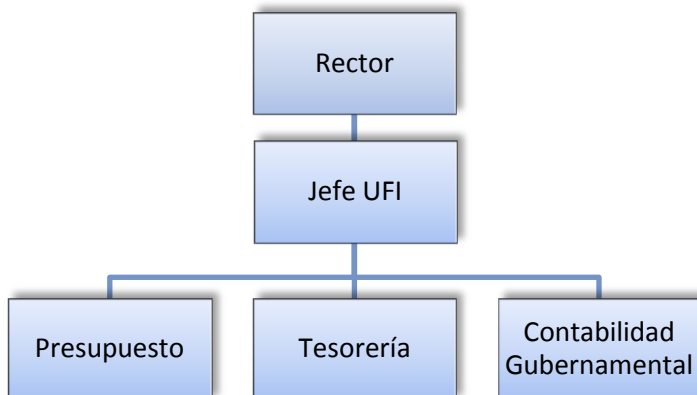
Algunos de los procedimientos que posee la unidad para desarrollar evaluaciones están encaminados a aspectos financieros examinando los recursos propios, el presupuesto asignado por el Estado o donaciones realizadas a la institución, además de esto las auditorías de aspectos especiales donde se realiza un análisis y revisión puntual, como por ejemplo el correcto uso de los vales de combustible, además realizan cortes de caja entre otras actividades.

### **2.1.7 Unidad Financiera Institucional**

El art. 16 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, establece la creación de una Unidad Financiera Institucional, la cual está organizada según las necesidades y características de la institución en este caso de la universidad y depende directamente del Rector.

La Unidad Financiera Institucional es la responsable de coordinar, dirigir, gestionar y supervisar, las actividades financieras y administrativas del Ciclo Presupuestario Institucional en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones normativas que sean emitidas por el Ministerio de Hacienda.

La estructura organizativa de la Unidad Financiera Institucional esta conforma por Presupuesto, Tesorería y Contabilidad como se presenta a continuación:



### **Área de Presupuesto**

El área de presupuesto tiene como objetivo lograr que las fases del proceso presupuestario se desarrollen aplicando las normas y principios establecidos por la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y su reglamento, de manera que el presupuesto se programe y ejecute en armonía con los objetivos y metas institucionales. Entre las funciones que desempeña el área de presupuesto son las siguientes:

#### **Funciones:**

- Elaborar el Proyecto de Presupuesto Institucional

- Elaborar la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP)
- Elaborar las modificaciones presupuestarias que sean necesarias durante la ejecución del presupuesto.
- Verificar la disponibilidad presupuestaria
- Registrar los compromisos presupuestarios que garanticen la disponibilidad presupuestaria.
- Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos durante la ejecución presupuestaria.
- Generar información presupuestaria, para su respectivo análisis y toma de decisiones.
- Efectuar los procesos de ejecución y seguimiento presupuestario
- Cumplir con la Política Presupuestaria vigente

### **Área de Tesorería**

El área de tesorería tiene como objetivo mantener la liquidez necesaria para cumplir oportunamente con la cancelación de los compromisos financieros de la ejecución del presupuesto institucional. Entre las funciones que desempeña el área de tesorería son las siguientes:

#### **Funciones:**

- Efectuar el pago de las obligaciones legalmente exigibles, adquiridas por la institución.



- Manejar las cuentas bancarias abiertas para la administración de los recursos financieros institucionales.
- Efectuar los registros de la información en los Auxiliares de Anticipos de Fondos, Obligaciones por Pagar y Control de Bancos.
- Gestionar las transferencias de fondos para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas.
- Manejar las inversiones institucionales
- Entregar el quedan a los proveedores o suministrantes.
- Validar la correcta aplicación de los descuentos establecidos por Ley y otros derivados de compromisos adquiridos por los empleados.

### **Área de Contabilidad**

El área de contabilidad tiene como objetivo registrar sistemática y cronológicamente las variaciones en la composición de los recursos y obligaciones, cuantificables en términos monetarios. Entre las funciones que desempeña el área de contabilidad son las siguientes:

#### **Funciones:**

- Diseñar el sistema de contabilidad de acuerdo con los requerimientos internos.
- Someter a la aprobación de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, los planes de cuentas institucionales.
- Registrar diaria y cronológicamente, todas las transacciones que modifiquen la composición de los recursos y obligaciones de la institución.
- Preparar los informes que se proporcionaran a las autoridades competentes.

- Establecer los mecanismos de control interno que aseguren el resguardo del patrimonio estatal y la confiabilidad e integridad de la información.
- Comprobar que la documentación que respalda las operaciones contables cumpla con los requisitos exigibles en el orden legal y técnico.
- Preparar informes del movimiento contable en la forma, contenido y plazos que establezca el Ministerio de Hacienda.
- Proporcionar toda la información que requiera la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

## 2.2 PRINCIPALES DEFINICIONES

El marco conceptual está compuesto por una serie de términos necesarios para analizar y comprender la investigación, los cuales se detallan a continuación: (Corte de Cuentas de la República, 2014)

**Auditoría Interna:** Actividad objetiva de aseguramiento y consulta para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayuda al cumplimiento de objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinando para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión.

**Audidores Internos Gubernamentales:** Profesionales que realizan auditorías a las operaciones, actividades y programas de la entidad u organismo del sector público y de sus dependencias.

**Auditoría Gubernamental:** es el examen objetivo, independiente, imparcial, sistemático y profesional de las actividades financieras, administrativas y operativas ejecutadas por las

entidades y organismos del sector público, así como por las entidades, organismos y personas, que reciben asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos.

**Auditoría operacional o de gestión:** es el examen y evaluación de la gestión realizada por la entidad, para determinar la transparencia, eficacia, excelencia, eficiencia, efectividad, equidad y economía, sobre el uso de los recursos públicos

**Auditoría de examen especial:** es el examen que comprende uno o más componentes de los estados financieros o aspectos de gestión, con un alcance específico o puntual, por lo que no es posible emitir una opinión sobre las cifras de los estados financieros; o la auditoría que abarca uno o más elementos de la gestión, así como el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables y las auditorías por requerimientos.

**Eficiencia:** la eficiencia está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. (Ministerio de Hacienda, 2008)

**Eficacia:** se refiere al cumplimiento de programas, objetivos y metas en la cantidad y calidad requeridas. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programados.

**Economía:** la economía está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las entidades adquieren los recursos, sean éstos financieros, humanos, físicos o tecnológicos,

obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad, lugar apropiado y al menor costo posible.

**Unidad Financiera Institucional (UFI):** es la responsable de la gestión financiera de las instituciones del sector público, está conformada por las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.

**Unidad de Presupuesto Institucional:** Dependencia de la Unidad Financiera Institucional, responsable de la asignación de recursos a través de la elaboración del proyecto del presupuesto y de la ejecución presupuestaria de las instituciones públicas.

**Unidad de Tesorería Institucional:** Es una dependencia de la Unidad Financiera Institucional, esta se encargará de las actividades relacionadas con la tesorería, entre las cuales será el responsable de los pagos, ya sea que se efectúen en forma directa o a través de los Pagadores Auxiliares.

**Unidad Contable Institucional:** Dependencia de la Unidad Financiera Institucional, responsable de registrar sistemática y cronológicamente las variaciones en la composición de los recursos y obligaciones, cuantificables en términos monetarios, que administran los entes públicos.

## 2.3 LEGISLACIÓN APLICABLE

Para el Marco Legal de la investigación, se utilizarán las leyes aplicables y vigentes dentro de la legislación salvadoreña que fomentará el desarrollo de la temática.

- **Constitución de la República de El Salvador.**

El art. 61, establece que las instituciones educativas estatales como la Universidad de El Salvador, están sujetas a fiscalización del organismo gubernamental correspondiente quien es la Corte de Cuentas de la República.

- **Ley de la Corte de Cuentas de la República.**

La Corte de Cuentas de la República en el art. 3 de la Ley, establece que todas las entidades y organismos del sector público que perciban fondos del Estado están sujetas a la fiscalización y control de la Corte sin excepción alguna.

Por otra parte, el art. 5 establece las funciones y atribuciones que tiene la Corte entre las cuales se puede mencionar que practicará auditorías externa financiera y operacional o de gestión a las instituciones del Estado, además emitirá políticas y normas técnicas tanto para la práctica del control interno como para la auditoría interna o externa.

Asimismo, el art. 34 indica que las entidades y organismos del sector público deben de establecer una Unidad de Auditoría Interna la cual estará bajo dependencia de la máxima autoridad en este caso el Rector de la universidad, además el art. 35 hace referencia que la unidad tendrá plena independencia funcional dentro de la institución.

En relación con el párrafo anterior el art. 36 y 37 establecen que la Unidad de Auditoría Interna está obligada a presentar a la Corte de Cuentas de la República a más tardar cada 31 de marzo de cada año el Plan Anual de Trabajo firmado y sellado para el siguiente ejercicio fiscal, dirigido al Rector de la universidad, además de enviar una copia a la Corte para su correspondiente análisis, evaluación y comprobación.

- **Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.**

El art. 72, establece que el auditor interno posee la responsabilidad de señalar las irregularidades de los procesos en la universidad, de igual manera vigilara que el uso del patrimonio sea de acuerdo a los programas, planes y presupuestos sin ser utilizados en otras áreas sin asignar.

Por lo tanto, el art. 74 establece que los auditores internos y externos para realizar exámenes de gestión deben cumplir con las normas de auditoría aceptadas a la legislación local, apegándose a lo que establece, siendo independiente en su labor profesional. Asimismo, están obligadas las dependencias administrativas y académicas de la universidad a brindar la información requerida por la Unidad de Auditoría Interna.

- **Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado.**

El art. 16 de la Ley AFI, establece la creación de la Unidad Financiera Institucional en todas las dependencias del Estados que están reguladas en el art. 2, asimismo el art. 17 al 19 indica las responsabilidades de las áreas en relación al cumplimiento de las políticas, lineamientos y disposiciones emitidas por el Ministerio de Hacienda, además el resguardo

adecuado de los documentos y la información realizada por la unidad, como también la obligación del jefe de la UFI en presentar toda la información financiera que requieran las direcciones generales responsables de los subsistemas establecidos.

#### **2.4 NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE.**

Para el desarrollo de la investigación, se hace referencia al marco técnico aplicable en relación a la auditoría de gestión:

- **Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental. (NAIG)**

Conforme al art. 2 el presente marco normativo tiene como objetivo definir principios básicos y orientaciones técnicas para la ejecución de la auditoría interna que es de obligatoriedad, mostrando el comportamiento, aptitudes profesionales del auditor interno y promoviendo un valor agregado para mejorar las operaciones de las instituciones.

- **Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Universidad de El Salvador.**

El art. 1 de las normas establece que el sistema de control interno de la universidad, es el conjunto de normas de conducta que servirá para el control de los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de cada unidad de trabajo, ya sea del área académica, investigación, administrativa o de servicios de la institución.

Asimismo, el art. 27 establece que en todas las áreas de la institución se realizarán exámenes por parte de la Unidad de Auditoría Interna, sin restricciones al acceso de los registros u operaciones para la evaluación del control interno y la práctica de la auditoría.

- **Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental**

El manual constituye la base para cada Unidad de Auditoría Interna de las instituciones públicas para que elaboren de acuerdo a sus necesidades, naturaleza y características específicas, lo que hace necesario proveer un documento que oriente a la aplicación de la auditoría interna con relación a las Nomas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, con la finalidad de unificar criterios en la aplicación de procedimientos y aspectos técnicos para el desarrollo de auditoría gubernamental.

- **Manual Técnico del Sistema de Administración Financiero Integrado**

Este manual detalla cada una de las normas que debe de cumplir los subsistemas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional para el desarrollo adecuado de sus actividades, con el fin de unificar las operaciones que realizan las unidades financieras del Estado.



## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El enfoque utilizado para el desarrollo del estudio referente a la falta de procedimientos de auditoría de gestión que sirva de apoyo para la Unidad de Auditoría Interna, fue bajo una perspectiva cuantitativa, mediante el método hipotético deductivo porque el problema objeto de estudio inicia desde los antecedentes generales hasta obtener conclusiones específicas. Posteriormente se realizó una explicación de la problemática, mediante el tipo de investigación explicativo identificando las razones o causas que originan la problemática en estudio.

### **3.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL**

El trabajo de investigación está enfocado en los siguientes aspectos que se detallan a continuación:

#### **3.2.1 Espacial**

El diseño de procedimientos de auditoría de gestión que sirvan como herramienta a la Unidad de Auditoría Interna fue realizado en base al estudio de las actividades que ejecuta la Unidad Financiera Institucional en la sede central de la Universidad de El Salvador.

#### **3.2.2 Temporal**

La investigación fue desarrollada considerando las reformas efectuadas a las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG), según el Decreto Legislativo No. 7, de

fecha 18 de febrero de 2016, debido que son las normas aplicables a las unidades de auditoría interna del sector gubernamental.

### **3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO**

#### **3.3.1 Unidad de análisis**

Con respecto al desarrollo del estudio en cuestión, para el acceso y recolección de la información la unidad primaria fue la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador y posteriormente las áreas de la Unidad Financiera Institucional conformadas por Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.

#### **3.3.2 Población y marco muestral**

El trabajo de investigación está diseñado para recolectar información de manera homogénea por tal motivo solo se entrevistó a la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna con el fin de obtener respuestas claras y objetivas, porque es el funcionario responsable de la toma de decisión de las distintas auditorías realizadas en la institución.

De la misma manera, para realizar un mayor análisis en las variables de la investigación, fue entrevistada la jefatura de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional de la universidad.

En conclusión, para el desarrollo de la investigación no hubo población ni muestra, dado que el enfoque es a una sola institución y se centró en la Unidad de Auditoría Interna.

### 3.3.3 Variables e indicadores

Las variables elaboradas en relación a la hipótesis del trabajo de investigación, son las siguientes:

**Variable independiente:** Procedimientos de auditoría de gestión.

Por lo tanto, los indicadores de la variable anterior son los siguientes:

- **Evaluación de posibles riesgos:** Se deben considerar las circunstancias particulares identificando las amenazas y debilidades que afecten directamente cada subsistema de la Unidad Financiera Institucional.
- **Evaluación de las operaciones de las áreas:** Es necesario identificar y evaluar los posibles riesgos de las operaciones que realizan las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad que conforman la Unidad Financiera Institucional.
- **Mejora del juicio profesional:** Los asistentes de auditoría deben contar con los conocimientos técnicos y la experiencia adecuada para la práctica de auditorías de gestión, y pueden mejorar mediante el cumplimiento de un programa de educación continua con temas relacionados a exámenes de gestión.

**Variable dependiente:** La contribución a la Unidad de Auditoría Interna a evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia de las operaciones que realiza la Unidad Financiera Institucional.

Por lo tanto, los indicadores de la variable anterior son los siguientes:

- **Disminución de hallazgos:** La ejecución de procedimientos de auditoría de gestión, contribuye a mejorar los procesos y el cumplimiento de los objetivos de la unidad evaluada, disminuyendo la posibilidad que la Corte de Cuentas de la República realice recomendaciones.
- **Efectividad del control interno:** Se debe evaluar el sistema de control interno, con el objeto de medir el grado de efectividad y determinar el nivel de confianza de los controles internos implementados en las áreas a evaluar.
- **Beneficios de la auditoría de gestión:** El examen de gestión actúa como herramienta para la calidad de la administración, la cual ayuda a disminuir el riesgo del mal aprovechamiento de los recursos, a contrarrestar deficiencias y plantea soluciones concretas.
- **Menos recomendaciones de la Corte de Cuentas de la República:** Con la auditoría de gestión, se tendrá un amplio panorama de la utilización de los recursos dentro de la administración de las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, disminuyendo así las recomendaciones que realiza la Corte de Cuentas de la República al momento de realizar auditoría gubernamental.

### **3.4 TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información**

Para la recopilación de la información se realizaron entrevistas a la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna y de las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, con el objetivo de recolectar información que sustente el problema de estudio y para conocer las operaciones

realizadas en las áreas antes mencionadas, estas entrevistas fueron abordadas por medio de una guía de preguntas previamente estructuradas.

### **3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Concluido el proceso de recolección de datos, a través de la entrevista dirigida a la unidad de análisis respectiva fue necesario procesar la información, tomando en cuenta que solo se entrevistó a la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, por lo cual no fue posible tabular y graficar los resultados obtenidos.

Por otra parte se efectuó una combinación de preguntas y respuestas con relación a los indicadores de cada interrogante, con el propósito de elaborar un análisis completo de la investigación y así establecer el diagnóstico de la situación actual referente a la problemática.

### 3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	AÑO 2016																																														
	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre										
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4							
<b>Elaboración de anteproyecto</b>	■	■	■	■	■	■	■	■																																							
Investigación de la problemática	■	■																																													
Planteamiento del problema		■	■																																												
Delimitación de la investigación			■	■																																											
Justificación de la investigación			■	■																																											
Objetivos de la investigación			■	■																																											
Marco teórico, técnico y legal			■	■	■	■	■	■																																							
Entrega de anteproyecto									■	■	■	■																																			
Defensa de anteproyecto										■	■	■																																			
Aprobación de anteproyecto											■	■																																			
<b>Elaboración del Capítulo I</b>												■	■																																		
Aprobación de encuesta												■	■																																		
<b>Elaboración del Capítulo II</b>													■	■																																	
Elaboración de diagnóstico														■	■																																
<b>Elaboración Capítulo III</b>															■	■	■	■																													
<b>Elaboración Capítulo IV</b>																■	■	■	■	■	■																										
Entrega del Trabajo Final																	■	■	■	■	■	■																									
Revisión del jurado evaluador																		■	■	■	■																										
Defensa del Trabajo de Graduación																			■	■	■	■																									

### 3.7 DIAGNÓSTICO

En este apartado se presenta el resultado de la investigación, establecido a través del análisis de la información obtenida, por medio de la entrevista realizada a la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, la cual se detalla a continuación:

- **Aspectos generales de la Unidad de Auditoría Interna**

No.	Pregunta	Respuesta	Alternativas
1	En su experiencia profesional ¿Cuántos años tiene de desempeñarse como auditor interno gubernamental?	18 años de experiencia en el campo de la auditoría, además de tener aprobado el curso de contabilidad gubernamental y estar inscrito en el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría.	1) Menos de 1 año 2) De 1 a 3 años 3) De 3 a 6 años 4) De más de 6 años
2	¿Qué tipo de auditoría ha realizado a la Unidad Financiera Institucional?	Auditorías especiales, debido que la Corte de Cuentas de la República en los últimos años ha estado desarrollando lo que son auditorías financieras.	1) Auditoría financiera 2) Auditoría de gestión 3) Auditorías especiales
3	¿En los últimos doce meses ha realizado auditorías a la UFI?	No, por el momento no hemos desarrollado auditorías, quien está realizando auditorías en estos meses es la Corte de Cuentas de la República	1) SI                    2) NO

La encargada de la Unidad de Auditoría Interna posee un alto nivel de experiencia con 18 años desempeñándose en el ámbito de la auditoría gubernamental, lo que denota capacidad técnica y amplia práctica en el área; Sin embargo no han realizado evaluaciones a la gestión de la UFI, los exámenes realizados fueron enfocados a aspectos especiales, por lo tanto carecen de

evaluaciones con la finalidad examinar el grado de eficiencia, eficacia y economía de las operaciones que desarrolla la universidad, identificando así la falta de evaluaciones a las actividades de la Unidad Financiera Institucional.

- **Causas de la falta de auditoría de gestión**

No.	Pregunta	Respuesta	Alternativas
4	¿La UAI posee procedimientos para evaluar la gestión en las áreas de la UFI?	No se posee procedimientos de auditoría de gestión como tal para evaluar a la UFI, porque no se poseen las herramientas necesarias y se carece de presupuesto para capacitar debido al poco recurso económico.	1) SI            2) NO
5	¿Ha incluido en el Plan Anual de Trabajo auditorías de gestión?	No se ha incluido auditorías de gestión por que no se tienen los instrumentos necesarios para realizar auditorías de este tipo.	1) SI            2) NO
6	¿Por qué razones no ha incluido en el Plan Anual de Trabajo auditoría de gestión a la UFI?	Por qué se necesita capacitar al personal en el área de auditoría de gestión, pero lastimosamente se posee muy poco presupuesto y la mayor parte está destinada al pago de salarios, y no se tienen herramientas para ejecutar auditorías de este tipo.	1) Falta de personal 2) Falta de tiempo por la magnitud de actividades que realiza la institución 3) Falta de presupuesto 4) Otros_____
7	¿La UAI tiene definido planes de capacitación al personal?	La unidad si posee planes de capacitaciones, este año se nos proporcionó financiamiento para brindar capacitaciones al personal, entre las capacitaciones que hemos obtenido este año están capacitaciones de muestreo y gestión del fraude en la empresa.	1) SI            2) NO



8	¿Se han impartido capacitaciones al personal con respecto al desarrollo de auditorías de gestión?	No, por el momento no se ha capacitado al personal respecto a auditorías de gestión, se ha buscado los medios a través de la Corte de Cuentas de la República pero no se ha obtenido respuesta.	1) SI                    2) NO
9	¿Cuáles son las causas que limitan capacitar al personal con relación al tema de auditoría de gestión?	La mayor limitante para capacitar al personal con relación a la auditoría de gestión es la falta de presupuesto que tiene la unidad, se ha gestionado capacitación con la Corte de Cuentas de la República lastimosamente no se ha obtenido respuesta alguna de dicha petición, las capacitaciones que se han obtenido este año han sido impartidas por el Instituto de Auditoría Interna de El Salvador	1) Falta de presupuesto 2) Preferencia en capacitaciones de auditorías financieras 3) Falta de tiempo para la realización de capacitaciones
10	En su experiencia como auditor interno ¿Entre las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad cual considera usted que es más compleja para evaluar?	Primeramente Contabilidad porque es donde se consolidan toda la información financiera de la universidad, seguido de Tesorería y por último Presupuesto.	1) Área de Presupuesto 2) Área de Tesorería 3) Área de Contabilidad

Se verificó que las causas por las cuales a la fecha no se ha realizado auditoría a la gestión de la Unidad Financiera Institucional, se debe a que los auditores carecen de una herramienta que les brinde los lineamientos necesarios para realizar exámenes de esa naturaleza. Además, otros aspectos relacionados a la falta de análisis a la unidad antes mencionada es la limitación de personal suficiente para realizar verificaciones a todas las áreas; por las razones antes mencionadas esta actividad está fuera del Plan Anual de Trabajo. Lo anterior repercute que como unidad fiscalizadora le dificulte dar recomendaciones para mejorar la administración de los

recursos y de esta manera cumplir con los objetivos institucionales e identificar el subsistema que es más susceptible de riesgo.

