

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORIA
INTERNA PARA LA ASOCIACIÓN COMUNAL LA FUENTE DE JACOB
DEL MUNICIPIO DE TURÍN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

**CUELLAR HERNANDEZ, KENNI LISSETTE
GUERRA PERAZA, SANDRA VERÓNICA
RODRIGUEZ GARCIA, RAFAEL ARMANDO**

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

DOCENTE ASESOR:
LICDO. NELSON HUMBERTO GARZA ARRIOLA

SEPTIEMBRE DEL 2008

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR:

ING. Y MASTER. RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ

VICE-RECTOR ACADEMICO:

ARQ. Y MASTER MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO:

LICDO. Y MASTER OSCAR NOE NAVARRETE

SECRETARIO GENERAL:

LICDO. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHAVEZ

FISCAL GENERAL:

DR. RENE MADECADEL PERLA JIMENEZ

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO:

LICDO. JORGE MAURICIO RIVERA

VICE-DECANO:

LICDO. Y MASTER ELADIO EFRAIN ZACARÍAS ORTEZ

SECRETARIO DE FACULTAD:

LICDO. VICTOR HUGO MERINO QUEZADA

COORDINADOR GENERAL DE PROCESO DE GRADO:

LICDO. EDUARDO ZEPEDA GUEVARA

DEDICATORIA

Dedico este triunfo:

A Dios todo poderoso y su hijo Jesucristo: Por ser amparo y apoyo de los débiles en las más grandes angustias, por ser dadores de sabiduría e inteligencia y gran capacidad, por ser los únicos que permiten que las cosas pasen y me han permitido culminar mi carrera con triunfo y alegría. GRACIAS DIOS MIO Y PARA SIEMPRE SEAS BENDITO SEÑOR.

A mis padres: Juan Antonio Méndez y Ruth Isabel Hernández, quienes han sido mi mas grande apoyo moral y económicamente por estar a mi lado aun cuando las cosas no salían bien, por inspirarme a nunca ver hacia atrás, por llenar mi vida de valores y responsabilidad y guiarme correctamente para triunfar. DIOS LES BENDIGA HOY Y SIEMPRE PADRES QUERIDOS.

A mis compañeros: Sandra Verónica Guerra y Rafael Armando Rodríguez, por concederme la oportunidad de participar no como compañeros simplemente si no como amigos, apoyándonos y considerándonos en este trabajo mutuamente. GRACIAS AMIGOS Y BENDICIONES.

A mi novio: José Antonio Barrientos, quien supo ayudarme e inspirarme durante toda mi carrera confiando en mi, alentándome a seguir siempre adelante, con mucho amor y comprensión incondicional. DIOS TE MULTIPLIQUE LO QUE HAS HECHO POR MI Y TE CUIDE SIEMPRE.

A nuestro asesor de tesis: Lic. Nelson Humberto Garza, por animarnos guiarnos y extender esa mano amiga no solo a este trabajo si no a nuestra

profesión y por brindarnos de su conocimiento. GRACIAS Y SEA SIEMPRE
PROSPERADO.

KENNI LISSETTE CUELLAR HERNANDEZ

DEDICATORIA

Dedico este logro primeramente a:

DIOS: Por darme la vida y por ser él quien esta en todo momento a mi lado para ayudarme y darme las fuerzas necesarias para alcanzar las metas propuestas y a quien le acredito mi triunfo.

MIS PADRES: Rosa Audelia Peraza de Guerra y Benjamín Guerra Recinos, por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo, tanto económico como moral, por aconsejarme en cada momento de mi vida y animarme en los momentos difíciles para poder salir adelante.

MIS HERMANOS: Porque siempre han estado a mi lado apoyando mis decisiones y brindando toda la ayuda necesaria para lograr mis metas

MIS COMPAÑEROS: Kenni Lisette Cuellar y Rafael Armando Rodríguez, por haberme dado la oportunidad de trabajar con ellos.

Doy las gracias asimismo a todos mis docentes, compañeros y amigos de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente por brindarme su amistad y apoyo durante todo el tiempo.

Para con mi Asesor de Trabajo de Grado Licenciado Nelson Humberto Garza, por su competencia profesional y el modo en que condujo el proyecto y por sus múltiples y excelentes sugerencias.

A todos les dedico mi triunfo y quiero decirles que siempre estaré muy agradecida y que nunca los olvidare siempre estarán en mi corazón.

SANDRA VERÓNICA GUERRA PERAZA

DEDICATORIA

Mi eterno agradecimiento a DIOS TODOPODEROSO, JESUCRISTO EL SEÑOR por darme la vida y enseñarme que cada día que vivimos es una oportunidad más para seguir adelante además nos permite aprovechar los dones que nos proporciona y de esa manera alcanzar nuestras metas, y ser la mayor inspiración de mi vida para realizar este trabajo.

A MIS PADRES

RAFAEL ANTONIO RODRIGUEZ y FLOR DE MARIA GARCIA, por ellos fue posible coronar mi carrera, ya que el apoyo tanto moral como económico han sido pieza fundamental en todo mi actuar, sentir y creer que las cosas que se desean y más se disfrutan son obtenidas a través del sacrificio, les doy infinitamente gracias por creer en mi y estar conmigo disfrutando alegrías y animándome en las dificultades y mantener siempre un ambiente agradable para la realización de este trabajo

A MI HERMANO

NELSON ALEXANDER RODRIGUEZ GARCIA, en quien puedo confiar, porque siempre hemos estado unidos en cualquier circunstancia de la vida, expreso mi amor y agradecimiento.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS SANDRA VERÓNICA GUERRA PERAZA

Y KENNI LISSETTE CUELLAR HERNANDEZ

Por su amistad, paciencia, comprensión y mantener siempre el deseo de superación en sus vidas para alcanzar las metas propuestas.