Por consiguiente se proporcionara una herramienta que contendrá el memorando de planificación, el cual será elaborado por medio del análisis de los datos recolectados y se diseñaran procedimientos de auditoría de gestión con el propósito que sean comprensibles para su implementación; posteriormente se proporcionara una estructura de informe que contenga los resultados de un examen de gestión.

- **Nivel de importancia de la problemática**

No.	Pregunta	Respuesta	Alternativas
11	¿A su criterio quien considera usted, que es la autoridad competente que podría solventar las causas que limitan la ejecución de auditoría de gestión?	En el área financiera seria Rectoría ya que es la máxima autoridad, a nivel administrativo el Consejo Superior Universitario es el encargado de llevar iniciativas de creación o modificación de políticas, lineamientos y manuales de definición de puestos, estas iniciativas pasan a la Asamblea General Universitaria para su autorización y que estos documentos sean de obligatorio cumplimiento.	1) Rectoría 2) Asamblea General Universitaria 3) Consejo Superior Universitario
12	¿De qué manera considera usted que podrían ayudar a solventar las causas que limitan la ejecución de una auditoría de gestión?	Mayor asignación de recursos económico a la Unidad de Auditoría Interna, para contratar mayor personal y cubrir más eficientemente las áreas de la UES, y obtener más capacitación para los asistentes de auditoría	1) Asignación de más presupuesto 2) Asignación de nuevo personal 3) Capacitar a los asistentes de auditoría

13	¿El presupuesto que tiene la Unidad de Auditoría Interna es suficiente para las actividades que realizan?	No es suficiente para cubrir los gastos que tiene la unidad, porque hay casos que se dejan de realizar “x” cosa para cubrir un gasto inesperado que tiene más prioridad en ese momento.	1) SI                      2) NO
14	¿Ha gestionado un aumento al presupuesto asignado a la Unidad de Auditoría Interna? ¿A qué acuerdo se ha quedado?	Si se ha gestionado un aumento al presupuesto, pero lastimosamente no se ha obtenido respuesta y para que se aumente el presupuesto de la Unidad de Auditoría Interna, primero debe incrementar el presupuesto asignado a la universidad o la otra forma sería recortar fondos de una de las áreas que conforman la institución y transferirlo a la línea de trabajo de la Unidad de Auditoría Interna.	1) SI                      2) NO

La Unidad de Auditoría Interna no cuenta con el apoyo necesario de parte de las autoridades en relación a incrementar el presupuesto asignado, ya que por esta limitante se ha dejado de contratar más personal, tampoco como ente contralor ha podido capacitar a sus auditores y así generar más competencia en el desarrollo de las actividades.

Además, se constató que la Unidad Financiera Institucional carece de manual de definición de puesto una herramienta muy útil para estudiar el rendimiento de las actividades por empleado, el ente responsable de llevar iniciativas de creación o modificación de políticas, lineamientos y manuales es el Consejo Superior Universitario, para ser estudiadas y aprobadas por la Asamblea General Universitaria.

- **Aceptación de la propuesta**

No.	Pregunta	Respuesta	Alternativas
15	¿Considera usted que proporcionarle procedimientos de auditoría de gestión es de beneficio a la Unidad de Auditoría Interna?	Si, los procedimientos de auditoría de gestión que se nos brindaran servirían como base para la realización de exámenes de gestión en las áreas de la UFI.	1) SI            2) NO
16	¿Estaría de acuerdo que se le proporcionara procedimientos de auditoría como herramienta para la ejecución de exámenes de gestión a la Unidad Financiera Institucional?	Si, será una herramienta que nos permitirá desarrollar auditorías de gestión.	1) SI            2) NO

Se confirmó la aceptación y utilización por parte de la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna al proporcionarle procedimientos de auditoría como herramienta para la práctica de exámenes de gestión a la Unidad Financiera Institucional. Por lo tanto los procedimientos servirán de base para la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones.

- **Beneficios que se esperan con la propuesta**

No.	Pregunta	Respuesta	Alternativas
17	¿Qué tipo de beneficios considera usted que proporcionaría a la Unidad Financiera Institucional la ejecución de auditorías de gestión?	Primeramente la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones esto ayudara al cumplimiento de objetivos y metas, promoviendo así la mejora continua de los procesos logrando mantener un mayor control en los recursos humanos, financieros y materiales.	1) La mejora continua de procesos 2) La evaluación de la economía, eficiencia y eficacia en las operaciones 3) Promover el cumplimiento de objetivos y metas 4) Efectividad de controles internos

			5) Elevar integralmente el control de los recursos humanos, financieros y materiales 6) Otros _____
18	¿Qué tipo de beneficios considera usted que proporcionaría a la Unidad de Auditoría Interna un documento donde se detallan los procedimientos de auditoría de gestión a la áreas de la Unidad Financiera Institucional?	Uno de los principales beneficios sería, tener una herramienta que servirá como base para la realización de auditorías de gestión.	1) Eficiencia y eficacia en la ejecución de auditorías de gestión 2) Tener una guía base para el desarrollo de auditorías de gestión 3) Promover el desarrollo de auditorías de gestión 4) Otros_____

Por otra parte se identificó el beneficio que se espera conseguir en las áreas auditadas, el cual se detalla como la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones, esto ayudará al cumplimiento de objetivos y metas establecidas, promoviendo así la mejora continua de los procesos logrando mantener un mayor control en los recursos humanos, financieros y materiales, al mismo tiempo el beneficio que se espera para la Unidad de Auditoría Interna es poseer una herramienta que servirá como base para la realización de auditorías de gestión en la Unidad Financiera Institucional.

## **CAPÍTULO IV: CASO PRÁCTICO PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.**

### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO PRÁCTICO**

En el presente capítulo se elaboró una herramienta para la Unidad de Auditoría Interna que contribuya a evaluar las operaciones de las áreas de la Unidad Financiera Institucional para mejorar la economía, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos materiales, humanos y financieros.

Debido a esto la referida propuesta se diseñó considerando tanto las necesidades y dificultades que se determinaron a través de la investigación de campo realizada en la Unidad de Auditoría Interna, la cual tiene como finalidad contribuir a la mejora continua de los procesos que desempeña la Universidad de El Salvador y específicamente la Unidad Financiera Institucional.

### **4.2 ESTRUCTURA GENERAL DEL DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Para el diseño de los procedimientos de auditoría de gestión se tomó como base técnica el Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, edición 2016 emitido por la Corte de Cuentas de la República, aplicable a todas las Unidades de Auditoría Interna de las instituciones del sector público.

Sobre la base de las consideraciones anteriores se utilizaron los lineamientos establecidos en el Título III “Proceso de auditoría”, con respecto a la fase de planificación de auditoría de gestión que contiene la información básica que son los antecedentes de la auditoría, información de las áreas de la Unidad Financiera Institucional, además del estudio y evaluación del sistema de control interno y la identificación de riesgos significativos de la unidad.

Asimismo se desarrolló la estrategia de auditoría que incluye el objetivo y alcance de la auditoría de gestión, la determinación de los riesgos e indicadores de gestión a examinar y el enfoque de la auditoría que define la naturaleza y alcance de los procedimientos a desarrollar en la fase de ejecución.

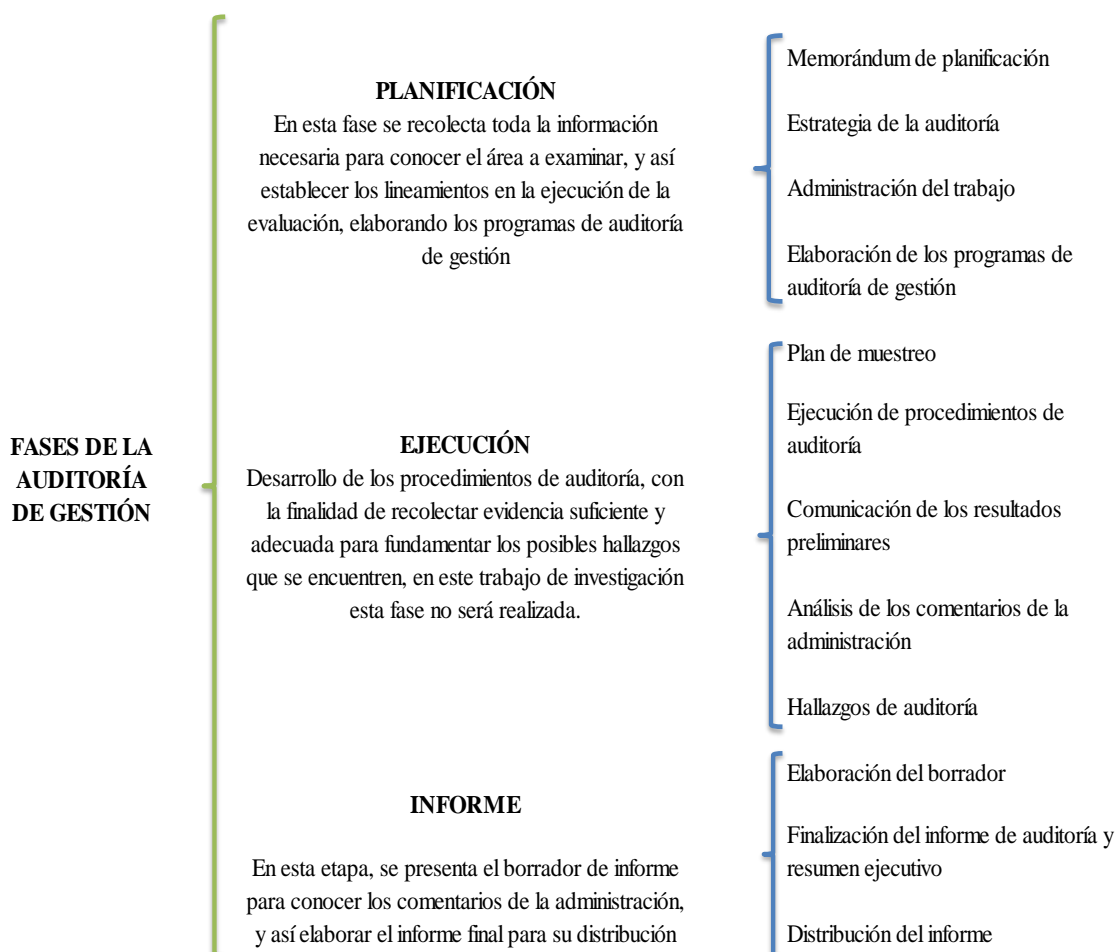
Seguido de esto se prepara la administración del trabajo que contiene los integrantes del equipo donde se designa al encargado y los asistentes de auditoría, las fechas claves y el cronograma de actividades.

Todo lo antes mencionado tiene como propósito dar los insumos necesarios para la elaboración de los procedimientos de auditoría de gestión que contribuirán a la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la Unidad Financiera Institucional.

Posteriormente se presenta una estructura de informe de auditoría de gestión donde se expresa el resultado de la auditoría de forma técnica y profesional, realizada de acuerdo a las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental.

Con objeto de la comprensión sobre las fases de auditoría de gestión, se presenta el siguiente cuadro sinóptico:

ESTRUCTURA GENERAL DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



### 4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES

Para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos de las áreas de la Unidad Financiera Institucional de la universidad, se proporcionan procedimientos de examen de gestión como herramienta para la Unidad de Auditoría Interna, para ello implica beneficios y limitantes como se detallan a continuación:



#### **4.3.1 Beneficios de la propuesta de procedimientos de auditoría de gestión**

- Identificación de las áreas susceptibles al riesgo en el manejo inadecuado de los recursos.
- Conocimiento de las fortalezas y debilidades del control interno implementado en los subsistemas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.
- Identificación de las debilidades en las actividades implementadas en cada área.
- Corregir posibles errores y mejorar continuamente las operaciones para mantener mayor control de los recursos humanos, financieros y materiales en las áreas Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.
- Medición de las operaciones para el logro de objetivos y metas propuestos.
- Oportunidad de interactuar con las jefaturas de cada área con la finalidad de conocer las dificultades para transmitir las a la administración.
- Desarrolla la coordinación en la implementación del examen de gestión entre el personal de la Unidad de Auditoría Interna.
- Facilita a la Unidad de Auditoría Interna a evaluar de forma independiente los sistemas de organización y de administración de las áreas de la Unidad Financiera Institucional de la universidad.
- Evaluación del cumplimiento de políticas y salvaguarda de los recursos de la universidad.

#### **4.3.2 Limitaciones de la propuesta de procedimientos de auditoría de gestión**

A la fecha, no se han presentado limitaciones para el desarrollo del trabajo de investigación enfocado a la falta de procedimientos de auditoría de gestión como herramienta para la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador.

#### **4.4 DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO**

Para el desarrollo de la propuesta se tomará como base información proporcionada por la Unidad Financiera Institucional, y se elaborará conforme al Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental para la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones que realizan las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad.

El desarrollo del caso práctico contiene los siguientes elementos:

- Programa de planificación
- Memorando de planeación
- Procedimientos de auditoría de gestión
- Estructura de informe de auditoría de gestión

## PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN

### UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

#### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Unidad Financiera Institucional**  
**PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN**

Auditoría de Gestión

Período del 01 de enero al 30 de junio de 2016

<b>Preparado</b>		
<b>Revisado</b>		

**Objetivos:**

- Obtener conocimiento y comprensión general de la Unidad Financiera Institucional
- Evaluar el Sistema de Control Interno
- Determinar la estrategia de auditoría
- Elaborar el Memorando de Planificación y los programas de auditoría

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
1	Identifique y documente los antecedentes del examen	Art. 95 NAIG			
2	Revise la información recopilada de la Unidad Financiera Institucional, efectúe análisis para comprender al menos, los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Objetivos de la Unidad Financiera Institucional</li> <li>b. Identificación del personal clave; realice entrevistas para conocer actividades relacionadas, cambios en los procesos o en la normativa aplicable.</li> <li>c. Elementos operativos y estratégicos</li> <li>d. Normativa legal y técnica aplicable.</li> </ul> Elabore diagnóstico de la Unidad Financiera Institucional y concluya sobre los procedimientos desarrollados.	Art. 96 NAIG			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
3	Mediante la aplicación de cuestionario, realice estudios y evaluación de Sistema de Control Interno de la Unidad Financiera Institucional.	Art. 106 NAIG			
4	Evalué la efectividad de los procesos de gestión de riesgo e identifique y evalúe las exposiciones de riesgos significativos que afecten los objetivos de la Unidad Financiera Institucional.	Art. 111 NAIG			
5	<p>Elabore la estrategia de auditoría, determinando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Objetivos de la auditoría</li> <li>b. Alcance de la auditoría</li> <li>c. Riesgo de auditoría</li> <li>d. Indicadores de gestión a evaluar</li> <li>e. Áreas o actividades a examinar</li> <li>f. Enfoque de auditoría</li> </ul>	Art. 124 NAIG			
6	Documente la administración del trabajo, considerando el personal asignado y estableciendo el cronograma que permita controlar fechas y actividades claves de la auditoría	Art. 153NAIG			
7	Con base en los resultados del desarrollo de los procedimientos anteriores, elaboré el Memorando de Planificación.	Art. 154 NAIG			
8	Prepare programas de auditoría de gestión para la fase de ejecución y preséntelo junto al Memorando de Planificación para su aprobación.	Art. 155 NAIG			

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**MEMORANDO DE PLANEACIÓN**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD FINANCIERA**

**INSTITUCIONAL**

**PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2016**

**San Salvador, septiembre de 2016**

## **DETALLE DE CONTENIDO**

### **1. INFORMACIÓN BÁSICA**

- 1.1 Antecedentes de la auditoría
- 1.2 Información del área a examinar
  - 1.2.1 Objetivos y metas
  - 1.2.2 Entrevista con el personal de la Unidad Financiera Institucional
  - 1.2.3 Análisis FODA de la Unidad Financiera Institucional
  - 1.2.4 Disposiciones técnicas y legales aplicables
  - 1.2.5 Fuentes de financiamiento
- 1.3 Estudio y evaluación del sistema de control interno
- 1.4 Identificación de riesgos significativos

### **2. ESTRATEGIA DE LA AUDITORÍA**

- 2.1 Objetivos de la auditoría
- 2.2 Alcance de la auditoría
- 2.3 Determinación de riesgos de la auditoría
- 2.4 Determinación de indicadores de gestión a examinar
- 2.5 Enfoque de la auditoría

### **3. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO**

- 3.1 Integrantes del equipo de auditoría
- 3.2 Fechas claves
- 3.3 Cronograma de actividades

## 1. INFORMACIÓN BÁSICA

### 1.1 Antecedentes de la auditoría

Para evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la Unidad Financiera Institucional se desarrolla la auditoría de gestión, está enmarcada a cumplir con el Plan Anual del Trabajo del año 2016, con relación al artículo 30 numeral 5 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

- **Creación de la Unidad Financiera Institucional**

Toda entidad que se costee con fondos públicos o que reciba subvención o subsidio del Estado debe establecer una Unidad Financiera Institucional que será la responsable de la gestión financiera, esto incluye el desarrollo de todas las actividades relacionadas a las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad Gubernamental, quien dependerá directamente del Rector de la universidad.

La Unidad Financiera Institucional es la responsable de la dirección, coordinación y supervisión de la gestión financiera de la universidad, así como de brindar apoyo técnico para la ejecución de las operaciones financieras y de proyectos institucionales, realizando las actividades del proceso administrativo financiero de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, en forma integrada e interrelacionada.

A continuación, se presenta la orden de trabajo de auditoría:

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR****Unidad de Auditoría Interna**

Orden de Trabajo N° 001

San Salvador, 15 de agosto de 2016

Licenciado Jorge Alberto Flores Durán

Presente.

Con el fin de dar cumplimiento al Plan Anual de Trabajo 2016, comunicó a usted, que a partir de esta fecha ha sido designado como encargado del equipo, que efectuará labores de auditoría en los subsistemas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional, acorde a las indicaciones siguientes:

**Actividades a realizar:**

- Visitar las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Evaluación del Sistema de Control Interno
- Elaboración del memorando de planeación
- Elaboración de los programas de auditoría de gestión
- Presentación del informe

**Tiempo estimado:**

La auditoría tendrá un período del 01 de septiembre al 30 de noviembre 2016

**Personal designado:****Asistente de Auditoría:** Licda. Madeline Estefany Melgar de Carranza**Asistente de Auditoría:** Lic. Rodolfo Antonio Gutiérrez Figueroa

Responsable de auditoría

Recibido

Fecha y firma del Jefe Encargado



## **1.2 Información del área a examinar**

En este apartado se documenta el conocimiento y comprensión de la información obtenida de la Unidad Financiera Institucional con el propósito de adquirir entendimiento de los aspectos puntuales a ser auditados.

### **1.2.1 Objetivos y metas**

#### **Objetivo de la Unidad Financiera Institucional**

La Unidad Financiera Institucional es la responsable de la gestión financiera que incluye la realización de todas las actividades del proceso administrativo financiero en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, las cuales deben desarrollarse en forma integrada e interrelacionada a través de los sistemas de información con apoyo en las tecnologías informáticas.

#### **Metas**

1. Plantear un sistema de formulación presupuestaria que permita cumplir con los requerimientos y fechas legalmente establecidas.
2. Desarrollar una ejecución presupuestaria apegada a las normativas y leyes vigentes y efectuar de manera eficiente los pagos de compromisos de la universidad.
3. Coordinar las actividades que permitan el cumplimiento de los 12 cierres contables, la liquidación presupuestaria y los informes financieros dentro del plazo legal vigente.

4. Propiciar canales que garanticen un 100% de interrelación con organismos internos y externos de la Universidad de El Salvador y aquellos que tienen vinculación con el área de nuestra competencia.
5. La creación de un sistema, que permita mantener en línea a las facultades con los subsistemas de la Unidad Financiera Institucional, para realizar consultas de sus correspondientes documentos de pago.

### **1.2.2 Entrevistas con el personal de la Unidad Financiera Institucional**

#### **Estructura Operativa de la Unidad Financiera Institucional**

A continuación se presentan las principales áreas operativas y actividades de la Unidad Financiera Institucional:

<b>ÁREAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Presupuesto</b>	Elaboración del proyecto de presupuesto
	Elaborar el programa de ejecución presupuestaria
	Efectuar seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria
	Generar información presupuestaria
<b>Tesorería</b>	Efectuar pago de obligaciones
	Manejar cuentas bancarias
	Entregar el quedan a los proveedores o suministrantes
	Validar la correcta aplicación de los descuentos establecidos por ley y otros derivados de compromisos de los empleados

ÁREAS	ACTIVIDADES
Contabilidad	Registrar diaria y cronológicamente todas las transacciones
	Preparar los informes financieros
	Comprobar que la documentación cumpla con los requisitos exigibles en el orden legal y técnico.