Para con mi Asesor de Trabajo de Grado Licenciado: NELSON HUMBERTO GARZA ARRIOLA, por su buena disposición de colaborar, por sus múltiples y excelentes sugerencias que fueron muy acertadas para lograr la conclusión del proyecto, a quien le expreso mis sinceros agradecimientos.

RAFAEL ARMANDO RODRÍGUEZ GARCÍA.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	
CAPITULO I “ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES”	1
1.1 ANTECEDENTES DE LAS ASOCIACIONES EN EL SALVADOR	1
1.1.1 Concepto	3
1.1.2 Importancia de las asociaciones.	7
1.1.3 Funciones de las asociaciones.	10
1.1.4 Objetivos.	11
1.1.4.1 Generales.	11
1.1.4.2 Específicos.	12
1.1.5 Gobierno de las asociaciones.	13
1.1.5.1 Asamblea	13
1.1.5.2 Junta Directiva	16
1.1.5.3 Comités	16
1.2 CONSTITUCION DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.	17
1.2.1 Fase de hecho.	18
1.2.2 Fase jurídica.	19
1.3 MARCO JURÍDICO PARA LAS INICIATIVAS ORGANIZATIVAS	20

1.4	MEMBRESÍA	21
1.5	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	21
1.6	FUNCIONAMIENTO DE UNA ASOCIACION.	24
1.6.1	Libro de actas	25
1.6.2	Libro de socios.	26
1.6.3	Libro de contabilidad.	26
1.7	PATRIMONIO DE LAS ONG´s	27
1.8	REGISTRO DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE EL SALVADOR	28
1.9	INSTITUCIONES QUE APOYAN A LAS ASOCIACIONES EN EL PROCESO DE DESARROLLO COMUNAL	29
1.10	ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB DEL MUNICIPIO DE TURIN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN	29
1.10.1	Antecedentes históricos	29
1.10.2	Visión	31
1.10.3	Misión	31
1.10.4	Objetivos	32
1.10.5	De los asociados	34
1.10.6	Estructura organizativa	35
1.10.7	Descripción del organigrama de la Asociación	36
1.10.8	Funciones de la asociación comunal La Fuente de Jacob.	39

1.10.7.1 Acciones a realizar para el cumplimiento de las funciones establecidas	40
1.10.7.2 Criterios a tomar en cuenta para beneficiar a los asociados.	40
CAPITULO II “ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES SOBRE ORGANIZACIÓN Y AUDITORIA INTERNA”	41
2.1 Organización Administrativa	41
2.1.1 Tipos de Organización	42
2.1.1.1 Organización Formal	42
2.1.1.2 Organización Informal	44
2.1.1.3 Organización Social	45
2.1.2 Los Sistemas de Organización	46
2.1.2.1 Organización Lineal o Militar	46
2.1.2.2 Organización Funcional o por Departamento	47
2.1.2.3 Organización en Comités o Consejos	47
2.1.3 Metas y Objetivos de la Organización	49
2.1.4 Principios de Organización	49
2.1.5 Gráficas de Organización	51

2.1.5.1 Organigramas	51
2.2 Aspectos Básicos de Auditoría	52
2.2.1 Concepto de Auditoría	53
2.2.2 Objetivo de la Auditoría	54
2.2.3 Técnicas y Procedimientos de Auditoría	56
2.3 Normas Relativas a la Auditoría	58
2.3.1 Normas Generales	58
2.3.2 Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo	59
2.3.3 Normas Relativas al Informe	59
2.4 Clases de Auditorias	60
2.5 La Auditoría Interna	63
2.5.1 Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	66
2.5.2 Características de la Auditoría Interna	70
2.5.3 Objetivos de la Auditoría Interna	70
2.5.4 Funciones de la Unidad de Auditoría Interna	71
2.5.5 Organización de la Auditoría Interna	74
2.5.6 Clases de Auditoría Interna	76
2.5.7 Campo de Acción	77
2.6 Auditoria Outsorcing	79
2.6.1 Antecedentes	79
2.6.2 Definición	81

2.6.3 Argumentos para optar por auditoria Outsorcing	83
2.6.4 Beneficios Obtenidos con el Outsorcing	84
2.6.5 Outsorcing de Contabilidad	85
2.6.6 Funciones Administrativas	86
2.6.7 Outsourcing de Planillas	86
2.6.8 Ventajas del Outsorcing	88
2.6.9 Desventajas del Outsourcing	89
2.6.10 Outsourcing Informático	89
2.6.11 Evaluación del servicio Helpdesk (ayuda en línea) de la empresa.	93
2.6.12 Herramientas, técnicas y procedimientos aplicables en la auditoria Outsourcing	94
2.6.13 Campo de Acción	101
CAPITULO III “DIAGNOSTICO SOBRE LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y EL CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN COMUNAL LA FUENTE DE JACOB DEL MUNICIPIO DE TURÍN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN”	102
3.1 Metodología de la Investigación	102
3.2 Plan de Organización	107
3.2.1 Estructura Organizacional	108