### **Estructura Administrativa**

A la fecha de nuestra visita de planeación, el principal responsable de la Unidad Financiera Institucional es el Rector de la Universidad de El Salvador, quien es la máxima autoridad de la institución, la administración se encuentra conformada de la siguiente manera:

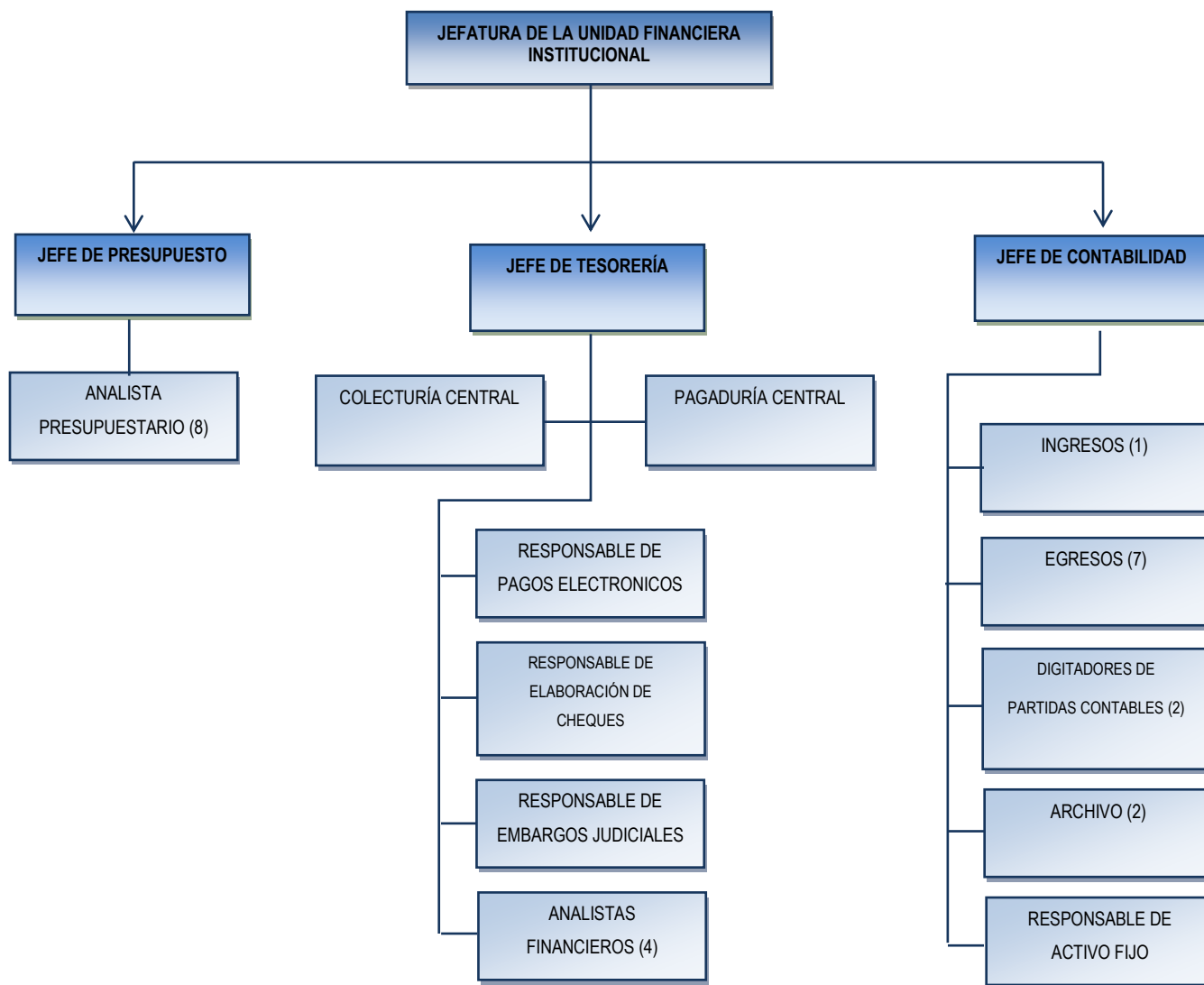
Nombre	Cargo
Santos Mateo Nieto Álvarez	Rector de la Universidad de El Salvador
Cristina Sofía Valladares López	Vicerrector administrativo de la Universidad de El Salvador
Daniel Mauricio Castillo Martínez	Vicerrector académico de la Universidad de El Salvador

### **Personal clave de la Unidad Financiera Institucional**

El personal clave involucrado en el que hacer de la Unidad Financiera Institucional y que serán parte importante para nuestro apoyo durante la auditoría de gestión es el siguiente:

Nombre	Cargo
Juan José Armero López	Jefe de la Unidad Financiera Institucional
Eduardo Salvador Hernández	Jefe de Presupuesto
Sara Elizabeth López Cruz	Jefe de Tesorería
Sofía Belén Ramírez Miranda	Jefe de Contabilidad

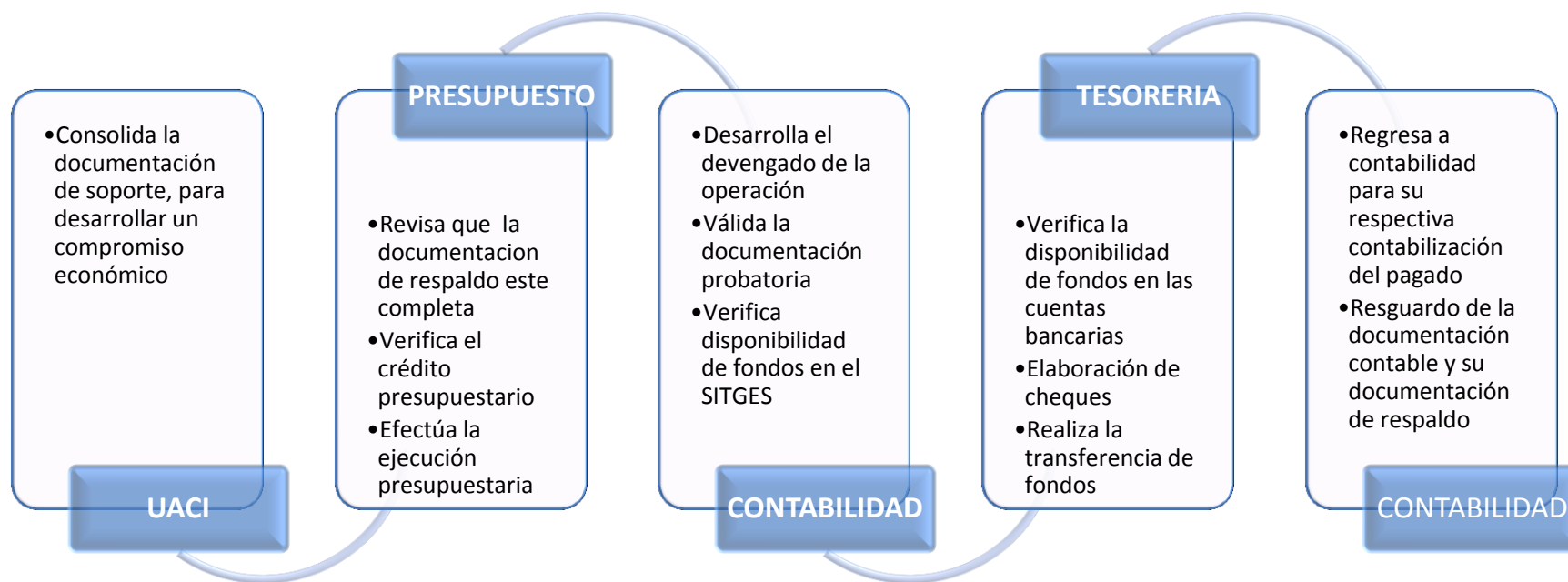
## Organigrama de la Unidad Financiera Institucional de la Universidad de El Salvador



**Figura N°4:** Propuesta de estructura de organigrama de la Unidad Financiera Institucional.

**Elaboración:** Por el equipo de trabajo de graduación.

## Seguimiento de una operación en la Unidad Financiera Institucional



**Figura N°5:** Seguimiento de una operación de la UFI. **Elaboración:** Por el equipo de trabajo de graduación.

### **1.2.3 Análisis FODA de la Unidad Financiera Institucional**

#### **Fortalezas**

- Conocimiento y experiencia en el proceso que desarrolla la Unidad Financiera Institucional
- Trabajo en equipo en cada subsistema.
- Buen clima laboral

#### **Oportunidades**

- Posible incremento del 0.05% del presupuesto asignado a la Universidad de El Salvador

#### **Debilidades**

- Insuficiencia de personal y limitado espacio físico
- No poseen una estructura organizativa definida
- No tiene Manual de Función y Descripción de Puestos
- No tiene Manual de Procedimientos
- El presupuesto asignado no cubre todas las necesidades que se presentan en la unidad.
- No poseen los recursos financieros para capacitar al personal
- No recibir la documentación a tiempo para ser procesada en la Unidad Financiera Institucional.

#### **Amenazas**

- Recibir la documentación en forma extemporánea de otras unidades organizativas de la universidad.
- Cambio de la legislación aplicable en la Unidad Financiera Institucional

#### **1.2.4 Disposiciones técnicas y legales aplicables**

##### **Normativa interna:**

- Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador
- Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Universidad de El Salvador.

##### **Normativa externa:**

- Constitución de la República de El Salvador.
- Ley de Presupuesto para el ejercicio fiscal 2015
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado
- Reglamento de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado
- Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera Integrado.
- Manual de Organización para las Unidades Financieras Institucionales.
- Otras leyes, reglamentos y manuales aplicables a la Unidad Financiera Institucional.

#### **1.2.5 Fuentes de financiamiento**

- Fondo general
- Fondos propios

#### **1.3 Estudio y evaluación del sistema de control interno**

El cuestionario de control interno dirigido al jefe de la Unidad Financiera Institucional, fue elaborado conforme a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Universidad

de El Salvador, con el objetivo de evaluar los componentes del sistema de control interno de la unidad.

### Cuestionario de control interno

#### COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
1	¿Existe Plan Anual Operativo en el área?	X				X			
2	¿Poseen Manual de Función y Descripción de Puesto?		X	X					
3	¿Poseen Manual de Procedimientos?		X	X					
4	¿Poseen Acuerdo de nombramiento del encargado del área de Presupuesto/Tesorería/Contabilidad?	X						X	
5	¿Poseen Acuerdo de nombramiento de los empleados del área de Presupuesto/Tesorería/Contabilidad?	X						X	
6	¿Existe código de ética que regule el comportamiento del empleado?	X				X			
7	¿Conocen los empleados las sanciones disciplinarias?	X					X		
8	¿El encargado del área ayuda a resolver problemas laborales con el empleado?	X				X			
9	¿Se respetan los niveles jerárquicos de la administración?	X				X			
10	¿El encargado del área vela por el cumplimiento de las normas de comportamiento?	X			X				
11	¿Existe una debida segregación de funciones?		X		X				
12	¿Algunas veces los empleados incumplen	X		X					



Nº	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
	procedimientos preestablecidos?								
13	¿Las funciones que desarrolla cada empleado están relacionadas con respecto al conocimiento y habilidades que posee?		X		X				
14	¿Se comunica oportunamente la información entre las áreas?		X	X					
15	¿Existe una debida rotación entre el personal operativo?		X		X				
16	¿El encargado del área toma las medidas necesarias ante la posible sospecha de prácticas indebidas?	X				X			
17	¿Existe una estructura organizativa definida en el área?		X	X					
18	¿La estructura organizativa facilita el flujo de información hacia los niveles superiores o inferiores?		X	X					
19	¿Se comunica claramente a los empleados las responsabilidades y expectativas, respecto a las actividades que desempeña en el área?		X	X					
20	¿Los empleados de niveles inferiores tienen la posibilidad de utilizar alguna vía de comunicación apropiada hacia el jefe del área?	X				X			
21	¿El jefe del área tiene tiempo suficiente para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente?	X				X			
22	¿Se realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a los empleados de una forma sistemática en toda la organización del área?		X	X					
23	¿La toma de decisiones está relacionada con la asignación de autoridad y responsabilidad?		X	X					

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario	
				1	2	3	4	5		
24	¿El área tiene el personal suficiente y competente, para cumplir con los objetivos y metas?		X		X				No tiene suficiente personal	
25	¿Existen políticas y procedimientos para el reclutamiento de personal?	X				X				
26	¿Los empleados nuevos conocen cuáles son sus responsabilidades?	X				X			Se realizan inducciones	
27	¿Se realizan reuniones periódicamente con los empleados para revisar su rendimiento profesional?		X	X						
28	¿Las políticas de contratación incluyen una investigación de los candidatos con antecedentes penales?	X				X				
29	¿Se toman en cuenta los valores éticos y la integridad en las evaluaciones de rendimiento profesional?		X	X						
30	¿Se toman acciones correctivas cuando no se observan las políticas establecidas?		X		X					
31	¿Los empleados entienden que cualquier incumplimiento traerá como consecuencia medidas correctivas?	X				X				
<b>Subtotal del componente de ambiente de control</b>						<b>11</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

### COMPONENTE: VALORACIÓN DE RIESGOS

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
32	¿El encargado del área da a conocer los objetivos que se pretende alcanzar?	X				X			
33	¿El Plan Estratégico apoya los objetivos	X				X			

Nº	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
	globales?								
34	¿El presupuesto asignado está acorde a las necesidades del área?		X	X					
35	¿Se revisan periódicamente los objetivos específicos para comprobar el cumplimiento de los mismos?		X	X					
36	¿Poseen los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para alcanzar los objetivos del área?		X	X					
37	¿Existe una debida planificación para adquirir los recursos necesarios y cumplir con el funcionamiento del área?		X		X				
38	¿El presupuesto se basa en el análisis de la importancia de las necesidades del área?	X					X		
39	¿Existen procedimientos para resolver conflictos?		X		X				
40	Para el caso de fallas del sistema que pudieran afectar la continuidad de las operaciones ¿Se crean copias de respaldo periódicamente?	X						X	Las copias son creadas todos los días al finalizar la jornada laboral
41	¿Se han detectado riesgos relevantes que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos?		X		X				
42	¿Existen mecanismos para evaluar el impacto de nueva normativa que afecten las operaciones del área?		X	X					
43	¿Existe resistencia al cambio por parte de los empleados en la implementación de sistemas informáticos?	X			X				

Nº	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
44	¿Los sistemas informáticos cumplen con las necesidades de las áreas?		X	X					
45	¿Poseen plan de capacitaciones para el personal de cada área?	X		X					Si existe plan de capacitación, pero no se cumple por la falta de presupuesto
46	¿La UFI cumple con las disposiciones que emite el Ministerio de Hacienda?	X					X		
47	¿Se verifica que las transacciones se desarrollan cumpliendo los procedimientos pre-establecidos?		X		X				
48	¿Verifica autorización de los documentos (firmas y sellos)?	X					X		
49	¿Presenta informes oportunamente para la toma de decisiones?		X	X					
50	¿Aplican la política presupuestaria para la formulación del presupuesto?	X						X	
51	¿Ingresan en el Sistema de Administración Financiero Integrado (SAFI), el presupuesto consolidado?	X		X					
52	¿El encargado del área firma el presupuesto de la Universidad de El Salvador?	X						X	
53	¿El área de Tesorería posee Fondo Circulante de Monto Fijo?		X		X				
54	¿Existen Fondos Circulantes de Monto Fijo en las demás áreas de la institución?	X				X			
55	Los Fondos Circulantes de Monto Fijo de otras áreas de la institución, ¿Están bajo la supervisión de Tesorería?	X					X		

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario	
				1	2	3	4	5		
56	¿Elaboran conciliaciones de saldos con las áreas relacionadas en las actividades que realizan?		X	X						
57	¿Realizan en tiempo oportuno el pago a los proveedores de la institución?		X	X						
58	¿Existe una persona encargada en la elaboración cheques para el pago de proveedores?		X				X			
59	¿Registran solamente las operaciones que tengan documentación de soporte?	X					X		La documentación incompleta se devuelve a la unidad de procedencia	
60	¿Inspeccionan que los documentos de soporte sean los correctos a las operaciones?	X					X			
61	¿Aplican las normas contables gubernamentales?	X			X					
62	¿Supervisa la correcta elaboración de las declaraciones de retenciones del 1% de IVA, pago de retenciones a personal asalariado y no asalariado?	X					X			
63	¿Valida las conciliaciones bancarias con el saldo de las cuentas contables?		X	X						
64	¿Desarrollan el registro contable del devengado de las transacciones monetarias?	X					X			
65	¿Utilizan el Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI), para contabilizar las transacciones que realiza el área de Contabilidad?		X	X					Utilizan el software SITGES	
<b>Subtotal del componente de evaluación de riesgos</b>						<b>12</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
66	¿Los controles descritos en los manuales de procedimientos son aplicados en el área?		X	X					No existen manuales
67	¿El encargado del área supervisa el funcionamiento del control interno?		X	X					
68	¿Coordinan las actividades con las diferentes áreas que conforman la UFI?	X					X		
69	¿Coordinan con la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI) la formulación del plan de compras institucional?		X	X					
70	¿Elaboran la Programación de Ejecución Presupuestaria (PEP)?	X					X		
71	¿Poseen documentación de respaldo de las modificaciones al presupuesto?	X						X	
72	¿Se verifica con anticipación la disponibilidad presupuestaria para la adquisición de bienes y servicios?		X		X				
73	¿Se monitorea el buen cumplimiento del presupuesto?	X				X			
74	¿El área de Presupuesto traslada oportunamente la documentación al área de Contabilidad?	X			X				
75	¿Emite Quedan a los proveedores?	X					X		
76	¿Existen medidas correctivas en caso de cheques mal elaborados?	X					X		
77	¿Existen medidas correctivas en caso de quedan mal elaborados?	X					X		
78	¿Existen medidas correctivas en el caso de errores en la transferencia de fondos?	X					X		
79	¿Poseen alguna forma de conocer la disponibilidad de efectivo?	X					X		

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
80	¿Se realizan transferencias bancarias para el pago a los proveedores?	X				X			
81	¿Se realiza en el tiempo oportuno el pago a los empleados?	X					X		
82	¿Manejan las cuentas bancarias de la Universidad de El Salvador como lo estipula el Ministerio de Hacienda?	X					X		
83	¿Elaboran y presentan la declaración de retenciones a los proveedores, servicios profesionales, y empleados?	X					X		
84	¿Poseen control de los comprobantes de retención IVA del 1% que se elaboran en la institución?	X					X		
85	¿El área de Tesorería realiza cortes de caja periódicamente?	X					X		
86	¿Informan periódicamente los resultados de corte de caja a la jefatura del área de Tesorería?	X						X	
87	¿Del área de Tesorería regresa oportunamente la documentación al área de Contabilidad?	X				X			
88	¿El área de Contabilidad registra de manera diaria y cronológica las transacciones?		X		X				
89	¿El área de Contabilidad registra las transacciones según el Manual Técnico SAFI?	X				X			
90	¿Se archiva de manera cronológica y por día los comprobantes contables con sus respectivos documentos de soporte?	X			X				
91	¿Se desarrolla depuración de cuentas por cobrar y cuentas por pagar a proveedores, en los plazos que estipulas las normas contables gubernamentales?		X	X					

Nº	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario	
				1	2	3	4	5		
92	¿El área de Contabilidad elabora el balance de comprobación al cierre de cada mes?		X	X						
93	¿Conserva en un archivo ordenado las partidas contables del devengado y el respectivo pago de las obligaciones?	X				X				
94	¿El área de Contabilidad traslada oportunamente la documentación al área de Tesorería?	X					X			
<b>Subtotal del componente de actividades de control</b>						<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>2</b>

### COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Nº	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
95	¿Las áreas elaboran informe de cumplimiento al plan operativo del área?	X			X				
96	¿Se presenta en el plazo establecido la información generada dentro del área?		X		X				
97	¿El encargado del área recibe información analítica para la toma de decisiones?	X				X			
98	¿La información está disponible oportunamente para la toma de decisiones?		X		X				
99	¿Las vías de comunicación entre el encargado de área y asistente son suficientes para determinar la eficacia de las relaciones?		X		X				
100	¿El personal del área conoce los objetivos de sus labores?	X				X			
101	¿Los empleados comprenden cómo afecta el logro de objetivos el que no realicen a tiempo		X		X				



N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario
				1	2	3	4	5	
	las actividades que desarrollan?								
102	¿Los empleados usan los canales de comunicación?		X		X				
103	¿Se permite el anonimato en circunstancias que lo amerite?	X					X		
104	¿Se tiene la libertad para que los empleados puedan aportar sus recomendaciones de mejora?	X					X		
105	¿El personal del área notifica al encargado, de las irregularidades que podrían existir en las actividades que realizan?	X					X		
106	¿Existe un sistema de información entre los niveles jerárquicos del área de Presupuesto/Tesorería/Contabilidad?	X						X	
107	¿La información dentro de las áreas se desplaza como lo estipula el sistema de información entre los niveles jerárquicos?	X					X		
108	¿El área de Presupuesto elabora conciliaciones entre el presupuesto otorgado y ejecutado?	X						X	
109	¿Realiza los informes de ejecución presupuestaria?	X					X		
110	¿Realiza un informe de control de bancos?	X					X		
111	¿Desarrolla un listado de las obligaciones por pagar a proveedores?	X					X		
112	¿Desarrolla conciliaciones con lo registrado en la contabilidad y los datos proporcionados por la Unidad de Activo Fijo?	X					X		
113	¿Presenta los estados financieros en el tiempo estipulado?		X	X					

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario		
				1	2	3	4	5			
114	¿El área de Contabilidad analiza la información generada y realiza las notas explicativas correspondientes?	X					X				
115	¿El área de Contabilidad verifica que todas las transacciones estén registradas en el sistema contable utilizado?	X				X					
<b>Subtotal del componente de información y comunicación</b>						<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	

### COMPONENTE: MONITOREO

N°	Preguntas	Si	No	Calificación					Comentario		
				1	2	3	4	5			
116	¿Se desarrollan conciliaciones de saldos para determinar la exactitud de la información?	X				X					
117	¿Efectúa autoevaluaciones periódicas en su sistema de control interno?		X	X							
118	¿Se investigan las quejas presentadas por los empleados sobre los problemas internos del área?	X			X						
119	¿Se toman en cuenta las recomendaciones que desarrollan los auditores internos?	X				X					
120	¿Se analizan las recomendaciones de los empleados y si es factible son desarrolladas para la mejora de los procesos?	X			X						
121	¿Existen indicadores para medir la gestión en el área de Presupuesto/Tesorería/Contabilidad?		X	X							
122	¿Considera necesario mejorar el control interno del área?	X					X				
<b>Subtotal del componente de monitoreo</b>						<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	

Contestado por:

\_\_\_\_\_

Firma y sello

**Exclusivo para la Unidad de Auditoría Interna**

Preparado por:

\_\_\_\_\_

Firma y sello Jefe de Auditoría Interna

Las 122 preguntas que anteceden y que conforman el cuestionario de control interno dirigido al jefe de la Unidad Financiera Institucional, con el propósito de cumplir con procedimientos de auditoría en el desarrollo del examen de gestión a la Unidad Financiera Institucional, por el período comprendido del 01 de enero al 30 de junio de 2016, fue contestado en su totalidad.