3.2.2 Atribuciones y Funciones	109
3.2.3 Delegación de Autoridad y Asignación de Responsabilidades	110
3.2.4 Segregación de Funciones	111
3.2.5 Capacidad del Personal	112
3.3 Evaluación del Control Interno	115
3.3.1 Organización	117
3.3.2 Políticas y Normas de Control Administrativo	118
3.3.3 Políticas y Normas de Control Contable	118
3.3.4 Políticas y Normas de Control Financiero	119
3.3.5 Auditoría Interna	120
3.3.6 Auditoria Outsourcing	122
3.4 Conclusiones	122
3.5 Recomendaciones	125
CAPITULO IV "CREACION Y ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EN LA ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB, DEL MUNICIPIO DE TURIN DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN.	
4.1 Creación de la Unidad de Auditoría Interna.	128
4.1.1 Razones para crear la unidad de auditoría interna	128
4.2 Organización de la Unidad de la Auditoría Interna	129
4.2.1 Objetivos.	133

4.2.2 Políticas-	134
4.2.2.1 Políticas Relativas al trabajo del Auditor Interno.	134
4.2.2.2 Políticas Relativas al Comportamiento.	135
4.2.3 Ubicación de la Unidad de Auditoría Interna dentro de la estructura Organizacional.	136
4.2.3.1 Funciones Especiales de la Unidad de Auditoría Interna.	137
4.2.3.2 Recursos de la Unidad	138
4.2.3.3. Presupuesto para la Unidad de Auditoria Interna.	140
4.2.3.4 Perfiles Propuestos para el Personal de la Unidad de Auditoria Interna.	142
4.2.3.5 Matriz Propuesta de los Requisitos Fundamentales que debe poseer el Personal para la Unidad de Auditoria Interna.	144
4.3 Funcionamiento de la Unidad de Auditoría Interna	147
4.3.1 Normas de Auditoría.	147
4.3.1.1 Normas Generales.	148
4.3.1.2 Normas del Auditor.	148
4.3.1.3 Normas para la Ejecución del Trabajo.	149
4.3.1.4 Normas para la Presentación de Informes.	150

4.4 Planificación de la Auditoría	151
4.4.1 Plan Anual de Trabajo.	155
4.4.2 Análisis y evaluación de la información	234
4.4.3 Comunicación de los resultados.	237
4.4.4 Seguimiento.	239
4.4.5 Papeles de Trabajo	242
Bibliografía	261
Anexos	

INTRODUCCIÓN.

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) han sobresalido hoy en día por los grandes aportes que están haciendo para solucionar los graves problemas que afectan a la población, especialmente a los estratos de más necesitados. En El Salvador, al igual que en todos los países del mundo, estas Organizaciones han proliferado en forma considerable y realizan importantes actividades en pro de la sociedad, ya que han venido a llenar en parte el vacío en que se encontraba la población mas pobre, que no tenía acceso a servicios básicos ni a créditos otorgados en condiciones favorables.

Sin duda alguna, el surgimiento y desarrollo de estas Organizaciones ha estado ligado al contexto socioeconómico del país, y la prueba de ello es que han contribuido a disminuir las necesidades de vivienda, salud y educación de los sectores más necesitados, a financiar a los microempresarios y a mantener una lucha constante por no deteriorar la ecología y el medio ambiente, especialmente en las zonas del interior del país.

Por su parte, el gobierno ha permitido que las organizaciones civiles contribuyan libremente a aliviar los efectos de la crisis por la que atraviesa el país, suministrando aquellos servicios básicos e implementando programas que el Estado no está en capacidad de financiar. Esta política estatal se justifica no sólo por los recursos que tales organizaciones movilizan y los bajos costos con que operan, sino también por el descrédito, la corrupción y la excesiva burocracia en que han caído las instituciones gubernamentales;

además, los organismos internacionales están condicionando cada vez más la ayuda al país, en el sentido de que se incluya la participación activa de la sociedad civil.

No obstante, a pesar del gran auge que han alcanzado y al empeño y buena voluntad de la mayor parte de sus dirigentes, estas organizaciones están enfrentando una serie de problemas y dificultades, la mayoría de tipo administrativo. Además, en la medida en que se han ido desarrollando, sus actividades se han vuelto más complejas, creando la necesidad de implementar sistemas modernos que les permitan manejar y controlar en forma eficiente sus diferentes operaciones.

Los problemas que tienen en lo referente a control interno se deben, en gran parte, a la falta de preparación y desconocimiento que tienen sus dirigentes; en cambio, los de tipo operacional son debidos a la carencia de una supervisión adecuada y de procedimientos eficientes que contribuyan a agilizar y controlar sus actividades en forma efectiva.

La Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), no escapa a toda esta problemática se constituyó el 09 de Septiembre del 2003, siendo publicada en el diario oficial el 11 de Septiembre del 2003. Inició sus operaciones en Febrero de 2004 en el municipio de Turín, departamento de Ahuachapán con la finalidad de procurar que las familias de la ex línea férrea de los Municipios de Ahuachapán, Turín, Atiquizaya y El Refugio alcanzaran mejores niveles de vida proporcionando el servicio de agua potable, con financiamiento, para los sistemas de eliminación de aguas grises y letrinas,

además acciones de salud preventiva medio ambiente y organización comunitaria, contando con la participación de la población favorecida.

El crecimiento y desarrollo que ha logrado la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) durante los últimos años, ha sido, paradójicamente, la causa de los problemas que enfrenta actualmente, especialmente en lo que respecta a supervisión, verificación y control de las operaciones y actividades. En efecto, la ampliación de los servicios prestados a la población, la cobertura de los mismos y la ejecución de un mayor número de proyectos de desarrollo comunitario ya no le permiten a la administración ejercer una vigilancia y control adecuados y eficaces, poniendo en grave riesgo los bienes y recursos de la entidad y el manejo transparente del financiamiento que recibe de los organismos nacionales y extranjeros.

Por las razones anteriores y con el propósito de contribuir a solucionar la problemática que enfrenta la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), se ha preparado el presente Trabajo, el cual consta de las siguientes parte:

CAPITULO I:

En este Capítulo se presenta el Marco Teórico que sirve de referencia para conocer diferentes aspectos de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S), en especial, de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ).

Se inicia con una reseña histórica de las Organizaciones No Gubernamentales y con generalidades como: concepto, objetivo,

importancia, constitución y registro de las mismas. Posteriormente se presentan los aspectos más relevantes de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ).

CAPITULO II:

Este Capítulo contiene los resultados del estudio bibliográfico sobre los aspectos principales relacionados con la Organización Administrativa y la Auditoría Interna.

Se presentan en él diferentes aspectos concernientes a la fase de Organización, tales como: concepto, tipos y sistemas de organización. También se incluyen las metas, objetivos y principios de organización. Luego se presenta lo que se refiere a la Auditoría Interna, comenzando por el concepto, objetivos y tipos de Auditoría, en general, para terminar con la definición, objetivos, características y responsabilidad de la Auditoría Interna.

CAPITULO III:

En este Capítulo se presenta el diagnóstico acerca de la Estructura Organizacional y el Control Interno de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ). El diagnóstico incluye todo lo relacionado con en el Plan de Organización; es decir: la estructura organizacional, las atribuciones y funciones del personal, la delegación de autoridad, segregación de funciones y capacidad de las personas que laboran en la institución. Además, se presenta la evaluación del Control Interno de la entidad en lo relativo a las Políticas y Normas de Control Administrativo, Contable y Financiero y a la necesidad de contar con una Unidad de Auditoría Interna. Al final del

Capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

CAPITULO IV:

Este es el último Capítulo del Trabajo y en él se presenta la propuesta para la Creación y Organización de la Unidad de Auditoría Interna en la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ). Se inicia con los aspectos relacionados con la creación de la Unidad, especialmente con el que se refiere a los requerimientos económicos necesarios para crearla. Luego se abordan los aspectos relativos a la Organización de la Unidad, tales como: objetivos, políticas, ubicación dentro de la estructura administrativa, funciones, recursos necesarios y presupuesto para su adecuado funcionamiento. Finalmente se presentan todos los aspectos relacionados con el funcionamiento de esta Unidad, incluyendo un cuestionario para la evaluación del Control Interno, el Programa de Auditoría y los Papeles de Trabajo propuestos.

Al final del Trabajo se presenta la Sección de Anexos y la Bibliografía utilizada como soporte teórico y técnico para la elaboración del mismo.

CAPITULO I “ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DE LAS ASOCIACIONES”

1.1. ANTECEDENTES DE LAS ASOCIACIONES EN EL SALVADOR

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) han estado presentes en los asuntos internacionales desde la segunda mitad del siglo XIX. En 1840 se reunió la Convención Mundial contra la Esclavitud que provocó la movilización internacional para acabar con el comercio de esclavos.

Ahora las ONG's se ocupan de una gran variedad de cuestiones y causas: el intercambio científico, la religión, la ayuda de emergencia y los asuntos humanitarios. Las Juntas Pugwash sobre Ciencia y Asuntos Mundiales, el movimiento internacional de los Boy Scouts, la Ayuda Cristiana y la Cruz Roja Internacional son algunos ejemplos de este fenómeno en crecimiento. Si en 1909 había unas 200 ONG's internacionales registradas, a mediados de 1990, favorecidas por el rápido desarrollo de las comunicaciones globales, había bastante más de 2.000. Las ONG's tienen ahora un papel más oficial que nunca en cuerpos internacionales como las Naciones Unidas (ONU), la Organización para la Seguridad y el Desarrollo y la Unión Europea. El artículo 71 de la Carta de las Naciones Unidas encarga al Consejo Económico y Social de la ONU (ECOSOC) que "adopte las medidas necesarias para la consulta con las organizaciones no

gubernamentales". Las ONG's son militantes, efectivas y disponen de un amplio apoyo económico. Su actividad permite los contactos y los acuerdos transfronterizos sin que los gobiernos se vean involucrados. Son aceptadas como parte de las relaciones internacionales y, al influir sobre las políticas nacionales y multilaterales, adquieren cada vez un mayor protagonismo. Sin embargo, también han recibido algunas críticas en ocasiones acusándolas de estrechez de miras y de contabilidades poco claras.