El siguiente cuadro muestran los parámetros que se tomaron en cuenta para ponderar las respuestas recibidas por el jefe de la Unidad Financiera Institucional, esta ponderación se determinó en base al juicio profesional del auditor.

N°	Ponderación de la respuesta obtenida
1	Deficiente
2	Regular
3	Buenos
4	Muy Bueno
5	Excelente

Al evaluar los componentes del sistema de control interno, a través de un cuestionario de 122 preguntas se obtuvo los siguientes resultados:

Componente	Número de respuestas por ponderación				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Control	11	6	11	1	2
Valoración de riesgo	12	7	3	9	3
Actividades de control	5	4	5	13	2
Información y comunicación	1	6	3	9	2
Monitoreo	2	2	2	1	0
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>33</b>	<b>9</b>

Con el resultado anterior, se multiplico el número de respuestas obtenidas por cada ponderación correspondiente. Por ejemplo el componente de valoración del riesgo del cuadro anterior la casilla que contiene el número 7 se multiplica por la ponderación 2 que da como resultado 14, este resultado se muestra en el cuadro siguiente:

Componente	Sumatoria de respuestas obtenidas				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Control	11	12	33	4	10
Valoración de riesgo	12	14	9	36	15
Actividades de control	5	8	15	52	10
Información y comunicación	1	12	9	36	10
Monitoreo	2	4	6	4	0
<b>Total de las calificaciones asignadas</b>	<b>31</b>	<b>50</b>	<b>72</b>	<b>132</b>	<b>45</b>

Posteriormente se suma el total de las calificaciones asignadas:

$$31 + 50 + 72 + 132 + 45 = 330$$

$$\text{Calificación} = 330 (\text{Total de ponderación}) / 122 (\text{Preguntas}) = 2.70$$

La evaluación del Sistema de Control Interno se determina de acuerdo a los siguientes parámetros:

Rango	Calificación	Evaluación del sistema de control interno
1.0 a 1.9	Bajo	Débil
2.0 a 3.9	Moderado	Medio
4.0 a 5.0	Alto	Fuerte

**Conclusión:** De acuerdo a los parámetros establecidos, el resultado de **2.70** corresponde a una calificación moderada, que representa la evaluación del sistema de control interno es medio. Además se determinó que los componentes de ambiente de control, valoración del riesgo y monitoreo necesitan ser mejorados debido a que la mayoría de las preguntas de estos componentes fueron valoras deficientes.

#### 1.4 Identificación de riesgos significativos

A continuación, se desarrolla el modelo para elaborar el mapa de riesgos tomando en cuenta la probabilidad de ocurrencia e impacto que permitirá al auditor elegir los riesgos que merecen ser tratados y establecer prioridades para su tratamiento, con el objetivo de conocer el riesgo inherente de la Unidad Financiera Institucional.

#### Consideraciones:

- Asignación de puntajes del 1 al 10; donde 10 es el máximo impacto o probabilidad de ocurrencia.
- El impacto se mide en relación a la supervivencia de la entidad supervisada.

- El puntaje para cada riesgo es el producto de los puntajes asignados para probabilidad e impacto

El siguiente cuadro son parámetros que determinan el grado de importancia de los riesgos evaluados en un rango del 1 – 100.

<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>PONDERACIÓN DE RIESGO</b>
CRITICO	70 - 100
ALTO	36-69
MEDIO	21-35
BAJO	1- 20

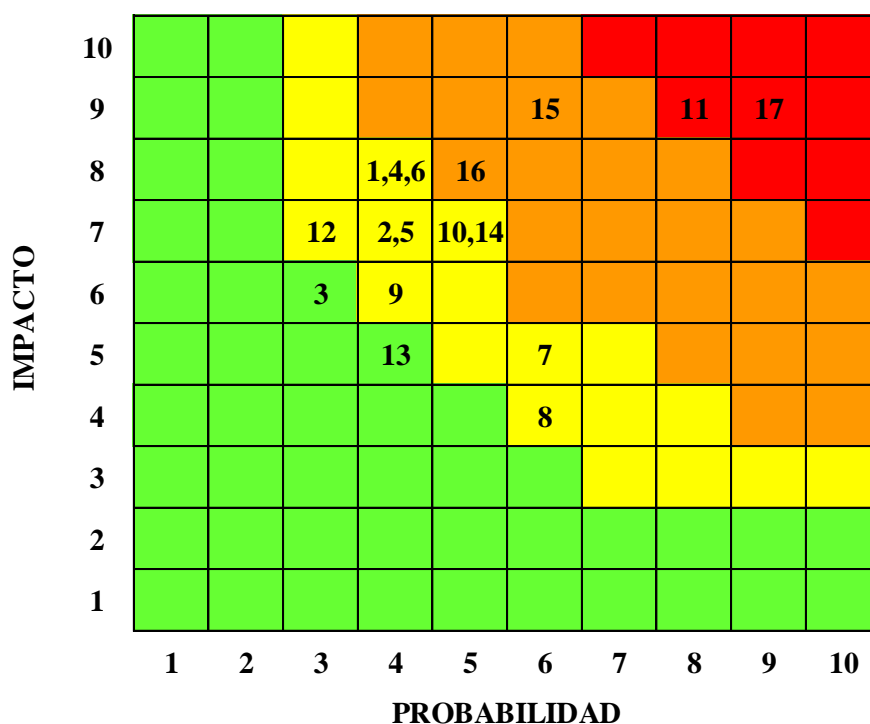
Nombre del subsistema	N° de Riesgo	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad	Impacto	Puntaje
Presupuesto	1	Riesgo Operacional	La mala elaboración del presupuesto institucional ocasionaría déficit en la línea de trabajo afectada.	4	8	32
	2	Riesgo de planeación, administración y coordinación	La mala determinación de gastos mensuales de las líneas de trabajo ocasionaría irregularidad en los fondos establecido para los siguientes meses.	4	7	28
	3	Riesgo Tecnológico	Susceptible a la extracción, modificación o perdida de información sin dejar rastro de dichas operaciones	3	6	18
Tesorería	4	Riesgo operacional	Errores en el desarrollo de los pagos de obligaciones ocasionando el desembolso de fondos en mayor o menor cuantía de lo estipulado en la documentación	4	8	32
	5	Riesgo Estratégico	La falta de fondos de las fuentes de financiamiento ocasionan el incumplimiento de las fechas de pago a los proveedores	4	8	32
	6	Riesgo operacional	Desembolsos de efectivo para pagos no autorizados por error de digitación de cuentas	4	8	32
	7	Riesgo operacional	Errores en la elaboración de cheques	6	5	30
	8	Riesgo operacional	Quedan mal elaborados	6	4	24
	9	Riesgo operacional	Fondos de embargos judiciales sean registrados como fondos propios	4	7	28

Nombre del subsistema	N° de Riesgo	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad	Impacto	Puntaje
Contabilidad	10	Riesgo operacional	Mal elaboración de registros en cuentas contables, rubro, líneas de trabajo que podrían ocasionar información errónea	5	7	35
	11	Riesgo de organización, roles y responsabilidades	No existe una debida segregación de funciones entre el personal del área	8	9	72
	12	Riesgo tecnológico	Pérdida y/o sustracción de partidas contables del sistema por falta de controles.	3	7	21
	13	Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	Falta de coordinación y conocimiento de los rubros en el registro de las transacciones.	4	5	20
	14	Riesgo operacional	Error al momento de ingresar la información al SITGES	5	7	35
	15	Riesgo tecnológico	Capacidad limitada para el registro de partidas contables	6	9	54
	16	Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	Decisiones inapropiadas del registro de las propiedades de la institución	5	8	40
	17	Riesgo de planeación, administración y coordinación	Falta de elaboración de conciliaciones entre la información que posee la Unidad de Activo Fijo con los registros contables	9	9	81



A continuación, se presentan los resultados del análisis de los riesgos encontrados en los diferentes subsistemas que conforman la Unidad Financiera Institucional:

### Mapa de Calor



### Análisis del mapa de calor

Al desarrollar el mapa de calor se puede identificar que el 64.72% de los riesgos analizados se encuentran en un nivel intermedio lo cual significa que podrían ser superados con procedimientos rutinarios, los cuales deben de ser superados en poco tiempo para disminuir la posibilidad de que causen problemas mayores.

Un 23.52% de los riesgos deben de solucionarse de manera inmediata debido que representan las debilidades de importante grado que poseen las áreas de la Unidad Financiera

Institucional; el subsistema con mayor cantidad de riesgos altos es Contabilidad además de esto es el único que posee riesgos de nivel crítico, por lo tanto es necesario que se tomen las medidas necesarias de inmediato para subsanar dichos riesgos.

Por último, se encuentran los riesgos bajos que son tolerables con un porcentaje de 11.67% del total de analizados, y de mantenerse una probabilidad baja de ocurrencia no habría mayor problema en el área en relación a dichos riesgos.

## Identificación de riesgos significativos

- **Área de Presupuesto**

N°	Objetivos del área	Actividades del área	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Responsable del riesgo	Cualificación del riesgo				Descripción de la calificación del riesgo
						C	A	M	B	
1	Coordinar las actividades relacionadas con la Formulación del Presupuesto Institucional, la administración de los Instrumentos de Ejecución Presupuestaria y el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria.	Elaborar el proyecto de presupuesto institucional	Riesgo Operacional	La mala elaboración del presupuesto institucional ocasionaría déficit en la línea de trabajo afectada.	Analista presupuestario			X		Riesgo Moderado
		Elaborar la programación de ejecución presupuestaria	Riesgo de planeación, administración y coordinación	La mala determinación de gastos mensuales de las líneas de trabajo ocasionaría irregularidad en los fondos establecido para los siguientes meses.	Jefe de presupuesto			X		Riesgo Moderado
		Efectuar seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria	Riesgo Tecnológico	Susceptible a la extracción, modificación o pérdida de información sin dejar rastro de dichas operaciones.	Analista presupuestario				X	Riesgo Bajo

**E =Riesgo crítico; requiere acción inmediata**

**A =Riesgo alto; necesita atención de alta gerencia**

**M= Riesgo moderado; debe especificarse responsabilidad gerencial**

**B =Riesgo bajo; administrar mediante procedimiento rutinario.**

- **Área de Tesorería**

N°	Objetivos del área	Actividades del área	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Responsable del riesgo	Cualificación del riesgo				Descripción de la calificación del riesgo
						C	A	M	B	
2	Realizar las actividades relacionadas con el pago de las obligaciones institucionales y coordinar el registro de la información relacionada con los mismos	Efectuar pago de obligaciones	Riesgo operacional	Errores en el desarrollo de los pagos de obligaciones ocasionando el desembolso de fondos en mayor o menor cuantía de lo estipulado en la documentación.	Pagaduría Central			X		Riesgo Moderado
			Riesgo Estratégico	La falta de fondos de las fuentes de financiamiento ocasiona el incumplimiento de las fechas de pago a los proveedores.	Jefe de Presupuesto y Tesorería			X		Riesgo Moderado
		Manejo de cuentas bancaria	Riesgo operacional	Desembolsos de efectivo para pagos no autorizados por error de digitación de cuentas.	Responsable de elaboración de cheque y jefe de Tesorería			X		Riesgo Moderado
		Elaboración de cheques	Riesgo operacional	Errores en la elaboración de cheques.	Responsable de elaboración de cheques			X		Riesgo Moderado
		Entrega de Quedan a los proveedores y suministrantes	Riesgo operacional	Quedan mal elaborados.	Pagaduría Central			X		Riesgo Moderado
		Manejo de los Embargos Judiciales	Riesgo operacional	Fondos de embargos judiciales sean registrados como fondos propios.	Responsable de Embargos Judiciales			X		Riesgo Moderado

• **Área de Contabilidad**

N°	Objetivos del área	Actividades del área	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Responsable del riesgo	Cualificación del riesgo				Descripción de la calificación del riesgo
						C	A	M	B	
3	Efectuar los registros contables de los hechos económicos que modifiquen los recursos y obligaciones de la institución, asimismo realizar los cierres contables mensual y anual con el fin de preparar los estados financieros	Registrar diaria y cronológicamente todas las transacciones	Riesgo operacional	Mal elaboración de registros en cuentas contables, rubro, línea de trabajo que podrían ocasionar información errónea.	Digitador contable			X		Riesgo Moderado
			Riesgo de organización, roles y responsabilidades	No existe una debida segregación de funciones entre el personal del área.	Jefe de Contabilidad	X				Riesgo Crítico
		Efectuar consolidación de partidas contables por fuente de financiamiento, línea de trabajo y rubro	Riesgo tecnológico	Pérdida y/o substracción de partidas contables del sistema por falta de controles.	Analista contable			X		Riesgo Moderado
			Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	Falta de coordinación y conocimiento de los rubros en el registro de las transacciones.	Analista y Digitador de partidas contables.				X	Riesgo Bajo
		Digitar partidas contables en el software SITGES	Riesgo operacional	Error al momento de ingresar la información al SITGES.	Digitador de partidas contables			X		Riesgo Moderado
			Riesgo tecnológico	Capacidad limitada para el registro de partidas contables	Jefe de Contabilidad		X			Riesgo Alto
		Mantener información actualizada del activo fijo en el registro contable	Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	Decisiones inapropiadas del registro de las propiedades de la institución.	Encargado de registro de activo fijo en contabilidad		X			Riesgo Alto
			Riesgo de planeación, administración y coordinación	Falta de elaboración de conciliaciones entre la información que posee la Unidad de Activo Fijo con los registros contables.	Jefatura de Contabilidad y Unidad de Activo Fijo	X				Riesgo Crítico

## 2. ESTRATEGIA DE LA AUDITORÍA

### 2.1 Objetivos de la auditoría

A continuación, se desarrollará el objetivo general de la auditoría y sus respectivos objetivos específicos, que se pretenden alcanzar en el desarrollo de la evaluación:

#### 2.1.1 Objetivo general

Desarrollar una evaluación constructiva y objetiva al proceso de gestión de la Unidad Financiera Institucional con el fin de establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de sus recursos humanos, financieros y materiales en el cumplimiento de objetivos y metas.

#### 2.1.2 Objetivos específicos

- Estudiar la eficiencia en las actividades a efecto de determinar el grado de optimización de los recursos para lograr los objetivos esperados.
- Analizar la eficacia de la unidad a fin de determinar la exactitud con la cual se han llevado a cabo los objetivos y de los resultados alcanzados en relación con los planificados.
- Determinar la economía de las operaciones con el propósito de analizar si los bienes y servicios se han adquirido a precios iguales o menores a los de mercado, manteniendo la calidad requerida.
- Evaluar el nivel de efectividad, a fin de determinar el beneficio alcanzado con la relación al cumplimiento de metas y objetivos.

## **2.2 Alcance de la auditoría**

Evaluar en forma integral a través de la auditoría de gestión la Unidad Financiera Institucional, de conformidad con las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República, para el período comprendido del 01 de enero al 30 de junio de 2016, verificando y examinando sobre el cumplimiento de sus objetivos, metas e indicadores establecidos y el sistema de control interno.

## **2.3 Determinación del riesgo de auditoría**

El riesgo de auditoría se determina por medio de los siguientes componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, los dos primeros corresponden a la entidad y el último al auditor.

### **Riesgo de Auditoría (RA):**

El riesgo de auditoría generalmente se ubica en un parámetro del 5% al 10%, esto equivale a un nivel de confianza del 95% al 90% respectivamente; sin embargo se puede hacer uso de otros niveles de riesgo y confianza.

El riesgo inherente y de control se determinó utilizando el método del cuestionario.

### **Riesgo inherente (RI):**

Después de haber verificado la evidencia que permitió ponderar los resultados de cada pregunta, y que la ponderación total entre el número de preguntas efectuadas permitió ubicar el nivel de riesgo en **moderado**.

**Riesgo de control (RC):**

En base a la evaluación del sistema de control interno, se considerará los siguientes riesgos:

<b>Evaluación del control interno</b>	<b>Riesgo de control</b>
Fuerte	Bajo
<b>Medio</b>	<b>Moderado</b>
Débil	Alto

Según el estudio y evaluación del sistema de control interno, el valor de la evaluación fue de **2.70**, por lo tanto, la clasificación del riesgo es **moderado**, los procedimientos a aplicar, son de doble propósito, quiere decir que se aplicaran procedimientos de cumplimiento y sustantivos.

**Riesgo de detección (RD):**

El riesgo de detección se determina cuantificando el riesgo inherente, riesgo de control, riesgo de auditoría, sustituyendo esos valores en la fórmula el resultado indica el nivel de riesgo de detección.

Riesgo de auditoría (RA) = 5%

Nivel de confianza = 95%

Riesgo inherente (RI) = 50%

Riesgo de control (RC) = 50%

$$RD = \frac{RA}{RI \times RC}$$

$$RD = \frac{0.05}{0.50 \times 0.50} = 0.20$$



El riesgo de detección es del 20%, es decir, que el nivel de confianza en las pruebas de cumplimiento es del 80%.

## 2.4 Determinación de indicadores de gestión a examinar

A continuación, se plantea como ejemplo los siguientes indicadores para el desarrollo los procedimientos de auditoría de gestión:

- **Eficacia**

<b>Nombre de indicador:</b>	Tiempo de cumplimiento
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Días para la elaboración del cierre mensual}}{\text{Días del mes siguiente para el desarrollo del cierre}} \times 100$
<b>Mide:</b>	El nivel de cumplimiento tomando como referencia el tiempo

### Tratamiento

Para ejemplificar el indicador, se tomara el área de Contabilidad debido que una de sus responsabilidades es realizar el cierre mensual a más tardar los 10 primeros días del mes siguiente.

$$\frac{20 \text{ Días para la elaboración del cierre mensual}}{10 \text{ días del mes siguiente para el desarrollo del cierre}} \times 100$$

Al desarrollar el indicador dio como resultado que el tiempo utilizado para el cierre contable del mes se duplico, por lo tanto se dice que el proceso es ineficaz, debido a esto se deben tomar las siguientes medidas:

1. Equilibrar el trabajo a cada uno de los empleados del área.

2. Agilizar los procesos, todo personal del área de Contabilidad debe de ingresar al sistema contable las transacciones de la universidad.
3. Rotación de personal con respecto a la elaboración de las diferentes actividades que se desarrollan, con el motivo de dinamizar los procesos y la actividad no depende de una sola persona.

<b>Nombre de indicador:</b>	Efectividad de pago
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Proveedores pagados en el mes}}{\text{Total de proveedores por pagar en el mes}} \times 100$
<b>Mide:</b>	La eficacia de pago a los proveedores en un periodo determinado

### Tratamiento

Para ejemplificar el indicador, el jefe de Tesorería es el responsable de gestionar el pago a una cantidad de proveedores de la universidad dentro de un mes calendario, por consiguiente en el caso que se tarde más de treinta días se plantea lo siguiente:

$$\frac{20 \text{ proveedores pagados en el mes}}{35 \text{ proveedores por pagar en el mes}} \times 100$$

El resultado del indicador establece que del 100% de los pagos que se tuvieron que haber realizado solamente el 57% fue posible concretarlo, cabe mencionar que entre más se acerque al 100% será más eficaz en el cumplimiento de las metas establecidas, en este caso es ineficaz debido que no alcanzó el objetivo propuesto, por lo tanto se recomienda lo siguiente:

1. Analizar y estudiar la política de pago a los proveedores, para determinar si es posible alcanzarla en un periodo de un año.
2. Modificar la política de pago a los proveedores para alcanzar con el objetivo propuesto.
3. Si no existe una política de pago a proveedores se sugiere al jefe del área de Tesorería que la elabore.

<b>Nombre de indicador:</b>	Cumplimiento del Plan de Anual de Capacitaciones
<b>Indicador:</b>	$\frac{\textit{Capacitaciones recibidas}}{\textit{Plan Anual de Capacitaciones}} \times 100$
<b>Mide:</b>	El porcentaje de cumplimiento del Plan Anual de Capacitaciones

### **Tratamiento**

En el Plan Anual de Capacitaciones se programa cada año una serie de temas de interés relacionadas con el que hacer del área, por ejemplo de 15 capacitaciones programadas en la Unidad Financiera Institucional, 6 se lograron recibir en el año aplicando el indicador se tiene lo siguiente.

$$\frac{6 \textit{ capacitaciones recibidas en el año}}{15 \textit{ capacitaciones programadas en el año}} \times 100$$

El Plan Anual de Capacitaciones solamente se cumplió en un 40% siendo ineficaz debió que no cumple con el objetivo de capacitar al personal de la Unidad Financiera Institucional, por lo tanto se recomienda lo siguiente:

1. Determinar si el plan de capacitación es alcanzable en el período de un año.
2. Analizar las causas por las que no se cumplió.

3. Si fuera por falta de recursos económicos realizar las gestiones necesarias para financiar las capacitaciones.
4. Buscar otras alternativas, ya sea realizando las gestiones necesarias por medio de INSAFORP o por otras instituciones que puedan brindar capacitaciones a un mejor precio

<b>Nombre de indicador:</b>	Reintegro de efectivo al Fondo Circulante de Monto Fijo
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Días transcurridos de la operación}}{\text{Días estipulados para el reintegro}} \times 100$
<b>Mide:</b>	Mide el tiempo transcurrido para el reintegro del FCMF

### **Tratamiento**

El área de Tesorería es la encargada de llevar un control adecuado del reintegro del Fondo Circulante de Monto Fijo, por tal motivo se posee la política de desarrollar el reintegro de dinero en los primeros cuatro días hábiles después que el encargado solicite dicho reintegro con la documentación correspondiente.

$$\frac{6 \text{ transcurridos de la operación}}{4 \text{ estipulados para el reintegro}} \times 100$$

Al desarrollar el indicador se determinó que se necesita 50% más del tiempo estipulado para llevar acabo el reintegro de dinero al encargado del FCMF, por lo que se recomienda:

1. Evaluar si el encargado que realiza el reintegro posee la cantidad de actividades necesarias para llevar a cabo cada una de ellas en el tiempo estipulado.