En España y América Latina el desarrollo de las ONG's en la última década ha sido espectacular. En España su insistencia y el apoyo de la opinión pública ha obligado al Estado y a los gobiernos regionales (Comunidades autónomas) y locales (Ayuntamientos y Diputaciones) a prometer un aumento hasta el 0,7% de sus presupuestos, en las ayudas y el apoyo que prestan a estas organizaciones. Gracias a esos recursos las ONG's españolas y sus contrapartes en los países de América Latina pueden desarrollar amplios programas de cooperación al desarrollo, la sanidad, la educación y el bienestar, que suelen ser tanto de carácter bilateral como realizados mediante el acuerdo y la participación de ONG's procedentes de diversos países

1.1.1 Concepto

El definir que son las ONG's, es muy difícil, por no decir imposible. Sin embargo, se puede lograr una aproximación conceptual aceptable si se consideran algunos aspectos que les son característicos y comunes a todas ellas. Esos aspectos son los siguientes:

- a) Por negación, ONG es toda organización que no pertenece al gobierno, lo cual no dice mucho respecto a la naturaleza esencial de las ONG's, puesto que desde este punto de vista, todas las empresas e instituciones privadas serían ONG's.
- b) Son expresión organizativa de la sociedad civil que influyen y se influyen por el entorno.
- c) El término "ONG" es genérico y designa a diferentes tipos de organizaciones de promoción: Iniciativas Privadas de Promoción Humana (IPH's), Organizaciones Privadas Voluntarias (OPV's), Organizaciones Privadas de Desarrollo (OPD's), Instituciones Financieras no Oficiales (IFNO's).
- d) Todas buscan dar respuestas, en forma de contribución, a la problemática sociopolítica-económica de determinada concreción social.
- e) Surgen, se desarrollan, se mantienen y mueren, en concordancia con la dinámica de los procesos sociales.

En vista de lo anterior, por Organización No Gubernamental (ONG) se entenderá “toda organización no lucrativa formada por varias personas, cuya iniciativa para constituirse sea el compromiso para realizar acciones que contribuyan a los procesos de desarrollo de la humanidad, partiendo de la reflexión colectiva sobre las condiciones materiales y espirituales y su necesidad de transformación”.

Cuando hablamos de asociaciones en general, nos referimos a entidades ciudadanas cuyo fin es vertebrar la sociedad, haciéndola más dinámica y participativa.

La articulación de la sociedad civil es la pieza clave para asegurar la participación desde todos los ámbitos de la ciudadanía, canalizando la toma de conciencia de las diversas problemáticas de la sociedad: juvenil, estudiantil, cultural, deportiva, vecinal, etc.

Existen múltiples definiciones sobre el concepto de asociacionismo, pero nos quedaremos con las dos siguientes:

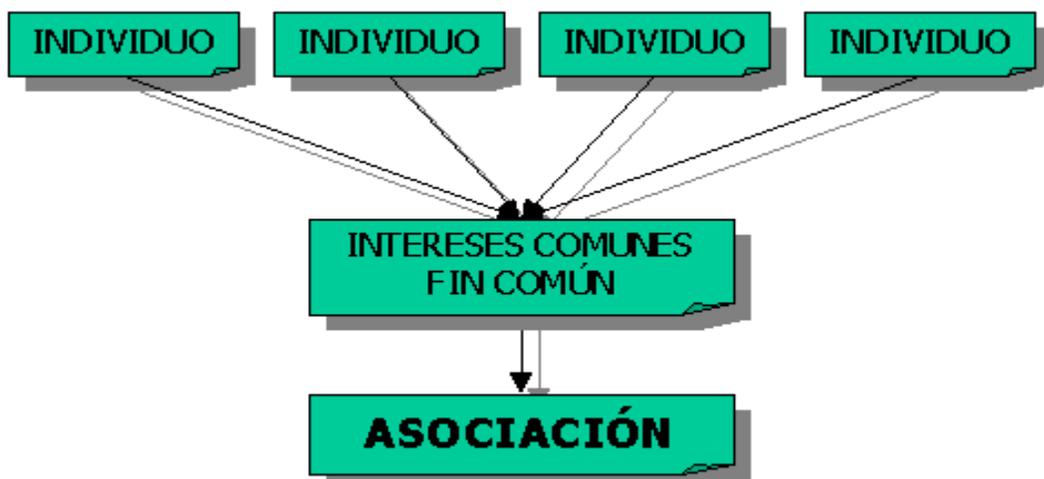
La primera, de **D. Francisco López Nieto** extraída de su libro **La Ordenación Legal de las Asociaciones** que dice:

"La Asociación supone una actividad compartida de personas para servir a un mismo fin, que no es el de los miembros, sino el de la asociación".

La segunda es la recogida por **Patricia Tschorne, Carles Mas y José Luis Regojo** en su libro **Guía para la Gestión de Asociaciones**, que dice: "Cuando

hablamos de asociaciones nos referiremos a organizaciones dinámicas que emergen de la sociedad civil, para vertebrarla en torno a la solución de necesidades del ámbito territorial o sectorial en el que surgen".

Se podrían recoger, por tanto, estos conceptos en el siguiente esquema:



Tipología Jurídica:

Generalmente, de acuerdo con su fórmula jurídica las ONG pueden ser Asociaciones o Fundaciones. También existen otras, que por sus características particulares se agrupan de un modo distinto tal es el caso de algunas congregaciones religiosas que se rigen por sistemas jurídicos diferentes.

Asociaciones:

Son agrupaciones de personas constituidas para realizar una actividad colectiva de una forma estable, organizadas democráticamente, sin ánimo de lucro e independientes del Estado, los partidos políticos y las empresas. Cuando en lugar de personas son organizaciones las que constituyen una asociación esta se reconoce como Federación, Confederación o Unión.

Fundaciones:

Son organizaciones constituidas por voluntad de sus creadores, quienes aportan su patrimonio para la realización de fines de interés general, no poseen ánimo de lucro y a diferencia de las asociaciones, no están formadas por socios sino por un patronato compuesto directamente por sus fundadores. Sus miembros pueden ser personas o empresas.

Clasificación:

Dado el concepto de ONG y su carácter genérico, se puede plantear la siguiente clasificación, tomando como criterio el campo de acción específico en el que operan, así como la metodología de trabajo.

1. Por su Campo de Acción:

Promotoras de Desarrollo Humano.

Promotoras del Sector Privado.

Promotoras del Desarrollo Académico y/o Científico.

2. Por su Metodología de Trabajo:

Instituciones Filantrópicas o de Beneficencia (Asistencialistas)

Instituciones de Voluntarios para el Desarrollo (Voluntaristas)

Instituciones Culturales (Voluntaristas)

Instituciones Participativas (Autogestionarias).

1.1.2 Importancia de las Asociaciones

Influir en las decisiones públicas

Un requisito ampliamente reconocido para una sociedad democrática es la apertura hacia la ciudadanía. Hay que tener en la sociedad – de una manera u otra – espacios abiertos para los ciudadanos para que puedan presentar libremente sus opiniones en cuanto a las decisiones públicas que les afectan. Las asociaciones civiles pueden ser actores importantes en este contexto por ser capaces, por ejemplo, de reunir las opiniones de la ciudadanía, organizar marchas y mítines, publicar las opiniones de los ciudadanos en los periódicos y ofrecer directamente información a los funcionarios. Cohen and Rogers (1995a, 43-44) subrayan que la información auténtica de la realidad actual es como un requisito indispensable para poder crear políticas públicas eficaces. El problema es que las instituciones encargadas de la toma de decisiones mantienen generalmente mucha distancia de las que en la práctica realizan las actividades públicas. Cohen y Rogers opinan que para tener la posibilidad de observar el

impacto en el nivel local de las nuevas políticas realizadas, las asociaciones civiles son los mejores actores para ofrecer este tipo de información a las autoridades.

Participar en la toma de decisiones públicas

Un paso adelante en el proceso de influir en las decisiones públicas es la participación en la toma de decisiones. Generalmente en las sociedades no hay espacios fijos para la representación de las asociaciones civiles, pero estas pueden ser invitadas a participar en el trabajo de las comisiones temáticas de la administración pública. Así tienen la entrada a los espacios de toma de decisiones, pero muchas veces su participación se limita a poder opinar sin tener la posibilidad de voto en la toma de decisión.

Es evidente que las condiciones sociales, económicas, culturales y políticas del país han dado un salto cualitativo, lo cual ha obligado a los diferentes sectores de la sociedad a reacomodarse y responder propositivamente a los retos que hoy se les demandan.

Como consecuencia de la firma de los acuerdos de paz, surgieron muchas organizaciones dispuestas a apoyar este proceso, apoyando las acciones del gobierno en aquellas comunidades en las cuales la acción gubernamental resultaba difícil. Es así como se originan ONG's que se

involucran en la planificación de programas y proyectos para fortalecer el proceso de desarrollo económico y social de las comunidades habitadas por los estratos más necesitados del país.

El período de transición que se vive a nivel mundial y en el cual se halla inmerso El Salvador, ha propiciado que las estrategias de desarrollo para América Latina en general, y para el país en particular, experimenten una serie de reajustes y cambios rápidos. Tales reformas están orientadas esencialmente a reconvertir y, en algunos casos, a transformar los sistemas productivos, abrir la economía y fomentar la competitividad internacional.

Estos cambios, fomentados y apoyados por las principales fuentes de financiamiento mundiales, favorecen prioritariamente a aquellos sectores de la sociedad que tradicionalmente han sido los beneficiados en la distribución de la riqueza, dejando en peores condiciones a los sectores más pobres. En tales circunstancias, el surgimiento de Organizaciones No Gubernamentales que velen por los derechos de estos estratos de la población reviste de una importancia incalculable, puesto que luchan para que el impacto de tales cambios y reajustes económicos no dañe seriamente su quehacer económico y, por el contrario, sean tomados en cuenta para volverlos más productivos y propiciar así su desarrollo.

Las reformas económicas y sociales que promueven las ONG's, constituyen una estrategia con la cual esperan contribuir grandemente al desarrollo con justicia social y equidad económica; es decir, una estrategia de

trabajo que promueve el surgimiento de mecanismos y formas de participación democrática y la autogestión de las comunidades más necesitadas en la satisfacción de sus necesidades básicas de educación, salud, vivienda y producción, para la subsistencia y generación de ingresos y empleo.

1.1.3. Funciones de las Asociaciones

Las Asociaciones son movimientos asociativos, de carácter voluntario y altruista, de representación privada cuyo funcionamiento se rige por un marco jurídico, filosófico y administrativo particular que dan soporte y sentido a su estructura organizativa y actividades.