2. Analizar si el encargado comienza en un tiempo tolerable el proceso de evaluación para aprobar el reintegro de FCMF.
3. Si la causa del problema es el numeral 2, será necesario realizar un llamado de atención al encargado, haciéndole ver la importancia que tiene, que el fondo se encuentre con efectivo suficiente para las obligaciones del área a que pertenece.

- **Eficiencia**

<b>Nombre de indicador:</b>	Uso de Chequeras
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Cheques mal elaborados}}{\text{Total de cheques elaborados}} \times 100$
<b>Mide:</b>	El nivel de error en la elaboración de cheques en un periodo determinado

<b>Nombre de indicador:</b>	Uso de Quedan
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Quedan mal elaborados}}{\text{Total de Quedan elaborados}} \times 100$
<b>Mide:</b>	El nivel de error en la elaboración de Quedan en un periodo determinado

### Tratamiento

Con la finalidad de ejemplificar los indicadores, el área de Tesorería emitió un total de 60 cheques en un mes de los cuales 6 estaban mal elaborados, además el área considera como error tolerable un 2% en la elaboración de cheques o Quedan, aplicando el indicador se tiene lo siguiente:

$$\frac{6 \text{ cheques mal elaborados en el mes}}{60 \text{ cheques emitidos en el mes}} \times 100$$

Se obtuvo que del 100% de cheques emitidos un 10% fueron mal elaborados lo cual supera el error tolerable, tomando las siguientes acciones:

1. Llamarle la atención a la persona encargado de realizar los cheques o Quedan, con el propósito que tenga más cuidado en el llenado, además designar a una persona que revise los cheques antes de ser entregado a los proveedores, si el problema persiste lo recomendable es delegar a otra persona que desarrolle la elaboración de cheques.

<b>Nombre de indicador:</b>	Asistencia del personal
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Inasistencia laboral sin justificación}}{\text{Días laborales}} \times 100$
<b>Mide:</b>	La asistencia laboral de los empleados en un periodo determinado

### Tratamiento

Con el objetivo de ejemplificar el indicador la administración tiene como política que el empleado debe de asistir a sus labores por lo menos un 95% en un mes, debido a esto el personal solo puede faltar un 5% al mes sin presentar justificación de ello. En el caso que un empleado faltare tres días en el mes sin justificación, sería lo siguiente:

$$\frac{3 \text{ Días de inasistencia sin justificación}}{20 \text{ Días laborales}} \times 100$$

La persona solo asistió un 85% en el mes, por tal motivo se debe de realizar lo siguiente:

1. Llamado de atención al empleado

2. Si recae en la misma falta de manera frecuente, se realizara una nota donde especificara que es segundo llamado de atención la cual ira a su expediente.
3. Si recae una tercera vez se tomara medidas para remover al empleado público, debido que está generando un atraso en los procesos que desarrolla sin justificación alguna

<b>Nombre de indicador:</b>	Uso eficiente del SITGES
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Número de personas que usan SITGES}}{\text{Total de personas en el área}} \times 100$
<b>Mide:</b>	La cantidad de personal que conoce sobre el uso del SITGES, con respecto al personal del área

### **Tratamiento**

Con la finalidad de ejemplificar el indicador al evaluar las operaciones que realiza el personal del área de Contabilidad, solamente 2 personas de 11 que deberían de ocupar el sistema debido a las actividades que desarrollan usan el SITGES.

$$\frac{2 \text{ personas que usan el SITGES}}{11 \text{ personas en el área}} \times 100$$

El indicador da como resultado, del 100% del personal que necesita trabajar en el SITGES por las actividades que realizan solamente el 18% de este lo utiliza.

Con respecto a lo anterior, lo recomendable seria que el resultado del indicador se acerque lo mayor posible al 100%, debido que proporcionaría un mejor rendimiento y acortaría el tiempo en el proceso de registros, pero si sucede lo contrario y este se aleja del 100% el jefe debe de

tomar medidas para capacitar al personal con respecto al uso del programa SITGES con la finalidad de ser más eficiente en el registro de las transacciones.

- **Economía**

<b>Nombre de indicador:</b>	Adquisición de bienes y servicios
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Costo del bien o servicio adquirido}}{\text{Monto presupuestado para el bien o servicio adquirido}} \times 100$
<b>Mide:</b>	La economía en la asignación de los recursos y el valor que se utilizó para adquirir el bien o servicio

### Tratamiento

Con el propósito de ejemplificar el indicador se plantea lo siguiente, se adquirió una capacitación referente al uso avanzado de Microsoft Office 2016 por un valor de \$2,000.00, el monto presupuestado para dicho gasto fue de \$3,000.00

$$\frac{\$2,000 \text{ valor de la capacitación}}{\$3,000 \text{ valor presupuestado}} \times 100$$

El indicador dio como resultado que se utilizó el 67% del valor presupuestado para la capacitación, por lo tanto a simple vista hay economía en la adquisición del servicio, pero se debe de evaluar si existió licitación para la contratación del servicio, además de evaluar las ofertas que se presentaron a la Unidad de Financiera Institucional con respecto a la adquisición de la capacitación para determinar si la oferta ganadora es la más aceptable, tomando en cuenta



el precio, calidad de las capacitaciones (Temas a cubrir dentro de la capacitación), además del tiempo de duración de la misma.

	Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3
<b>Precio de la capacitación</b>	\$3,000.00	\$2,000.00	\$3,500.00
<b>Temario de capacitaciones</b>	Microsoft Office 2016	Microsoft Office 2016	Microsoft Office 2016
<b>Duración de la capacitaciones</b>	20 horas	15 horas	25 horas
<b>Lugar donde se impartirá</b>	Instalaciones de la UES	On-Line	Hotel Crowne Plaza

<b>Nombre de indicador:</b>	Gasto de viáticos
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Gastos por viáticos en el año}}{\text{Viáticos presupuestados en el año}} \times 100$
<b>Mide:</b>	Mide el equilibrio en el gasto por viáticos programados en el área a evaluar

### Tratamiento

Por medio del indicador se pudo conocer que en el año se obtuvo \$630.00 por gastos de viáticos, en cambio el año anterior solamente fue de \$470.00 en la Unidad Financiera Institucional.

$$\frac{\$630.00 \text{ de gasto por viáticos en el año}}{\$470.00 \text{ de gasto por viáticos del año anterior}} \times 100$$

Este indicador dio como resultado que el gasto por viáticos aumento un 34% con respecto al año anterior, por tal motivo se realiza lo siguiente:

1. Analizar la inflación de los precios de los gastos relacionados a los viáticos en la Unidad (combustible, comida, alojamiento, etc.).
2. Si al evaluar el punto anterior se determina que el aumento no corresponde la inflación se evaluara la causa que ocasiono el aumento considerable en gastos por viáticos.
3. Se realiza un promedio del gasto por mes para determinar qué período de tiempo fue donde aumento el gasto con respecto al mismo periodo del año anterior.
4. Se evalúan los gastos para determinar si es justificable el aumento en los viáticos.
5. Si no se encontraren justificables los gastos por viáticos, será necesario llevar un control por lo menos trimestralmente de este gasto con el fin de prohibir el uso innecesario.

<b>Nombre de indicador:</b>	Horas extras
<b>Indicador:</b>	$\frac{\text{Gasto total por horas extras en el año}}{\text{Gasto total por horas extras del año anterior}} \times 100$
<b>Mide:</b>	Mide la cantidad de horas extras pagadas en el mes

### Tratamiento

Con este indicador se pudo conocer que en el año se obtuvo \$1,750.00 por gastos de horas extras, en cambio el año anterior solamente fue de \$1,340.00 en el área de presupuesto.

$$\frac{\$1,750.00 \text{ de gasto por horas extras en el año}}{\$1,340.00 \text{ de gasto por horas extras del año anterior}} \times 100$$

Este indicador dio como resultado que el gasto por horas extras aumento un 30% con respecto al año anterior, por tal motivo se realiza lo siguiente:

1. Evaluar la causa que ocasiono un aumento considerable en gastos por horas extras.
2. Determine si dicha causa puede ser subsanada con una capacitación al personal de presupuesto.
3. Si la causa es por procedimientos, será necesario modificar los procedimientos para procesar la información en la base de datos y así lograr una disminución en el gasto de horas extras.

## 2.5 Enfoque de la auditoría

Mediante el enfoque de auditoría se define la naturaleza y alcance de los procedimientos a desarrollar en la fase de ejecución:

**Naturaleza:** En función del nivel de riesgo de control, determinado como moderado, debería de aplicarse procedimientos de doble propósito (cumplimiento y sustantivos), pero la Norma de Auditoría Interna del Sector Público establece que cuando la naturaleza del examen no posibilite la aplicación de procedimientos sustantivos, se aplicaran procedimientos de cumplimiento, independientemente del nivel de riesgo.

**Alcance:** La finalidad de los procedimientos enfocados a la auditoría de gestión están encaminados a evaluar las operaciones de las áreas de la Universidad de El Salvador, tomando en consideración que el riesgo de detección se determina cuantificando el riesgo inherente, de control y de auditoría, lo que conlleva a establecer el nivel de confianza del Sistema de Control Interno en las pruebas de cumplimiento destinadas a encontrar deficiencias.

### 3. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

#### 3.1 Integrantes del equipo de auditoría

A continuación, se presenta el personal que ha sido designado para realizar la auditoría, por lo que llevaran a cabo todo el proceso y control del examen de gestión, además se detalla las funciones asignadas a cada uno de ellos:

Nombre del auditor	Cargo
Lic. Jorge Alberto Flores Duran	Responsable de Auditoría
Licda. Madeline Estefany Melgar de Carranza	Asistente de Auditoría
Lic. Rodolfo Antonio Gutiérrez Figueroa	Asistente de Auditoría

#### 3.2 Fechas Claves

El tiempo estimado para el desarrollo de la auditoría es de 60 días hábiles a partir del 01 de septiembre del 2016, siendo las fechas claves del proceso de auditoría, las siguientes:

- **Memorando de Planificación.** Parte de la elaboración de los procedimientos que enmarca el programa de planificación se tiene como fecha de inicio 01/09/2016.
- **Ejecución del programa de auditoría.** Se estima concluir con el desarrollo de los programas y obtención de evidencia y desarrollo de hallazgos el 31/10/2016.
- **Informe de auditoría** Para la elaboración y lectura del informe por parte de la Unidad de Auditoría Interna al jefe de la Unidad Financiera Institucional se tiene como fecha el 23/11/2016, para posteriormente remitirlo a la Corte de Cuentas de la República.

**Presupuesto de horas para elaborar la auditoría**

ACTIVIDADES	HORAS PRESUPUESTADAS			
	Responsable de la UAI	Encargado de la auditoría	Asistente de auditoría	Asistente de auditoría
<b><u>FASE DE PLANIFICACIÓN</u></b>				
Asignación de auditoría y designación de personal	3			
Elaboración del programa de planificación		5		
Desarrollo de procedimientos de planificación		30	72	72
Supervisión, revisión de documentos de auditoría y resultados obtenidos en la planificación		40		
Elaboración del Memorando de Planificación y programas de ejecución		30	30	30
Aprobación de Memorando de Planificación y programas de ejecución	24			
<b><u>FASE DE EJECUCIÓN</u></b>				
Ejecución de programa de auditoría			90	90
Determinación del tamaño de muestra		8		
Supervisión y revisión de documentos de auditoría		50		
Resultados obtenidos en la ejecución y comunicación preliminar			40	40
Redacción de hallazgos			16	16
Revisión de la comunicación preliminar y de hallazgos		24		
Conclusión sobre los resultados obtenidos en el área examinada			16	16
<b><u>FASE DE INFORME</u></b>				
Elaboración de Borrador de Informe		40		
Revisión y aprobación del Borrador de Informe	32			
Convocatoria a Lectura de Borrador de Informe	2			
Lectura del Borrador de Informe	4	4	4	4
Elaboración de acta de Lectura de Borrador de Informe		1		



<b>PROGRAMAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>
--

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Unidad Financiera Institucional**  
**SUBSISTEMA DE PRESUPUESTO**

Auditoría de Gestión

Período del 01 de Enero al 30 de Junio de 2016

<b>Preparado</b>		
<b>Revisado</b>		

**Objetivos:**

- Efectuar un análisis general del proceso y formulación del presupuesto institucional, que permita verificar todos los aspectos de su entorno.
- Revisar que las operaciones realizadas en el área de Presupuesto estén apegadas a la normativa legal, técnica y de desempeño que les rigen

Nº	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
1	<p>Solicite Acuerdo de nombramiento de plaza, expediente de jefe de Presupuesto y Manual de Reclutamiento y Selección de Personal con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p style="margin-left: 40px;">a. Desarrolle cédula narrativa para corroborar que la designación oficial de la jefatura del área de Presupuesto corresponda a la persona que labora en el área según acuerdo de nombramiento de plaza.</p>	Art. 23 de la NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>b. Prepare cédula de atributo con relación al expediente del jefe de Presupuesto donde compruebe que el proceso de selección y contratación del funcionario, se realizó según el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.</p> <p><u>Atributos a verificar si cumple son:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria interna/externa.</li> <li>• Solvencia de antecedentes penales.</li> <li>• Solvencia policial.</li> <li>• Pruebas técnicas, intelectuales o de aptitud que se le desarrollaron.</li> <li>• Grado académico.</li> <li>• Fotocopia de título universitario</li> <li>• Fotocopia del diploma referente al Curso de Contabilidad Gubernamental.</li> <li>• Otros, que el auditor al momento de ejecutar el procedimiento vea pertinente agregar.</li> </ul>				
2	<p>Con la ayuda del organigrama de la Unidad Financiera Institucional y el Manual de Funciones y Descripción de Puesto, con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Mediante entrevistas al personal verifique el cumplimiento de los niveles de comunicación y compare con el organigrama de la Unidad Financiera Institucional.</p>	<p>Art. 30 Reglamento General de la Ley Orgánica UES. Art. 19 y 39 NTCIE-UES</p>			



N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>b. Seleccioné aleatoriamente una muestra del personal operativo y mediante entrevista, evalué el cumplimiento de los procedimientos para desempeñar su labor, según el Manual de Funciones y Descripción de Puesto.</p> <p>Con el análisis de las entrevistas prepare cédula narrativa.</p> <p>c. Elabore cédula de atributo donde coteje que las funciones y atribuciones establecidas en el Manual de Organización de las Unidades Financieras Institucionales, sean las mismas que se establecen en el Manual de Funciones y Descripción de Puesto con respecto al cargo de jefatura del área de Presupuesto.</p>				
3	<p>Solicite programa de capacitación del personal de Presupuesto para el periodo auditado y realice lo siguiente:</p> <p>a. Compruebe mediante una cédula de atributo si cumple o no con el plan de capacitación, con el fin de fortalecer los conocimientos técnicos y especializados de acuerdo al cargo que desempeñan.</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la capacitación</li> <li>• Institución que impartió la capacitación</li> </ul>	Art.25 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participantes</li> <li>• Fecha de inicio</li> <li>• Fecha de finalización</li> <li>• Total de horas</li> </ul>				
4	<p>Solicite el control de asistencia del personal de Presupuesto a la jefatura de la respectiva área. Con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Confirme mediante cédula de detalle que el jefe de Presupuesto supervisa la puntualidad y permanencia de sus empleados en el área de trabajo, verifique el nombre del empleado, la hora de llegada y la hora de salida de los mismos y si tiene alguna falta cual es el procedimiento que se le siguió al empleado.</li> <li>b. Examine mediante una cédula de detalle si los empleados cumplen con las ocho horas diarias laborales y cuarenta horas semanales mínimas, debido que podrán ajustarse de acuerdo al desarrollo de las necesidades del área a evaluar.</li> <li>c. Indague el procedimiento utilizado para la autorización de permisos al personal de Presupuesto, analice la información adquirida y vacié los resultados obtenidos en una cédula narrativa con el fin de conocer si cumplen con lo estipulado en el Art. 67 de las NTCIE-UES.</li> </ol>	Art. 65 al 67 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
5	<p>Solicite política sobre la rotación de personal del área de Presupuesto y realice lo siguiente:</p> <p>a. Indague con el personal cada cuanto tiempo se realiza la rotación y si son instruidos previamente en las funciones de la nueva labor. Elabore cédula narrativa.</p>	Art.95 NTCIE-UES			
6	<p>Indague con un operativo del área de Presupuesto de manera sorpresiva y deje documentado por medio de una entrevista, cuales son los criterios que se utilizan para el registro del compromiso presupuestario, elabore cédula de detalle y determine si cumple con los procesos establecidos en el Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria que se detallan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se registra a través del NIT del proveedor</li> <li>• Se debe efectuar el registro por el total del monto comprometido, distribuido en los meses en que se espera devengar</li> <li>• Debe estar respaldado por la documentación correspondiente, de acuerdo a la naturaleza del gasto a realizar.</li> <li>• Al efectuar dicho registro se afecta la disponibilidad de la PEP.</li> </ul> <p>En el caso de compromisos presupuestarios donde participen más de un proveedor además de lo anterior se debe tomar en cuenta que:</p>	Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria, Literal B “Compromiso Presupuestario”			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deben de registrar todos los NIT de los proveedores que participaron en la transferencia.</li> </ul> <p>Para el caso de remuneraciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El registro del compromiso presupuestario deberá efectuarse en forma mensual con base en la planilla definitiva a pagar.</li> <li>• Utilizando el NIT genérico 2 para el monto correspondiente al salario líquido.</li> <li>• Para los montos de los descuentos de ley aplicados a los empleados, el NIT de cada uno de los beneficiarios de dichos descuentos.</li> </ul>				
7	<p>Solicite el registro de los compromisos presupuestarios del periodo a auditar, elabore una muestra de los mismos, solicite la documentación de respaldo correspondiente de cada uno de los elementos de la muestra, y verifique mediante una cédula de detalle si:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseen orden de compra o el documento que haga las veces de este haya sido entregado por la UACI.</li> <li>• En el caso de Licitación o Concurso Público deberá contener el comprobante de publicación de convocatoria y el resultado generado.</li> <li>• En el caso de remuneraciones, verifique que existan las planillas definitivas a pagar y su respectivo resumen.</li> </ul>	Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria, Literal B “Compromiso Presupuestario”			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
8	<p>Solicite la Programación de Ejecución Presupuestaria del año 2016 aprobada por la máxima autoridad de la universidad y evalúe si el desarrollo de la PEP contiene lo siguiente:</p> <p>a. Observe si la PEP está elaborada a partir del último nivel de clasificación, a partir del siguiente orden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad Presupuestaria</li> <li>• Línea de Trabajo</li> <li>• Fuente de Financiamiento</li> <li>• Fuente de Recursos, Agrupación Operacional y Proyecto si fuere el caso, con su correspondiente clasificación económica.</li> </ul> <p>b. Determine si al momento de elaborar la PEP se distribuyeron en el ejercicio fiscal, los límites autorizados en la Ley del Presupuesto. Elabore una cédula comparativa donde se determine los saldos mensuales</p> <p>c. Indague si la PEP fue elaborada toman en cuenta los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Ley de Salarios</li> <li>• Las autorizaciones de contrato de personal</li> <li>• El Decreto de Compensación Adicional</li> <li>• Los Planes Anuales de Trabajo</li> <li>• La Programación Anual de Adquisiciones</li> </ul>	<p>Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria, Literal A. “Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP)”</p>			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	y Contrataciones de Bienes, Construcción de Obras y Contratación de Servicios no Personales.				
9	<p>Solicite las modificaciones presupuestarias y los Acuerdos de autorización para la gestión del gasto institucional y realice lo siguiente:</p> <p>a. Examine que las modificaciones presupuestarias cuente con su respectivo Acuerdo de autorización.</p> <p>b. Revise que el Acuerdo de autorización contenga el número de modificación del presupuesto con su respectiva información.</p> <p>c. Examine que los Acuerdos de modificaciones del presupuesto sean autenticadas y se encuentren firmadas por las autoridades correspondientes de la universidad.</p> <p>Elabore cédula narrativa con el análisis de la información recopilada.</p>	<p>Art. 45 Ley AFI</p> <p>Art.59 Lit. d), Reglamento Ley AFI</p>			
10	<p>Solicite los informes mensuales enviados al Ministerio de Hacienda sobre el seguimiento y evaluación del presupuesto.</p> <p>a. Examine si el jefe de Presupuesto presenta en los primeros diez días hábiles posteriores al cierre de cada mes los informes mensuales</p>	<p>Art. 49 de la Ley AFI</p>			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>para seguimiento y evaluación del presupuesto. Elabore cédula de atributos.</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo de informe.</li> <li>• Fecha de presentación.</li> <li>• Nombre del encargado que firmó el informe en relación al Acuerdo de nombramiento del cargo.</li> <li>• Sello del área de Presupuesto.</li> </ul>				
11	<p>Examine si el área de Presupuesto evalúa previamente el compromiso para efectuar el registro de un gasto a la Programación de Ejecución Presupuestaria y que este afecte los recursos públicos de la institución, desarrolle cédula de atributo donde determine si cumple o no con los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar si el gasto está relacionado a los fines de la institución</li> <li>• La legalidad de las operaciones, comprobando que no existe impedimentos legales para ejecutarla</li> <li>• La disponibilidad de fondos para cubrir dicho gasto presupuestado.</li> </ul>	Art. 57 NTCIE-UES			
12	<p>Solicite Formulario de Ajuste o Reprogramación Presupuestaria y el Control de Créditos Presupuestarios para las transferencias de fondos de la misma línea de trabajo. Elabore cédula de atributos.</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El formulario de ajuste contenga sello y firma del administrador financiero de la facultad.</li> </ul>	Art.70 Ley Orgánica UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líneas de trabajo coincidan con el mismo rubro en el presupuesto.</li> <li>• El monto transferido sea el mismo en ambas líneas de trabajo.</li> <li>• Disponibilidad de fondos para la transferencia.</li> </ul>				
13	<p>Requiera el Control de Disponibilidad Presupuestaria y el Control de Créditos Presupuestarios para el seguimiento y evaluación del presupuesto. Elabore cédula de atributos.</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sello y firma del analista presupuestario</li> <li>• Cada compromiso presupuestario debe contener el Dictamen Técnico Financiero</li> <li>• Saldo de la disponibilidad presupuestaria sea el mismo al Control de Créditos Presupuestarios.</li> </ul>	Manual Técnico SAFI- C.2.3 Normas sobre el Proceso Presupuestario, Numeral 4			
14	<p>Solicite la programación mensual de ingresos y egresos, y verifique mediante una cédula comparativa que la administración financiera es balanceada, es decir que los gastos planeados puedan ser cubiertos por los ingresos esperados, además de corroborar que los gastos reales fueron cubiertos por los ingresos reales.</p>	Manual de Procedimientos del Ciclo Presupuestario Fase: Formulación Numeral 3 Plan Anual de Trabajo, Plan 11			
15	<p>Solicite el presupuesto de ingresos, analice si existe un detalle pormenorizado de los préstamos y donaciones que se esperan para el ejercicio proyectado, elabore cédula de atributos y confirme si la información</p>	Manual de Procedimientos del Ciclo Presupuestario			



N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	contiene los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El nombre del organismo otorgante</li> <li>• El número de préstamo/donación</li> <li>• Fecha de aprobación</li> <li>• Monto total</li> <li>• Calendario de desembolso</li> </ul>	Fase: Formulación Numeral 3 Plan Anual de Trabajo, Plan 12			
16	Elabore cédula de hallazgos con los siguientes atributos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título</li> <li>• Condición</li> <li>• Criterio</li> <li>• Causa</li> <li>• Efecto</li> <li>• Comentarios de la administración</li> <li>• Comentarios del auditor</li> <li>• Recomendación</li> </ul>	Art. 186 NAIG			

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**

**Unidad Financiera Institucional**  
**SUBSISTEMA DE TESORERÍA**

Auditoría de Gestión

Período del 01 de Enero al 30 de Junio de 2016

<b>Preparado</b>		
<b>Revisado</b>		

**Objetivos:**

- Examinar el control operativo financiero relacionado a las disponibilidades.
- Revisar que las operaciones realizadas en el área de tesorería estén apegadas a la normativa legal, técnica y de desempeño que les rigen.