Las principales funciones de las ONG´s son:

- Cultura, Ocio y Deporte
- Educación e Investigación
- Servicios Sociales
- Medio Ambiente
- Solidaridad Internacional
- Cooperación al Desarrollo
- Acción Humanitaria
- Política, Derecho y Asesoramiento Legal

1.1.4 Objetivos

Los objetivos de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) pueden clasificarse en dos niveles:

1.1.4.1 Generales

Son los fines hacia los que se orienta el accionar de la organización, e indican el qué, el cómo y el por qué de los diferentes procesos operativos de la institución.

Estos objetivos se definen en función de la naturaleza de la organización y en correspondencia con la misión institucional. Ejemplos de objetivos institucionales son los siguientes:

- Organizar y fomentar en las comunidades el proceso de transformación que les permita alcanzar su desarrollo.
- Promover actitudes de liderazgo civil que permitan potenciar el desarrollo comunal.
- Apoyar a las comunidades en el proceso de identificación y transformación de su problemática social.
- Contribuir a la generación de iniciativas académicas que promuevan la investigación científica y su adecuación a las necesidades concretas de la comunidad.

- Contribuir a la conformación de un modelo de desarrollo alternativo que viabilice el desarrollo de las comunidades marginales.

1.1.4.2 Específicos

Estos objetivos establecen el nivel de contribución que aportarán las actividades, proyectos o programas a la consecución de los objetivos generales y, por ende, demarcan el alcance y el impacto específico del accionar de la institución.

Se definen en lógica correspondencia con los objetivos generales, con los cuales guardan una relación de subordinación. Su formulación responde, en primer lugar, a la naturaleza de la organización y, en segundo lugar, al tipo de actividades, proyectos o programas de la misma. A manera de ejemplo se mencionan a continuación algunos objetivos específicos:

- Facilitar la incorporación de microempresarios y pequeños industriales a los diferentes programas de crédito promovidos por el PNUD.
- Impulsar la formación de líderes comunales en las diferentes regiones del país, a efecto de que retomen el trabajo de conducción comunitaria.
- Concientizar a la población estudiantil del país respecto al problema de delincuencia juvenil en El Salvador, y su incidencia negativa en el bienestar de la nación.

- Promover el empleo, a través de la capacitación vocacional, asistencia técnica y financiera.
- Definir un perfil básico de extensionismo empresarial, orientado a estructurar las necesidades concretas de capacitación.

Tanto los objetivos generales como los específicos se orientan en dos direcciones: hacia el desarrollo institucional y hacia el desarrollo de los sectores atendidos por las ONG's.

1.1.5 Gobierno de las Asociaciones

El gobierno de la Asociación será ejercido por:

- a. La Asamblea General
- b. La Junta Directiva
- c. Los Comités

1.1.5.1 La Asamblea General

La Asamblea General es la autoridad máxima de la Asociación y estará conformada por la totalidad de los miembros fundadores y activos que estén debidamente inscritos, convocados y reunidos.

La Asamblea General se reunirá ordinariamente cada dos meses y extraordinariamente las veces que sea necesario previa convocatoria de la Junta Directiva o por solicitud del 30% de la membresía.

La Asamblea General sesionara válidamente con la asistencia del cincuenta y uno por ciento como mínimo en primera convocatoria y en segunda dos días después con los miembros que asistan. Los acuerdos y resoluciones que ésta tomará serán por mayoría absoluta de los asistentes que tengan derecho de voz y voto, excepto las resoluciones especiales en que se requiera una mayoría diferente.

Todo miembro que no pudiese asistir a cualquiera de las sesiones de Asamblea General por motivos justificados podrá hacerse representar por escrito por otro miembro. El límite de las representaciones es de un miembro; el representante tendrá únicamente el derecho de voto una vez.

Son atribuciones de la Asamblea General:

- a. Elegir, sustituir y destituir total o parcialmente a los miembros de la Junta Directiva y Comités.
- b. Aprobar, reformar y derogar los estatutos y reglamento interno de la Asociación presentados por la Junta Directiva.
- c. Aprobar, improbar los balances y estados financieros, el informe del auditor y tomar las medidas que juzgue convenientes.
- d. Aprobar, desaprobado y modificar la memoria anual de labores de la Asociación presentada por la Junta Directiva.
- e. Nombrar al Auditor de la Asociación y decidir sus honorarios.

- f. Aprobar o desaprobar las solicitudes para ser miembro activo de la Asociación
- g. Aumentar o disminuir las cuotas de aportación y contribuciones eventuales de los miembros.
- h. Decidir, coordinar y apoyar en todas las actividades lícitas que se realicen en pro de la Asociación.
- i. Decidir sobre la compraventa de los bienes inmuebles pertenecientes a la Asociación.
- j. Revisar, modificar y ratificar las sanciones y expulsiones que la Junta Directiva haya impuesto a cualquier miembro de la Asociación por haber transgredido las normas que rigen esta asociación y cuando transgredan las normas, ordenanzas y reglamentos gubernamentales y municipales en materia ambiental con énfasis el recurso hídrico; previa solicitud del socio afectado o de cualquier miembro de la Junta Directiva.
- k. Analizar, aprobar o desaprobar los convenios y alianzas con otras instituciones.
- l. Otorgar la calidad de asociado honorario.
- m. Aprobar o desaprobar los planes de trabajos a los comités.
- n. Decidir sobre todos aquellos asuntos de interés para la asociación y que no estén contemplados en los presentes estatutos.