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
1	<p>Solicite Acuerdo de nombramiento de plaza, expediente del jefe de Tesorería y Manual de Reclutamiento y Selección de Personal con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p style="margin-left: 40px;">a. Desarrolle cédula de narrativa para corroborar que la designación oficial de la jefatura del área de Tesorería corresponda a la persona que labora en el área según Acuerdo de nombramiento de plaza.</p> <p style="margin-left: 40px;">b. Prepare cédula de atributo con relación al expediente del jefe de Tesorería donde compruebe que el proceso de selección y</p>	Art. 23 de la NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>contratación del funcionario, se realizó según el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.</p> <p><u>Atributos a verificar si cumple son:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria interna/externa</li> <li>• Solvencia de antecedentes penales</li> <li>• Solvencia policial</li> <li>• Pruebas técnicas, intelectuales o de aptitud que se le desarrollaron</li> <li>• Grado académico</li> <li>• Fotocopia de Título de Licenciatura en Contaduría Pública</li> <li>• Fotocopia del diploma referente al Curso de Contabilidad Gubernamental. (Deseable)</li> <li>• Otros que el auditor al momento de ejecutar el procedimiento vea pertinente agregar.</li> </ul>				
2	<p>Con la ayuda del organigrama de la Unidad Financiera Institucional y el Manual de Funciones y Descripción de Puesto, realice lo siguiente:</p> <p>a. Mediante entrevistas al personal verifique el cumplimiento de los niveles de comunicación y compare con el organigrama de la Unidad Financiera Institucional.</p> <p>b. Seleccione aleatoriamente una muestra del personal operativo y mediante entrevista,</p>	<p>Art. 30 Reglamento General de Ley Orgánica UES</p> <p>Art. 19 y 39 NTCIE-UES</p>			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>evalué el cumplimiento de los procedimientos para desempeñar su labor, según el Manual de Funciones y Descripción de Puesto.</p> <p>Con el análisis de las entrevistas prepare cédula narrativa.</p> <p>c. Elabore cédula de atributo donde coteje que las funciones y atribuciones establecidas en el Manual de Organización de las Unidades Financieras Institucionales, sean las mismas que se establecen en el Manual de Funciones y Descripción de Puesto con respecto al cargo de jefatura del área de Tesorería.</p>				
3	<p>Solicite programa de capacitación del personal de Tesorería para el periodo auditado y realice lo siguiente:</p> <p>a. Compruebe mediante una cédula de atributo si cumple o no con el plan de capacitación, con el fin de fortalecer los conocimientos técnicos y especializados de acuerdo al cargo que desempeñan.</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nombre de la capacitación</li> <li>● Institución que impartió la capacitación</li> <li>● Participantes</li> <li>● Fecha de inicio</li> </ul>	Art.25 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fecha de finalización</li> <li>• Total de horas</li> </ul>				
4	<p>Solicite el control de asistencia del personal de Tesorería a la jefatura de la respectiva área. Con la información obtenida realice lo siguientes:</p> <p>a. Confirme mediante cédula de detalle que el jefe de Tesorería supervisa la puntualidad y permanencia de sus empleados en el área de trabajo, verifique el nombre del empleado, la hora de llegada y la hora de salida de los mismos y si tiene alguna falta cual es el procedimiento que se le siguió al empleado.</p> <p>b. Examine mediante una cédula de detalle si los empleados cumplen con las ocho horas diarias laborales y cuarenta horas semanales mínimas, debido que podrán ajustarse de acuerdo al desarrollo de las necesidades del área a evaluar.</p> <p>c. Indague el procedimiento utilizado para la autorización de permisos al personal de tesorería, analice la información adquirida y vacié los resultados obtenidos en una cédula narrativa con el fin de conocer si cumplen con lo estipulado en el artículo 67 de las NTCIE-UES</p>	Art. 65 al 67 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
5	<p>Solicite política sobre la rotación de personal del área de Tesorería y realice lo siguiente:</p> <p>a. Indague con el personal cada cuanto tiempo se realiza la rotación y si son instruidos previamente en las funciones de la nueva labor. Elabore cédula narrativa.</p>	Art.95 NTCIE-UES			
6	<p>Requiera la autorización por parte de la DGT para la apertura de las siguientes cuentas bancarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidiaria Institucional</li> <li>• Remuneraciones</li> <li>• Bienes y servicios</li> <li>• Cuentas para el Manejo de Fondos Circulantes de Monto Fijo</li> <li>• Pagadurías Auxiliares Institucionales</li> <li>• Cuenta de Embargos judiciales</li> </ul> <p>Además, requiera los contratos de cuentas bancarias, con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Realice confirmaciones externas, donde se le solicite a las instituciones financieras un listado de la existencia y la vigencia de las cuentas bancarias a nombre de la Universidad de El Salvador y analice si el área de Tesorería posee o no cada uno de los contratos de las cuentas estipuladas en el listado proporcionado. Elabore cédula de detalle</p>	Manual técnico SAFI. C2.3 Normas para el manejo y control de las cuentas bancarias			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>b. Revise por medio de los contratos si las cuentas a nombre de la institución son de tipo “cuenta corriente”, si al desarrollo del procedimiento se hallare un tipo de “cuenta de ahorro” solicite justificación del hecho, además confirme que las cuentas contienen un nombre específico que identifique la naturaleza de la misma. Desarrolle cédula de atributos</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorización de la DGT</li> <li>• Nombre de la institución bancaria</li> <li>• Nombre de la cuenta bancaria</li> <li>• Tipo de cuenta bancaria</li> <li>• Número de cuenta bancaria</li> <li>• Concepto que va a afectar la cuenta bancaria</li> <li>• Nombre del titular y refrendarios de la cuenta bancaria</li> </ul> <p>c. Indague si el tesorero institucional realiza reintegros de fondos no utilizados de las cuentas institucionales que reciban recursos del fondo general, dentro de los primeros 15 días hábiles del mes siguiente al pago efectuado, elabore cédula comparativa de los saldos entre lo pagado y presupuestado en las cuentas bancarias de cada mes, para determinar si existió la posibilidad de reintegro</p>				

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>de fondos, si no se hubieren realizado solicite justificación del hecho.</p> <p>d. Verifique que el cierre y liquidación de las cuenta bancarias se haya desarrollado en los diez días hábiles siguientes después de efectuada la última conciliación bancaria, además confirme si se informo a la Dirección General de Tesorería a más tardar tres días hábiles posteriores al cierre de la cuenta bancaria, elabore cédula narrativa.</p>				
7	<p>Solicite las chequeras utilizadas en el periodo auditado y determine una muestra de los cheques a evaluar mediante uno de los métodos que se presentan en el Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, además los contratos bancarios donde se estipularon las firmas de autorización para la salida de dinero realice lo siguiente:</p> <p>a. Examine mediante una cédula de atributo si los cheques seleccionados en la muestra contienen:</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos de la entidad bancaria</li> <li>• Nombre del beneficiario</li> <li>• Importe del cheque expresado en números y letras</li> <li>• Lugar y fecha de emisión</li> <li>• Serie, tipo y número de documento</li> </ul>	Art. 74 NTCIE-UES			



N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma de las personas autorizadas</li> </ul> <p>b. Indague si las chequeras contienen cheques firmados en blanco, elabore cédula narrativa de la evaluación, y evidéncielo mediante toma fotográfica.</p> <p>c. Observe si los cheques anulados han quedado adheridos a la chequera, además de tener la palabra “ANULADO”, con el fin de comprobar el uso o destino de los cheques que la conformaban, elabore cédula narrativa.</p>				
8	<p>Solicite póliza de fianza de los empleados de la recepción, control, custodia e inversión de fondos o valores públicos y con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Por medio de confirmación externa por parte de la aseguradora valide la información contenida en la póliza de fianzas presentada por el área Tesorería y prepare cédula donde detalle el nombre de los funcionarios, el cargo, monto de la fianza y el porcentaje asignado a cada empleado.</p>	Art.104 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República			
9	<p>Solicite acuerdo de nombramiento del personal encargado para administrar el Fondo Circulante de Monto Fijo, y la documentación correspondiente de la fianza de fidelidad que rinde a la institución, con la información obtenida realice lo siguiente:</p>	Manual técnico SAFI. C.2.6 Normas sobre los fondos circulantes de monto fijo			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>a. Constate por medio de lectura de Acuerdos de nombramiento de las plazas del encargado del Fondo Circulante de Monto Fijo, que las personas mencionadas en el mismo sean las que actualmente se encuentran laborando, elabore cedula narrativa donde se desarrolle un resumen de la lectura de los Acuerdo de Nombramiento de los encargados para administrar el FCMF.</p> <p>b. Desarrolle cédula de detalle para identificar que los encargados del Fondo Circulante de Monto Fijo, tengan al día el pago de la fianza de fidelidad.</p>				
10	<p>Solicite acuerdos de constitución de los Fondos Circulante de Monto Fijo que posee la universidad y con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Elabore cédula analítica donde se evalué la sumatoria del monto total de los Fondos Circulantes de Monto Fijo que este no exceda de un máximo del 2% sobre el promedio mensual de la Disponibilidad Neta de la asignación presupuestaria anual en el Rubro 54 “Adquisición de Bienes y Servicios”, sin que dicho valor exceda del equivalente a ochenta salarios mínimos vigentes en el Sector Comercio y Servicios.</p> <p>b. Si la universidad excede del valor máximo correspondiente al Fondo Circulante de Monto</p>	Manual técnico SAFI. C.2.6 Normas sobre los Fondos Circulantes de Monto Fijo			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>Fijo, si dicho dinero proviene del Fondo General requiera la solicitud firmada por la máxima autoridad en la cual se justifique la referida petición, y la aprobación correspondiente por el Ministerio de Hacienda, si el efectivo proviene de Fondos Propios requiera la aprobación interna de la máxima autoridad de la institución. Elabore dos cédulas sub analíticas, una para el fondo circulante proveniente del Fondo General y otra para los Fondos Propios</p> <p>c. Verifique que los Fondos Circulantes de Monto Fijo posean compromiso presupuestario por el monto autorizado, y sea registrado bajo el NIT del encargado de dicho fondo, desarrolle cédula de atributos para ver el cumplimiento del mismo.</p> <p>d. Elabore una muestra de los Fondos Circulantes de Monto Fijo, y realice cortes de caja sorpresivos a cada uno de los elementos, elabore cédula de detalle donde se determine los documentos de respaldo de los gastos que han afectado el FCMF, además identifique que la sumatoria de los documentos con el dinero en físico que poseen en ese momento sumen el monto establecido del fondo.</p>				
11	Por medio de una muestra de la documentación de salidas de dinero en el Fondo Circulante de Monto Fijo	Manual técnico SAFI. C.2.6			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>en el primer trimestre del periodo 2016 realice lo siguiente:</p> <p>a. Confirme mediante una cédula de detalle si los pagos efectuados con el fondo fueron para la cancelación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de dietas, honorarios y viáticos</li> <li>• Adquisición de bienes y servicios</li> <li>• Pago de impuestos, tasas y derechos</li> <li>• Seguros, comisiones y gastos bancarios</li> <li>• Inversiones en Activo Fijo, hasta un máximo de un salario mínimo del sector comercio</li> </ul> <p>Además verificar que los pagos en efectivo no podrán exceder a tres salarios mínimos vigentes del sector comercio</p>	<p>Normas sobre los fondos circulantes de monto fijo</p>			
12	<p>Solicite las conciliaciones bancarias del periodo a evaluar de todas las cuentas bancarias pertenecientes a la universidad, y realice lo siguiente:</p> <p>a. Elabore una cédula analítica por cuenta bancaria de la universidad de cada uno de los meses que corresponde al periodo a auditar, y compare si el monto de las conciliaciones es igual al valor del saldo informado por el banco, determine si hay diferencias y si las hubiere solicite explicación del hecho.</p>	<p>Manual Técnico SAFI C.2.3 Normas para el Manejo y Control de las Cuentas Bancarias</p>			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	b. Elabore recálculo de la última conciliación bancaria de las cuentas de remuneraciones y para el pago de bienes y servicios, compare los resultados para determinar si existe igualdad de saldos o si existen diferencias				
13	Requiera la antigüedad de saldo de las obligaciones devengadas a los proveedores, identifique aquellas obligaciones donde haya cheques vencidos en poder de los proveedores que posean más de un año de antigüedad. Elabore cédula de detalle donde se verifique que el destinatario de dichos fondos es la Cuenta de Fondos Ajenos de la DGT, además identifique si la fecha de la transacción está comprendida en los primeros cinco días hábiles después de cumplirse un año de emisión de los cheques y si el monto de la transacción es el mismo al valor de la obligación devengada y no pagada.	Manual Técnico SAFI C.2.3 Normas para el Manejo y Control de las Cuentas Bancarias			
14	Requiera las declaraciones de retención presentadas ante el Ministerio de Hacienda en el periodo auditado y realice lo siguiente:  a. Verificar que el formulario de declaración de IVA y Retenciones fue presentado dentro del plazo establecido ante el Ministerio de Hacienda, desarrolle cédula de detalle en relación al periodo de la declaración y su fecha de presentación.	Manual Técnico SAFI. C.2.4 Normas sobre Requerimientos y Transferencias de Fondos, numeral 5			
15	Solicite los procedimientos de control para la recepción, registro y administración de los fondos	Manual técnico SAFI – C.2.7.2			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>provenientes de los descuentos por embargos judiciales a personas naturales o jurídicas.</p> <p>a. Verifique mediante una cédula narrativa que el área de Tesorería da por entregado una copia de los oficios de embargos al área de Recursos Humanos en un tiempo prudencial, por medio de sello de entregado, fecha y hora escritas por el área receptora.</p> <p>b. Confirme que los embargos judiciales por incumplimiento en contrato de obras o suministros de un bien o servicio del periodo auditado son remitidos a la DGT a más tardar el siguiente día hábil de efectuado la operación, elabore cédula de detalle de la fecha de la retención del embargo, y de la presentación de los mismos al Ministerio de Hacienda.</p>	<p>Normas para el Manejo y Control de los Embargos Judiciales</p>			
16	<p>Observe el proceso a seguir para la autorización previa al desembolso de recursos financieros y evalúe si antes de aprobar un desembolso propuesto se examina principalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exista compromiso presupuestario</li> <li>• La veracidad de la transacción, mediante el análisis de la documentación y autorización respectiva</li> <li>• Que la operación no haya variado de manera</li> </ul>	<p>NTCIE-UES Art. 63</p>			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>significativa con respecto al compromiso previamente establecido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia de fondos disponibles para cancelar la obligación dentro del plazo establecido</li> </ul> <p>Elabore cédula de atributo con los resultados obtenidos</p>				
17	<p>Determine una muestra del total de colectores de la universidad a través de uno de los métodos de muestreo que se presentan en el Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental y realice lo siguiente:</p> <p>a. Realice arqueo de caja sorpresivos a cada elemento que se determinó en la muestra, verifique que el dinero en efectivo sea la cantidad indicada en el sistema o la documentación que lo respalda, elabore cédula de detalle, donde se identifique el nombre del colector, código del colector, monto de efectivo que se encontró en físico, valor que se presentó de efectivo en el sistema, las diferencias ya sean sobrantes o faltantes de efectivo si las hubiese.</p> <p>b. Observe en las colecturías que se determinaron en la muestra, que el dinero este resguardado en un lugar adecuado, elabore cédula narrativa de lo observado.</p>	NTCIE-UES Art. 88			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
18	Elabore cédula de hallazgos con los siguientes atributos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Titulo</li><li>• Condición</li><li>• Criterio</li><li>• Causa</li><li>• Efecto</li><li>• Comentarios de la administración</li><li>• Comentarios del auditor</li><li>• Recomendación</li></ul>	Art. 186 NAIG			



## UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

**Unidad Financiera Institucional**  
**SUBSISTEMA DE CONTABILIDAD**

Auditoría de Gestión

Período del 01 de Enero al 30 de Junio de 2016

<b>Preparado</b>		
<b>Revisado</b>		

#### Objetivos:

- Verificar el registro contable de todas las transacciones de los recursos y obligaciones de la institución.
- Revisar que las operaciones realizadas en el área de Contabilidad estén apegadas a la normativa legal, técnica y de desempeño que les rigen.

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
1	<p>Solicite Acuerdo de nombramiento de plaza, expediente de jefe de Contabilidad y Manual de Reclutamiento y Selección de Personal con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p style="margin-left: 40px;">a. Desarrolle cédula narrativa para corroborar que la designación oficial de la jefatura del área de Contabilidad corresponda a la persona que labora en el área según Acuerdo de nombramiento de plaza.</p> <p style="margin-left: 40px;">b. Prepare cédula de atributo con relación al</p>	Art. 23 de la NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>expediente del jefe de Contabilidad donde compruebe que el proceso de selección y contratación del funcionario, se realizó según el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.</p> <p><u>Atributos a verificar si cumple son:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria interna/externa</li> <li>• Solvencia de antecedentes penales</li> <li>• Solvencia policial</li> <li>• Pruebas técnicas, intelectuales o de aptitud que se le desarrollaron</li> <li>• Grado académico</li> <li>• Fotocopia de Título de Licenciatura en Contaduría Pública</li> <li>• Fotocopia del diploma referente al Curso de Contabilidad Gubernamental.</li> <li>• Otros, que el auditor al momento de ejecutar el procedimiento vea pertinente agregar.</li> </ul>				
2	<p>Con la ayuda del organigrama de la Unidad Financiera Institucional y el Manual de Funciones y Descripción de Puesto, con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Mediante entrevistas al personal verifique el cumplimiento de los niveles de comunicación y compare con el organigrama de la Unidad Financiera Institucional.</p>	<p>Art. 30 Reglamento General de la Ley Orgánica UES,  Art. 19 y 39 NTCIE-UES</p>			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>b. Seleccioné aleatoriamente una muestra del personal operativo y mediante entrevista, evalué el cumplimiento de los procedimientos para desempeñar su labor, según el Manual de Funciones y Descripción de Puesto.</p> <p>Con el análisis de las entrevistas prepare cédula narrativa.</p> <p>c. Elabore cédula de atributo donde coteje que las funciones y atribuciones establecidas en el Manual de Organización de las Unidades Financieras Institucionales, sean las mismas que se establecen en el Manual de Funciones y Descripción de Puesto con respecto al cargo de jefatura del área de Contabilidad.</p>				
3	<p>Solicite programa de capacitación del personal de Contabilidad para el periodo auditado y realice lo siguiente:</p> <p>a. Compruebe mediante una cédula de atributo si cumple o no con el plan de capacitación, con el fin de fortalecer los conocimientos técnicos y especializados de acuerdo al cargo que desempeñan.</p> <p><u>Atributos a evaluar:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de la capacitación</li> <li>• Institución que impartió la capacitación</li> <li>• Participantes</li> </ul>	Art.25 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fecha de inicio</li> <li>• Fecha de finalización</li> <li>• Total de horas</li> </ul>				
4	<p>Solicite el control de asistencia del personal de Contabilidad a la jefatura de la respectiva área. Con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Confirme mediante cédula de detalle que el jefe de Contabilidad supervisa la puntualidad y permanencia de sus empleados en el área de trabajo, verifique el nombre del empleado, la hora de llegada y la hora de salida de los mismos y si tiene alguna falta cual es el procedimiento que se le siguió al empleado.</p> <p>b. Examine mediante una cédula de detalle si los empleados cumplen con las ocho horas diarias laborales y cuarenta horas semanales mínimas, debido que podrán ajustarse de acuerdo al desarrollo de las necesidades del área a evaluar.</p> <p>c. Indague el procedimiento utilizado para la autorización de permisos al personal de Contabilidad, analice la información adquirida y vacié los resultados obtenidos en una cédula narrativa con el fin de conocer si cumplen con lo estipulado en el Art. 67 de las NTCIE-UES</p>	Art. 65 al 67 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
5	<p>Solicite política sobre la rotación de personal del área de Contabilidad y realice lo siguiente:</p> <p>a. Indague con el personal cada cuanto tiempo se realiza la rotación y si son instruidos previamente en las funciones de la nueva labor. Elabore cédula narrativa.</p>	Art.95 NTCIE-UES			
6	<p>Requiera el Plan de Cuentas Contables Institucional y sus modificaciones, además la autorización de los mismos por parte de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental y realice lo siguiente:</p> <p>a. Compruebe mediante cédula narrativa que el Plan de Cuentas Contables Institucionales se encuentra debidamente autorizado con sus modificaciones si existieran, detallando el número de acuerdo y fecha de autorización de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.</p> <p>b. Observe que el área de Contabilidad mantenga en un lugar de fácil acceso y a disposición de los usuarios un ejemplar del plan de cuentas autorizado y sus modificaciones, además de un ejemplar del Manual Técnico SAFI aprobado por el Ministerio de Hacienda.</p> <p>c. Verifique mediante una selección aleatoria de cuentas contables en el software SITGES si son las mismas autorizadas por la DGCG.</p>	Manual Técnico SAFI – Norma C.3 literal C.3.1 Y C.3.2			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
7	<p>Observe si el área de Contabilidad conserva, en forma debidamente ordenada, todos los documentos, registros, comunicaciones y cualesquiera otros documentos pertinentes a la actividad financiera:</p> <p>a. Realice visita de campo a la bodega asignada a la Unidad Financiera Institucional para el resguardo de la información financiera y verifique si la información se encuentra archivada de manera ordenada. Elabore cédula narrativa en base al análisis de lo observado.</p> <p>b. Verificar documentación relativa a las transacciones específicas del Rubro 51 y 54 de operaciones realizadas en los últimos cinco años, además el registro de comprobantes contables elaborados en los últimos diez años, desarrolle cédula donde se detalla que los comprobantes y la respectiva documentación de soporte seleccionados se encuentran archivados en bodega.</p>	Art. 19 de la Ley AFI			
8	<p>Indague la obligación del área de Contabilidad en relación a la elaboración de informes financieros y que son remitidos en el plazo establecido a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda y realice lo siguiente:</p> <p>a. Gestione expediente correspondiente a los cierres contables de cada mes, elabore cédula que contenga número de informe, periodo a</p>	Art. 109 y 111 de la Ley AFI			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	que corresponde el informe y la fecha de presentación a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.				
9	Elabore cédula narrativa del análisis de inspeccionar si los hechos económicos se contabilizan diariamente por orden cronológico en el registro diario, solicitando los últimos cinco días que han sido registrados por cada empleado responsable de la contabilización, con el fin de verificar que se cumpla con lo establecido.	Art. 192 Reglamento de la Ley AFI Manual Técnico SAFI-Norma C.3.2, numeral 2			
10	<p>Solicite las conciliaciones de los Libros Auxiliares de Contabilidad con el Libro Mayor y con la información obtenida realice lo siguiente:</p> <p>a. Constate que las conciliaciones de los Libros Auxiliares de Contabilidad con el Libro Mayor son elaboradas dentro de los ocho días hábiles del mes siguiente, desarrolle cédula de detalle donde se determine la fecha de elaboración de las conciliaciones, el periodo que comprenden, además observe si se encuentran suscritas por el empleado que las elaboro.</p> <p>b. Indague si el personal que realiza la conciliación es un empleado independiente de los responsables del registro de los libros auxiliares, desarrolle cédula narrativa de los resultados.</p>	Art.90 NTCIE-UES			
11	Solicite las conciliaciones de cuentas por cobrar del periodo a auditar y realice lo siguiente:	Art. 91 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>a. Constate que las conciliaciones entre los auxiliares de cuentas por cobrar y el Libro Mayor se realizan de forma periódica y permanente, elabore cédula de detalle donde se determine la fecha de elaboración de las mismas y el periodo que comprenden, además observe si se encuentran suscritas por el empleado que las elaboro.</p> <p>b. Indague si el personal que realiza la conciliación es un empleado independiente de los responsables del registro de los libros auxiliares de las cuentas por cobrar, desarrolle cédula narrativa de los resultados.</p>				
12	<p>Solicite el registros de Comprobantes de Egreso Fiscal del periodo auditado, con la finalidad de establecer una muestra de comprobantes con su documentación de respaldo mediante uno de los métodos establecidos en el Manual de Auditoria Interna del Sector Gubernamental, posteriormente solicite dicha muestra y realice lo siguiente:</p> <p>a. Elabore cédula de atributos para comprobar que la documentación de respaldo se encuentre según requisitos exigibles en la normativa técnica y legal, y especifique si la muestra cumple con la documentación de soporte para la transferencia de fondos.</p> <p><u>Atributos a evaluar en el registro contable del devengado de proveedores</u></p>	<p>Art. 193 Reglamento de la Ley AFI;</p> <p>Art. 105 NTCIE-UES</p>			



N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C.E.F. (Copia)</li> <li>• Factura (Copia)</li> <li>• Dictamen técnico financiero (Original)</li> <li>• Orden de compra (Original)</li> <li>• Acta de recepción (Original)</li> <li>• M-1 cuando se trate de rubro 61, bienes de capital</li> </ul> <p><u>Atributos a evaluar en el registro contable del devengado de pago de planillas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planilla (Copia)</li> <li>• Dictamen técnico financiero</li> <li>• Copia de contrato</li> <li>• Copia de acuerdo</li> </ul> <p><u>Atributos a evaluar en el registro contable del devengado de pago de Dietas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planilla (Copia)</li> <li>• Acta de junta directiva</li> <li>• Credenciales de la fiscalía</li> </ul> <p><u>Atributos a evaluar en el registro contable del pago a proveedores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cheques/ Id I Banca (Copia)</li> <li>• C.E.F. (Original)</li> <li>• Factura (Original)</li> <li>• Dictamen técnico financiero (Copia)</li> <li>• Orden de compra (Copia)</li> <li>• Acta de recepción (Copia)</li> <li>• M-1 cuando se trate de rubro 61, bienes de capital (Copia)</li> </ul> <p><u>Atributos a evaluar en el registro contable del pago de planillas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cheques/ Id I Banca (Copia)</li> <li>• Planilla (Original)</li> <li>• Dictamen técnico financiero</li> <li>• Copia de contrato</li> <li>• Copia de acuerdo</li> </ul>				

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p><u>Atributos a evaluar en el registro contable del pago de Dietas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cheques/ Id I Banca (Copia)</li> <li>• Planilla (Original)</li> <li>• Acta de junta directiva</li> <li>• Credenciales de la fiscalía</li> </ul> <p>b. Compruebe mediante cédula de detalle que cada elemento de la muestra en su documentación de soporte posea el nombre del proveedor que se adjudicó la licitación y el valor del bien o servicio sea el pactado en el contrato.</p>				
13	<p>Solicite el control de inventario del activo fijo y el control de existencia de papelería y útiles al área Contabilidad y realice lo siguiente:</p> <p>a. Analice si la información obtenida del control de existencia de papelería y útiles está clasificada por unidades de igual características y valores.</p> <p>b. Realice visita de campo al almacén donde se encuentra la papelería y útiles para el consumo del área de Contabilidad y examine si los materiales que componen la papelería y útiles está en buen estado para ser utilizados cuando lo amerite, además de verificar si llevan actualizado un control de entradas y salidas de los productos. Elabore cédula narrativa de la situación de los recursos observados.</p>	Art. 100 NTCIE-UES			

N°	Procedimientos	Criterio	Ref./PT	Hecho por	Fecha
	<p>c. Analice si la información obtenida del control de inventario del activo fijo está codificada y dicho código está asignado a la persona correspondiente que lo utiliza. Elabore cédula de atributos donde verifique si la información está actualizada.</p> <p><u>Atributos a evaluar</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifique que el activo fijo exista</li> <li>• El bien posea el código asignado por el área de Activo Fijo.</li> <li>• Verifique que el bien se encuentre en buen estado</li> <li>• La persona encargada del bien sea la misma que la esté utilizando</li> </ul>				
14	<p>Elabore cédula de hallazgos con los siguientes atributos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título</li> <li>• Condición</li> <li>• Criterio</li> <li>• Causa</li> <li>• Efecto</li> <li>• Comentarios de la administración</li> <li>• Comentarios del auditor</li> <li>• Recomendación</li> </ul>	Art. 186 NAIG			

## **Fase de ejecución**

Seguido de elaborar los programas de auditoría y terminar la fase de planificación, es el momento de llevar a cabo la ejecución de la misma, en este caso no se ejecutara la auditoría solo se ha realizado una breve explicación de esta fase, con relación a lo anterior aquí se desarrolla la estrategia de auditoría planteada en la de planificación, a través de la selección y aplicación de técnicas y procedimientos que permitan obtener evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente, para alcanzar los objetivos establecidos en el examen de gestión.

La ejecución de los procedimientos de auditoría de gestión tienen como finalidad identificar las posibles falencias y errores que estén sucediendo; así como los resultados de la evaluación de los riesgos administrables, su alto impacto y la probabilidad en que influyen en el logro de objetivos, debe quedar documentos en cédulas de auditoría, las cuales describen las pruebas obtenidas que evidencian el fundamento de los hallazgos y los resultados en los que se basa para emitir una conclusión en el Informe de Auditoría.

Las personas encargadas de ejecutar la auditoría de gestión, deberán de mantener en el transcurso del examen una constante comunicación con la jefatura de las áreas, en este caso de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, dándoles la oportunidad para que presenten pruebas pertinentes respecto a los asuntos comunicados durante la ejecución de los procedimientos de auditoría. La comunicación de resultados será permanente y no se debe esperar hasta la elaboración del borrador de informe de auditoría, para que la administración conozca de los asuntos observados o detectados como presuntas deficiencias, que deberán ser comunicados por escrito tan pronto como estén debidamente documentados y comprobados.

Asimismo la comunicación de resultados preliminares debe contar con los siguientes elementos:

- Condición u observación
- Criterio o normativa incumplida

Además de incluir las posibles deficiencias encontradas, el encargado de la auditoría debe de comunicar en la nota el plazo que se le otorga al funcionario o empleado relacionado con las observaciones para que presente sus comentarios y documentación con respecto a las observaciones hechas por el auditor, esta información deberá ser analizada para desvirtuar, modificar o confirmar la condición comunicada para determinar lo siguiente:

- Si las observaciones fueron superadas.

La información proporcionada por la administración solvento las observaciones del encargado de auditoría

- Si las observaciones constituyen asuntos menores

Deberán ser comunicadas en Carta a la Gerencia al titular de la entidad y al responsable de la unidad organizativa auditada; esta se emitirá en forma simultánea con el Informe de Auditoría.

- Si las observaciones constituyen hallazgos,

Deberán ser incluidas en el Borrador de Informe de Auditoría. En caso que la administración no emita respuesta a las observaciones comunicadas, el auditor desarrollará el hallazgo para ser incorporado en el Borrador de Informe de Auditoría.

Seguido de esto el auditor deberá elaborar los hallazgos cuando haya confirmado la observación, y deberá contener los siguientes atributos:

- Título
- Condición
- Criterio o normativa incumplida
- Causa
- Efecto
- Comentario de la administración
- Comentario del auditor
- Recomendación de auditoría

Un dato muy importante es que el auditor debe ser profesional y responsable a la hora de valorar los hechos y las evidencias antes de emitir un informe que será la base para la toma de decisiones. En la auditoría no se puede cometer el error de informar un hecho irregular que no existe, u omitir informar un hecho irregular que si existe, situación que se evita si el trabajo de auditoría se basa que la evidencia sea suficiente, competente, relevante y pertinente.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**ESTRUCTURA DE INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2016**

**San Salvador, noviembre de 2016**

## INDICE

### CONTENIDO

- I. Objetivos de la auditoría.
- II. Alcance de la auditoría.
- III. Procedimientos de auditoría aplicados.
- IV. Principales realizaciones y logros.
- V. Resultados de la auditoría.
- VI. Seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores.
- VII. Recomendaciones de auditoría.
- VIII. Conclusión.
- IX. Párrafo Aclaratorio.



**Señor**

**Rector de la Universidad de El Salvador**

**Lic. Santos Mateo Nieto Álvarez**

**Presente.**

El presente informe contiene los resultados de la auditoría de gestión, para el período del 01 de enero al 30 de junio de 2016. La auditoría fue realizada en cumplimiento al arts. 30 numeral 5 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

### **I. Objetivos de la auditoría**

A continuación se presenta el objetivo general de la auditoría y sus respectivos objetivos específicos que se plantearon en el desarrollo de la auditoría:

#### **Objetivo General**

Desarrollar una evaluación constructiva y objetiva al proceso de gestión de la Unidad Financiera Institucional con el fin de establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en el uso de sus recursos humanos, financieros y materiales en el cumplimiento de objetivos y metas.

#### **Objetivos Específicos**

- Estudiar la eficiencia en las actividades a efecto de determinar el grado de optimización de los recursos para lograr los objetivos esperados.
- Analizar la eficacia de la Unidad a fin de determinar la exactitud con la cual se han llevado a cabo los objetivos de la entidad y de los resultados alcanzados en relación con los planificados.

- Determinar la economía de las operaciones con el propósito de analizar si los bienes y servicios se han adquirido a precios iguales o menores a los de mercado, manteniendo la calidad requerida.
- Evaluar el nivel de efectividad, a fin de determinar el beneficio alcanzado con la relación al cumplimiento de metas y objetivos.

## **II. Alcance de la auditoría.**

Se realizó auditoría de gestión en forma integral a la Unidad Financiera Institucional, por el período del 01 de enero al 30 de junio de 2016, de conformidad con Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República. Para tal efecto se aplicaron pruebas en las áreas identificadas como críticas, con base a procedimientos contenidos en el programa de auditoría y que responden a nuestros objetivos.

## **III. Procedimientos de auditoría aplicados**

Los principales procedimientos de auditoría realizados para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría, fueron los siguientes:

### **Procedimientos Generales.**

- Se corroboró que la designación oficial de la jefatura de cada área corresponde a la persona que labora en la misma.
- Se comprobó que el proceso de selección y contratación del funcionario se realizó según el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.

- Se verificó el cumplimiento de los niveles de comunicación en relación al organigrama de la Unidad Financiera Institucional.
- Se evaluó el cumplimiento de los procedimientos para desempeñar la labor del personal según el Manual de Funciones y Descripción de Puesto.
- Se comprobó que poseen plan de capacitación para fortalecer los conocimientos técnicos y especializados de acuerdo al cargo que desempeñan.
- Se indagó sobre la rotación del personal y la inducción previamente en las funciones del nuevo puesto de trabajo.

### **Procedimientos Específicos.**

#### **Área de Presupuesto**

- Se evaluó los criterios que se utilizan para el registro del compromiso presupuestario, son iguales a los establecidos en el Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria.
- Se realizó un análisis a la forma de registro de un gasto en la Programación de Ejecución Presupuestaria y que afecte los recursos públicos de la institución, determinando si cumple o no con lo establecido en el Art. 57 NTCIE-UES
- Se examinó las modificaciones presupuestarias cuenten con su respectivo acuerdo de autorización.
- Se verifico si la presentación de los informes mensuales a la Dirección General de Presupuesto fue dentro de los primeros diez días hábiles posteriores al cierre de cada mes.
- Se determinó una muestra de los compromisos presupuestarios la cual se evaluó si poseen la documentación de respaldo correspondiente para su registro.

### **Área de Tesorería**

- Se inspeccionaron los contratos de las cuentas bancarias, además se verificó que tiene un nombre específico que identifique la naturaleza de la misma.
- Se indagó sobre los reintegros de fondos no utilizados de las cuentas institucionales que reciben recursos del fondo general.
- Se examinó muestra de cheques elaborados para determinar que cada elemento seleccionado posee los lineamientos legales, además de indagar si las chequeras no contienen cheques firmados en blanco.
- Se validó la información por medio de confirmación externa de la aseguradora sobre la póliza de fianzas presentada por el área de Tesorería.
- Se verificó que los Fondos Circulantes de Monto Fijo poseen compromiso presupuestario por el monto autorizado.
- Se evaluó que la sumatoria del monto total de los Fondos Circulantes de Monto Fijo no excediera del 2% sobre el promedio mensual de la Disponibilidad Neta de la asignación presupuestaria anual en el Rubro 54 “Adquisición de Bienes y Servicios”.

### **Área de Contabilidad**

- Se comprobó que el Plan de Cuentas Contables Institucional y sus modificaciones se encuentra autorizado por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, además se verificó que el plan es el mismo que se encuentra registrado en el programa contable.
- Se verificó que la documentación de registros contables y de respaldo se encuentran archivados de manera ordenada en lugar adecuado.

- Se indagó que los informes financieros son remitidos en el plazo establecido a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda.
- Se inspecciono que los hechos económicos se contabilizan diariamente por orden cronológico en el registro diario.
- Se constató que las conciliaciones de los Libros Auxiliares de Contabilidad con el Libro Mayor se elaboran dentro de los ocho días hábiles del mes siguiente.
- Se comprobó que la documentación de respaldo de los Comprobantes de Egreso Fiscal se encuentra completa según el orden legal y técnico.

#### **IV. Principales realizaciones y logros**

A continuación se describen las principales realizaciones y logros de la auditoría de gestión:

##### **Realizaciones**

Se detallarán las acciones de mejora que haya desarrollado la Unidad Financiera Institucional durante el período auditado, como resultado de la gestión del área examinado, pudiendo ser mejoras en procesos administrativos, entre otros.

##### **Logros**

Se enlistarán las mejoras aplicadas por la administración durante el desarrollo de la auditoría, como consecuencia de los resultados comunicados, es decir, si durante el desarrollo de la auditoría, se comunicaron deficiencias y la Unidad Financiera Institucional realizó esfuerzos significativos por superarlas, deberá reflejarse en este apartado.

## **V. Resultados de auditoría**

De acuerdo a los procedimientos aplicados, se determinó la siguiente circunstancia:

**Título:** Falta de rotación de puestos del personal del área de Contabilidad

**Condición:** Como resultado de haber realizado evaluaciones a la Unidad Financiera Institucional en el área de Contabilidad, hemos evidenciado que existe una falta de rotación de personal. Que ayude a independizar el cargo con la persona que lo realiza.

**Criterio:** De acuerdo al art 95 de La Norma Técnica del Control Interno Específicas de la Universidad de El Salvador establece: “Los lineamientos específicos que se dicten por el Consejo Superior Universitario, determinaran en forma sistemática el periodo de la rotación para los empleados con tareas o funciones afines, para lo cual deberán ser previamente instruidos, a fin de que puedan desempeñarse con eficiencia en los nuevos cargos. Se excluyen de esta política los cargos de confianza en el servicio, jefaturas o aquellas personas que por su grado de experiencia y especialización resulte necesaria su permanencia.”

**Causa:** Falta de interés para realizar la rotación de personal que permita a los empleados del área de Contabilidad un mayor conocimiento referente a las actividades que se desarrollan, además de la resistencia a la rotación de puestos por parte de algunos empleados del área de Contabilidad.

**Efecto:** Las actividades que se realizan son dependientes a las personal que las desempeña, por lo tanto si faltare un empleado, el proceso se detiene debido que es la única persona que puede realizar determinada función.

**Comentario de la Administración:** La jefatura de Contabilidad ha cumplido con la elaboración de un plan de rotación del personal el cual se debería de realizar cada dos años, pero el personal se resiste al cambio de actividades. No esta demás indicar que se realizaran las gestiones necesarias para realizar el cambio de funciones de los empleados que tengan tareas afines.

**Comentario de los auditores:** Se confirma el hallazgo en virtud que los argumentos presentados por la jefatura del área de Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional no desvanecen el mismo, debido que existe la posibilidad que no se realice la rotación de puestos del personal.

#### **VI. Seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores.**

En este numeral se deberá incluir el resultado del seguimiento realizado a las recomendaciones presentadas en informes de auditoría anteriores, tanto de las realizadas por la Unidad de Auditoría Interna, la Corte de Cuentas de la República y Firmas Privadas de Auditoría. Si la administración dio cumplimiento a las recomendaciones, se hará mención en este párrafo; por las recomendaciones no cumplidas se elaborará un hallazgo de auditoría, conforme al art. 48 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

#### **VII. Recomendaciones de auditoria**

En el caso del hallazgo determinado en el numeral “V Resultados de la auditoría” se presenta la siguiente recomendación para prevenir o mejorar los procesos auditados.

- Se recomienda a la jefatura del área de Contabilidad de la Unidad Financiera Institucional, llevar a cabo el plan de rotación de puestos, para ser más eficiente en las operaciones que realizan y que el personal adquiera el conocimiento necesario de las funciones operativas que se desarrollan en el área.

### **VIII. Conclusión**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye lo siguiente: (Establecer la conclusión de la auditoría considerando los objetivos definidos; podrá referirse entre otros, el grado de economía con la que los recursos fueron adquiridos; la eficiencia con la que fueron utilizados los recursos; la eficacia con que fueron alcanzados los objetivos).

### **IX. Párrafo Aclaratorio**

El Presente informe contiene los resultados de auditoría de gestión, ha sido elaborado para informar a Rectoría de la Universidad de El Salvador y a los funcionarios relacionados.

San Salvador, 20 de noviembre de 2016.

**DIOS UNION LIBERTAD**

Licda. Emily Sofía Márquez Palacios.

Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna



## CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la investigación referente a “procedimientos de auditoría de gestión como herramienta para la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador” se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La Unidad de Auditoría Interna de la universidad actualmente no cuenta con procedimientos de auditoría de gestión para evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la Unidad Financiera Institucional.
2. La Unidad de Auditoría Interna pese que no cuenta con los recursos económicos necesarios para cumplir con el Plan Anual de Capacitaciones, los temas que son programados están enfocados a aspectos financieros, restando importancia a temas relacionados con las auditorías de gestión.
3. La Unidad de Auditoría Interna no tiene la capacidad para evaluar todos los aspectos que tiene como objetivo, debido que no cuenta con el personal suficiente para ejecutar una constante supervisión en las cuatro sedes que conforman la universidad.
4. Se determinó que la Unidad de Auditoría Interna no posee los recursos económicos necesarios para cumplir con eficacia sus funciones, debido que del presupuesto asignado el 96% corresponde al pago de salarios y solamente cuenta con un 4% para el funcionamiento de la unidad y el desarrollo de auditorías en toda la institución.

## RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado la investigación referente a “procedimientos de auditoría de gestión como herramienta para la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador” se recomienda lo siguiente:

1. A la Unidad de Auditoría Interna implementar los procedimientos que se proponen en el trabajo de investigación como una herramienta que sirva de base para realizar auditorías de gestión, enfocadas a evaluar la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones de la Unidad Financiera Institucional.
2. Se recomienda a la Unidad de Auditoría Interna que gestione las capacitaciones pertinentes al personal en aspectos de gestión que aplique a las instituciones gubernamentales, que contribuya a la ejecución de una adecuada auditoría de gestión.
3. Se propone al Rector de la Universidad de El Salvador incorporar más personal a la Unidad de Auditoría Interna, lo que permitirá realizar evaluaciones adecuadas y oportunas con el objetivo de agregar valor y mejorar las operaciones de la institución.
4. Aumentar el presupuesto asignado a la Unidad de Auditoría Interna, para garantizar el cumplimiento eficaz del Plan Anual de Trabajo, y dotarla de recurso humano, recursos técnicos y materiales necesarios, que contribuyan a mantener un mejor control en las actividades académicas, administrativas y financieras de la universidad.

**BIBLIOGRFIA**

- Committe of sponsoring organizations of the threadway commission (COSO). (2005). *Control interno: informe COSO*. Ecoe.
- Coopers, & Librand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*.
- Corte de Cuentas de la República. (2014). *Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental*. San Salvador, El Salvador.
- Corte de Cuentas de la República. (2015). *Manual de Auditoría Gubernamental*. San Salvador, El Salvador.
- Corte de Cuentas de la República. (2016). *Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental*. San Salvador, El Salvador.
- Franklin, E. B. (2013). *Auditoría Administrativa*. México.
- Ministerio de Hacienda. (2007). *Manual de Organización para las Unidades Financieras Institucionales (UFI's)*. San Salvador, El Salvador.
- Ministerio de Hacienda. (2008). *Reglamento de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado*. San Salvador, El Salvador.
- Ministerio de Hacienda. (5 de Septiembre de 2016). *Preguntas Frecuentes*. Obtenido de Administración Financiera: <http://www.mh.gob.sv>
- Universidad de El Salvador. (2014). *Nuestra Universidad*. Obtenido de [https://www.ues.edu.sv/nuestra\\_universidad](https://www.ues.edu.sv/nuestra_universidad)

## **ANEXOS**

**ANEXO N° 1:** Entrevista realizada a la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna

**ANEXO N° 2:** Organigrama de la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**  
**ENTREVISTA**



**DIRIGIDO A:** La jefatura de la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador

**OBJETIVO:** Obtener información relevante de la Unidad de Auditoría Interna que nos permita sustentar la investigación con el fin de proponer una solución al problema en estudio.

**PROPÓSITO:** La presente entrevista fue elaborada por estudiantes egresados de la carrera de licenciatura de contaduría pública de la Universidad de El Salvador, con el propósito de sustentar el trabajo de graduación denominado “PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”

La información proporcionada es estrictamente de carácter académico y confidencial.

1- En su experiencia profesional ¿Cuántos años tiene de desempeñarse como auditor interno gubernamental?

- **Respuesta:** Comenzó el 01 de septiembre de 1998 hasta el año 2002, como auxiliar de auditoría interna, y fue en ese mismo año que comenzó a ejercer el cargo de jefatura de la UAI de la Universidad de El Salvador, tiene 18 años de experiencia en el campo de la auditoría, además de aprobar el curso de “Contabilidad Gubernamental” impartido por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental; y estar inscrita en el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría.
- **Objetivo:** Verificar el tiempo que tiene de ejercer como auditor gubernamental para establecer un parámetro de la competencia profesional al cargo que desempeña dentro de la Unidad de Auditoría Interna.
- **Indicador:** Pregunta de Control

- **Análisis:** Se verificó que la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna posee un alto grado de experiencia con relación a la planeación y ejecución de exámenes para evaluar las operaciones de la Universidad de El Salvador, por tal motivo es un buen precedente que las auditorías que realizan están siendo elaboradas de la mejor manera posible.

2- ¿Qué tipos de auditoría ha realizado a la Unidad Financiera Institucional?

- **Respuesta:** La Unidad de Auditoría Interna solamente ha realizado auditorías especiales a la Unidad Financiera Institucional, quien está evaluando el área financiera es la Corte de Cuentas de la Republica, por el momento no se ha realizado auditorías de gestión.

- **Objetivo:** Determinar cuáles auditorías se han ejecutado en la Unidad Financiera Institucional, con el fin de determinar qué actividades han sido evaluadas.

- **Indicador:** Evaluación de posibles riesgos

- **Análisis:** Se comprobó que los auditores internos de la Universidad de El Salvador solo han desarrollado auditorías especiales, quiere decir que no han ejecutado una auditoría de gestión plenamente evaluando la economía, eficiencia y eficacia de la Unidad Financiera Institucional. A la vez se verificó que la Corte de Cuentas de la Republica realiza auditoría financiera en el área objeto de estudio.

3- ¿En los últimos doce meses ha realizado auditorías a la Unidad Financiera Institucional?

- **Respuesta:** No, por el momento no hemos desarrollado auditorías, quien está realizando auditorías en estos meses es la Corte de Cuentas de la Republicas

- **Objetivo:** Identificar con qué frecuencia se desarrollan Auditorías Internas en la unidad financiera institucional, para conocer el grado de evaluación de las actividades que realiza cada una de las áreas que lo conforman

- **Indicador:** Evaluación de posibles riesgos

- **Análisis:** Se determinó que la Unidad de Auditoría Interna no está ejecutando exámenes para evaluar las áreas de la Unidad Financiera Institucional, debido que está siendo evaluada por la Corte de Cuentas de la Republica, en la cual se ha encontrado hallazgos en las operaciones financieras de la institución.

4- ¿La Unidad de Auditoria Interna posee procedimientos para evaluar la gestión en las áreas de la Unidad Financiera Institucional?

- **Respuesta:** No se posee procedimientos de auditoría de gestión como tal para evaluar a la Unidad Financiera Institucional, porque no se poseen las herramientas necesarias y se carece de presupuesto para capacitar debido al poco recurso económico que se tiene.

- **Objetivo:** Determinar si los auditores internos poseen guías de procedimientos que contribuyan a evaluar la gestión de la Unidad Financiera Institucional y así garantizar la eficiencia en la ejecución de los exámenes.

- **Indicador:** Evaluación de las operaciones de las áreas.

- **Análisis:** Se confirmó que la Unidad de Auditoria interna no posee procedimientos de auditoria de gestión, por lo cual carecen de una herramienta para garantizar el rendimiento de las operaciones conforme a la economía eficiencia y eficacia de las mismas.

5- ¿Ha incluido en el plan anual de trabajo auditorías de gestión?

- **Respuesta:** No se ha incluido auditorías de gestión por que no se tienen los instrumentos necesarios para realizar auditorías de este tipo.

- **Objetivo:** Determinar si la Unidad de Auditoria Interna ha establecido en su plan anual de trabajo la ejecución de auditorías de gestión a la Unidad Financiera Institucional

- **Indicador:** Menos cuestionamientos de la Corte de Cuentas de la República.

- **Análisis:** La falta de instrumentos promueve que la Unidad de Auditoría Interna descarte la posibilidad de proponer en su plan anual de trabajo realizar auditorías de gestión a nivel general en la Universidad de El Salvador o específicamente en las áreas de la Unidad Financiera Institucional

6- ¿Por qué razones no ha incluido en el plan anual de trabajo auditorías de gestión a la Unidad Financiera Institucional?

- **Respuesta:** Por qué se necesita capacitar en el área de auditoría de gestión al personal, pero lastimosamente se posee muy poco presupuesto y la mayor parte está destinada al pago de salarios, y no se tienen herramientas para desarrollar dicha evaluación

- **Objetivo:** Describir cada una de las causas por las cuales la Unidad de Auditoría Interna no ha desarrollado una auditoría de gestión en la UFI

- **Indicador:** Menos cuestionamientos de la Corte de Cuentas de la República

- **Análisis:** La causa principal de excluir del plan anual de trabajo el desarrollo de auditoría de gestión se debe a la falta de capacitación del personal referente a cómo desarrollar una evaluación de gestión debido al poco presupuesto destinado para la Unidad de Auditoría Interna, también la falta de herramientas para el desarrollo de un examen de este tipo limita a la unidad.

7- La Unidad de Auditoría Interna ¿tiene definido planes de capacitaciones al personal?

- **Respuesta:** La unidad si posee planes de capacitaciones, este año se nos proporcionó financiamiento con fondos para brindar capacitaciones al personal, entre las capacitaciones que hemos obtenido este año están capacitaciones de muestreo para auditorías y gestión del fraude en la empresa.

- **Objetivo:** Verificar si la Unidad de Auditoría Interna en su plan anual contempla capacitaciones con el objetivo de mejorar las competencias del personal y ser más eficientes en el desarrollo de sus funciones.



- **Indicador:** Mejora del juicio profesional
  - **Análisis:** Se constató que la Unidad de Auditoría Interna posee planes de capacitación, uno de ellos es referente al muestreo de auditorías que es de vital importancia para todo tipo de exámenes que realicen, para obtener mayor calidad en la obtención de la muestra y que esta cumpla con los requisitos para encontrar los posibles hallazgos, además se capacito sobre el tema de gestión del fraude en la empresa, que es un contenido que tiene mucho auge hoy en día, y es de vital importancia que todo auditor sepa cómo identificar cuando haya dicha situación.
- 8- ¿Se han impartido capacitaciones al personal con respecto al desarrollo de auditorías de gestión?
- **Respuesta:** No porque la Corte de Cuentas de la República no lo exige y en el plan de capacitación por el momento no se ha incluido en este año.
  - **Objetivo:** Examinar si los auditores internos de la Universidad de El Salvador tienen los mecanismos necesarios para identificar posibles riesgos que surjan en el desarrollo de auditorías de gestión
  - **Indicador:** Mejora del juicio profesional.
  - **Análisis:** Se identificó que los auditores internos de la Universidad de El Salvador no han recibido capacitaciones en la rama de auditoría de gestión debido que no se ha incluido en el plan anual de trabajo, es por ello que no poseen los mecanismos necesarios para la identificación de riesgos. Además, la Unidad de Auditoria Interna es parte integral del control interno de la entidad, y tendrá por objetivo evaluar el cumplimiento y eficacia de los sistemas de operación, administración, información y los procedimientos de control interno incorporados en las diferentes dependencias de la universidad.
- 9- ¿Cuáles son las causas que limitan capacitar al personal con relación al tema de auditoría de gestión?

- **Respuesta:** La mayor limitante para capacitar al personal con relación a la auditoría de gestión es la falta de presupuesto que tiene la unidad, se ha gestionado capacitación con la Corte de Cuentas de la Republica de El Salvador lastimosamente no se ha obtenido respuesta alguna de dicha petición, las capacitaciones que se han obtenido este año han sido impartidas por el Instituto de Auditoría Interna de El Salvador.
- **Objetivo:** Establecer las deficiencias que posee la Universidad de El Salvador con respecto a la carencia de capacitaciones al personal de la Unidad de Auditoria Interna, que tendrían como propósito la mejora continua de las evaluaciones.
- **Indicador:** Mejora del juicio profesional
- **Análisis:** Se definió que el presupuesto que es otorgado a la Unidad de Auditoria Interna no es suficiente para cubrir las necesidades que se tienen para seguir capacitando al personal, con el fin de implementar una mejora continua en los procesos de las evaluaciones que ellos realizan.

10- En su experiencia como auditor interno ¿Entre las áreas de Presupuesto, tesorería y contabilidad cual considera usted que es más compleja para evaluar?

- **Respuesta:** Entre las tres áreas que conforman la Unidad Financiera Institucional la más compleja sería el área de contabilidad, porque es donde se consolidan toda la información financiera de la universidad, en segundo lugar sería el área de tesorería ya que es el área encargada de los ingresos y egresos de la institución los cuales deben de estar registrados y consolidados correctamente para dar fiabilidad a las operaciones entre los ingresos que reciben están las matriculas, mensualidades, subvención de fondo general, presupuestos especiales, proyectos e ingresos por maestría, en cambio en los pagos están desembolsos a proveedores, pago de becas estudiantiles entre otros, y como tercero es el área de presupuesto quien evalúa y analiza el crédito presupuestario de la institución
- **Objetivo:** Establecer la percepción del riesgo que posee la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, a la hora de evaluar las áreas de presupuesto, tesorería y contabilidad.

- **Indicador:** Evaluación de las operaciones de las áreas
- **Análisis:** Se estableció el nivel de percepción de riesgo por parte de la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, en la que se percató que el área más vulnerable es el subsistema de contabilidad institucional, seguido del área de tesorería y por último el área de presupuesto, dicha percepción debido al nivel de operaciones que realizan cada uno de los subsistemas.

11- ¿Ha su criterio quien considera usted, que es la autoridad competente que podría solventar las causas que limitan la ejecución de una auditoría de gestión?

- **Respuesta:** En el área financiera sería Rectoría ya que es la máxima autoridad de la institución para que se nos aumente el presupuesto establecido a la unidad, a nivel administrativo el Consejo Superior Universitario es el encargado de llevar iniciativas de creación o modificación de políticas, lineamientos y manuales de definición de puestos, estas iniciativas pasan a la Asamblea General Universitaria para su autorización y que estos documentos sean de obligatorio cumplimiento.

- **Objetivo:** Identificar las autoridades responsables en fortalecer a la Unidad de Auditoría Interna, para el cumplimiento de sus metas y objetivos en la evaluación de las finanzas públicas de la institución, como la gestión y la realización de exámenes especiales en actividades determinadas

- **Indicadores:** Efectividad del control interno

- **Análisis:** Se identificaron los entes responsables que ayudaran a la Unidad de Auditoría Interna a mejorar el rendimiento de la misma, como lo son Rectoría en el ámbito financiero, y el Consejo Superior Universitario acompañado de la Asamblea General Universitaria en lo que respecta a normar las actividades que realiza cada institución, la creación de un manual de definición de puestos y su actualización constante.

12- ¿De qué manera considera usted que podrían ayudar a solventar las causas que limitan la ejecución de una auditoría de gestión?

- **Respuesta:** Primeramente, sería la asignación de mayor recurso económico a la unidad, esto ayudara a gestionar mayor personal para cubrir más eficientemente las áreas de la Universidad de El Salvador, y al haber más recurso económico hay más posibilidades de seguir capacitando al personal
- **Objetivo:** Analizar las posibles soluciones que ayudarían a solventar la deficiencia en la ejecución de auditorías de gestión en la Unidad Financiera Institucional, por parte de las autoridades competentes.
- **Indicador:** Efectividad del control interno
- **Análisis:** Una de las soluciones para erradicar las causas que permite la falta de procedimientos de auditoría de gestión es la asignación de aumento de recurso financiero, ya que contribuirá a capacitar al personal de la Unidad de Auditoría Interna para ejecutar exámenes de gestión y así poder medir el nivel de confianza de los controles internos para mejorar la economía, eficiencia y eficacia de los recursos que se utilizan en las áreas de la UFI.

13- ¿El presupuesto que tiene la Unidad de Auditoría Interna es suficiente para las actividades que realizan?

- **Respuesta:** No es suficiente para cubrir los gastos que tiene la unidad, porque hay casos que se dejan de realizar “x” cosa para cubrir un gasto inesperado que tiene más prioridad en ese momento.
- **Objetivo:** Constatar el nivel de deficiencia que posee la Unidad de Auditoría Interna, con los recursos financieros que le proporcionan, para la ejecución de las diferentes auditorías a desarrollar en el transcurso del año.
- **Indicador:** Efectividad del control interno

- **Análisis:** El presupuesto de la Unidad de Auditoría Interna es del 1.7% del monto asignado a la Unidad Presupuestaria de la Universidad de El Salvador, dicho presupuesto que es otorgado a la unidad como ya se dijo anteriormente no cubre con los costos y gastos en su totalidad que son generados por la ejecución de las auditorías que ayudan a la Universidad a encontrar las posibles deficiencias en las áreas examinadas.

14- ¿Ha gestionado un aumento al presupuesto asignado a la Unidad de Auditoría Interna? ¿A qué acuerdo se ha quedado?

- **Respuesta:** Si se ha gestionado un aumento al presupuesto, pero lastimosamente no se ha obtenido respuesta y para que se aumente el presupuesto de la Unidad de Auditoría Interna, primero debe incrementar el presupuesto asignado a la universidad o la otra forma sería recortar fondos de una de las áreas que conforman la institución y transferirlo a la línea de trabajo de la Unidad de Auditoría Interna.

- **Objetivo:** Analizar si han realizado las gestiones correspondientes para un aumento de presupuesto destinado a la Unidad de Auditoría Interna.

- **Indicador:** Efectividad del control interno

- **Análisis:** La jefatura de la Unidad de Auditoría Interna a gestionado aumento de presupuesto para operar, pero lastimosamente se conoce que la única manera que se concrete es realizando una reestructuración del mismo a nivel institucional, y otra condición para que se ejecute el aumento sería, que a la Universidad de El Salvador se le proporcionara mayor presupuesto a nivel estatal.

15- ¿Considera usted que proporcionarle procedimientos de auditoría de gestión es de beneficio a la Unidad de Auditoría Interna?

- **Respuesta:** Si, los procedimientos de auditoría de gestión que se nos brindaría servirán como base para la realización de exámenes de gestión en las diferentes áreas de la Universidad de El Salvador.

- **Objetivo:** Valorar el nivel de aceptación de la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, con respecto a los procedimientos que se pretenden diseñar para el desarrollo de auditorías de gestión en las áreas de presupuesto, tesorería y contabilidad
- **Indicador:** Beneficios de la auditoría de gestión
- **Análisis:** La Unidad de Auditoría Interna mantiene una postura positiva al proporcionarle procedimientos de exámenes de gestión para contribuir a la ejecución del mismo, ya que contribuirán a evaluar el rendimiento de las operaciones de la Universidad de El Salvador.

16- ¿Estaría de acuerdo que se le proporcionara Procedimientos de auditoría como herramienta para la ejecución de exámenes de gestión a la Unidad Financiera Institucional?

- **Respuesta:** Si, como les dije anteriormente será una herramienta para que nos permitirá desarrollar una auditoría de gestión.
- **Objetivos:** Determinar el interés y grado de aceptación por la Unidad de Auditoría Interna en proporcionarle una herramienta que brinde los lineamientos necesarios para evaluar la gestión de la Unidad Financiera Institucional.
- **Indicador:** Efectividad del control interno
- **Análisis:** Se confirma que la propuesta de solución de la problemática investigada es aceptada por la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna ya que servirá como herramienta para ejecutar examen de gestión.

17- ¿Qué tipo de beneficios considera usted que proporcionaría a la Unidad Financiera Institucional la ejecución de auditorías de gestión?

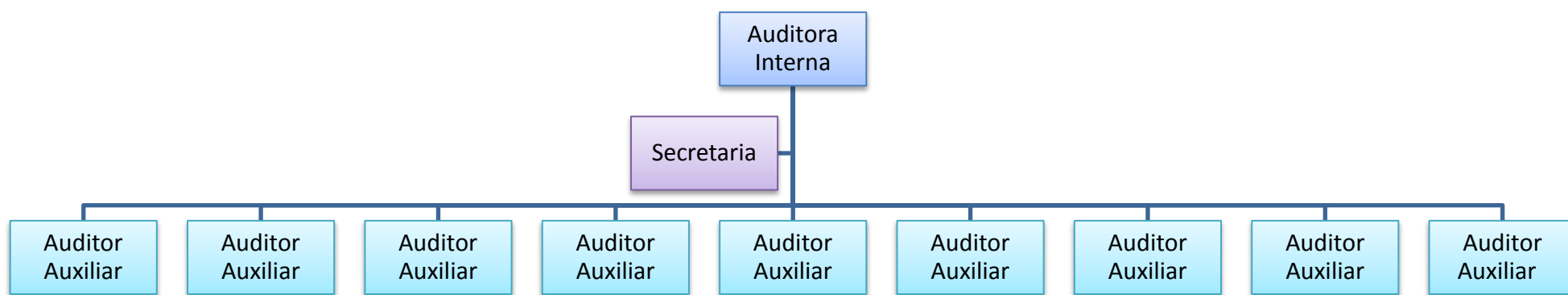
- **Respuesta:** Primeramente, la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones esto ayudara al cumplimiento de objetivos y metas establecidas, promoviendo así la mejora continua de los procesos logrando mantener un mayor control en los recursos humanos, financieros y materiales

- **Objetivo:** Indagar cuales serían los beneficios que aportaría la Unidad de Auditoría Interna al proporcionarles una herramienta donde establezca lineamientos técnicos para realizar exámenes de gestión a la Unidad Financiera Institucional.
- **Indicador:** Beneficios de la auditoría de gestión
- **Análisis:** Se constató que la jefatura de la Unidad de Auditoría interna, tiene claro los beneficios que proporcionaría el desarrollo de exámenes de gestión a dicha unidad y conoce la importancia de ejecutar dicha evaluación.

18- ¿Qué tipo de beneficios considera usted que proporcionaría a la Unidad de Auditoría Interna un documento donde se detallen los procedimientos de auditoría de gestión a las áreas de la Unidad Financiera Institucional?

- **Respuesta:** Uno de los principales beneficios sería, tener una herramienta que servirá como base para la realización de auditoría de gestión en la universidad.
- **Objetivo:** Establecer los beneficios que aportaría a la Unidad de Auditoría Interna el proporcionarle una herramienta donde establezca lineamientos técnicos para realizar exámenes de gestión a la Unidad Financiera Institucional.
- **Indicador:** Beneficios de la auditoría de gestión.
- **Análisis:** Se concluye que la jefatura de la Unidad de Auditoría Interna ve como beneficio que se le proporcione procedimientos de auditoría de gestión, debido que contribuirá al desarrollo de evaluaciones donde se examine el rendimiento de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones en las áreas de la institución

## Organigrama de la Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador



Fuente: Unidad de Auditoría Interna de la Universidad de El Salvador