1.1.5.2 La Junta Directiva

La dirección y administración de la Asociación estará confiada a la Junta Directiva, la cual estará integrada por catorce miembros organizada de la siguiente manera:

- Un Presidente.
- Un Vicepresidente.
- Un Secretario.
- Un Pro-Secretario.
- Un Tesorero.
- Un Pro-Tesorero.
- Un Síndico.
- Siete Vocales.

Los miembros de la Junta Directiva serán electos por un período de dos años, pudiendo ser reelectos.

1.1.5.3 Los Comités

La Asociación para lograr los fines y objetivos tendrá en su estructura los Comités que considere necesarios los cuales dependerán jerárquicamente de la Junta Directiva; estos Comités estarán conformados por cinco miembros debidamente inscritos y solventes de la Asociación, en los cuales se designara un coordinador y asistentes.

En la coordinación y asistencia de los principales Comités podrá ser ejercida por uno o varios miembros de la junta directiva.

Los Comités necesarios para el funcionamiento de las Asociación son:

- Comité de Administración y Finanzas.
- Comité de Gestión de Proyectos.
- Comité de Comercialización y Producción.
- Comité de Educación.
- Comité de Defensoría del Ecosistema de la Micro cuenca o Subcuenca.
- Comité de Relaciones Públicas.
- Comité de Prevención y Mitigación de Riesgos.

Los lineamientos de trabajo de cada Comité los determinará la Junta Directiva, así como la creación de otros, para los cuales la Junta Directiva tendrá que tomar en cuenta el crecimiento de las necesidades de trabajo de la Asociación.

1.2 CONSTITUCION DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES

Las Organizaciones No Gubernamentales surgen por iniciativas de personas que, previa reflexión sobre sus condiciones de existencia, identifican intereses (problemáticas) que son considerados como prioritarios de las comunidades o sectores a los que pertenecen; es decir, accionan alrededor de

las diferentes problemáticas de las personas, ya sea en el campo social, económico, político, religioso, cultural, etc.

Iniciativa de Organización

Las diferentes iniciativas para la creación de ONG's pueden ser motivadas por:

- a) Invitación o sugerencia de Agencias Internacionales de Promoción del Desarrollo.
- b) Disponibilidad de recursos provenientes de Organismos Financieros Internacionales.
- c) Invitación a participar en Programas impulsados por Instituciones Gubernamentales.
- d) Invitación a participar en Programas desarrollados por ONG's Internacionales.

1.2.1 Fase de Hecho

Las ONG's se constituyen por iniciativa de personas, quienes estando convencidas de trabajar a favor de la comunidad en un sector determinado, ven la necesidad de fundar una institución no lucrativa.

En un primer momento estas ONG's funcionan como instituciones de hecho y, en la medida en que se van desarrollando, ven la necesidad de constituirse formalmente a través de un acto jurídico.

Estas instituciones, para iniciar su proceso de constitución, deben preparar sus propios estatutos, los cuales son aprobados por la Asamblea General de la misma.

1.2.2 Fase Jurídica

La calidad de personas jurídicas es una de las exigencias que las ONG's deben cumplir para poder acceder a recursos disponibles en Organismos o Agencias Nacionales o Internacionales, a efecto de financiar sus actividades. Dicha calidad es otorgada por el Poder Ejecutivo del Estado a través del Ministerio del Interior, al aprobar los estatutos de la institución.

“No son personas jurídicas las fundaciones o corporaciones que no se hayan establecido en virtud de una Ley o de un Decreto del Poder Ejecutivo.”¹

“Las ordenanzas o estatutos de las corporaciones, que fueren formados por ellas mismas, serán sometidos a la aprobación del Poder Ejecutivo, que podrá concederla si no tuvieren nada contrario al orden público, a las leyes o a las buenas costumbres.”²

Para gozar de los derechos que otorga la personería jurídica, ésta deberá solicitarse al ente gubernamental designado, en relación a la forma jurídica que las ONG's adopten. Para ilustrar lo anterior, en el siguiente cuadro se presentan las diferentes instituciones estatales asignadas para resolver sobre estos aspectos.

¹ Código Civil, Art. 541

² Código Civil, Art. 543

1.3 MARCO JURIDICO PARA LAS INICIATIVAS ORGANIZATIVAS DE LA SOCIEDAD CIVIL DE EL SALVADOR ³

Tipos de Organización	Lugar de Inscripción	Ley o Cuerpo de Leyes.	Según sus Fines
Patronatos , Fundaciones, Corporaciones.	Ministerio del Interior	Código Civil	No Lucrativas
Sindicatos, Asociaciones de Trabajadores.	Ministerio de Trabajo	Código de Trabajo	No Lucrativas
Asociaciones de Desarrollo Comunal	Alcaldía Municipal	Código Municipal	No Lucrativas
Misión Internacional	Ministerio de Relaciones Exteriores	Convenio de Cooperación	
Asociaciones	Depto. de Asociaciones Agropecuarias, Ministerio de Agricultura.	Ley Especial de Asociaciones Agropecuarias	Lucrativas.
Cooperativas	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP)	Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento.	(De Producción y Servicios.)

³ González, Víctor, "Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) , Nueva Expresión de la Sociedad Civil Salvadoreña", (PREIS).

1.4 MEMBRESÍA (MIEMBROS)

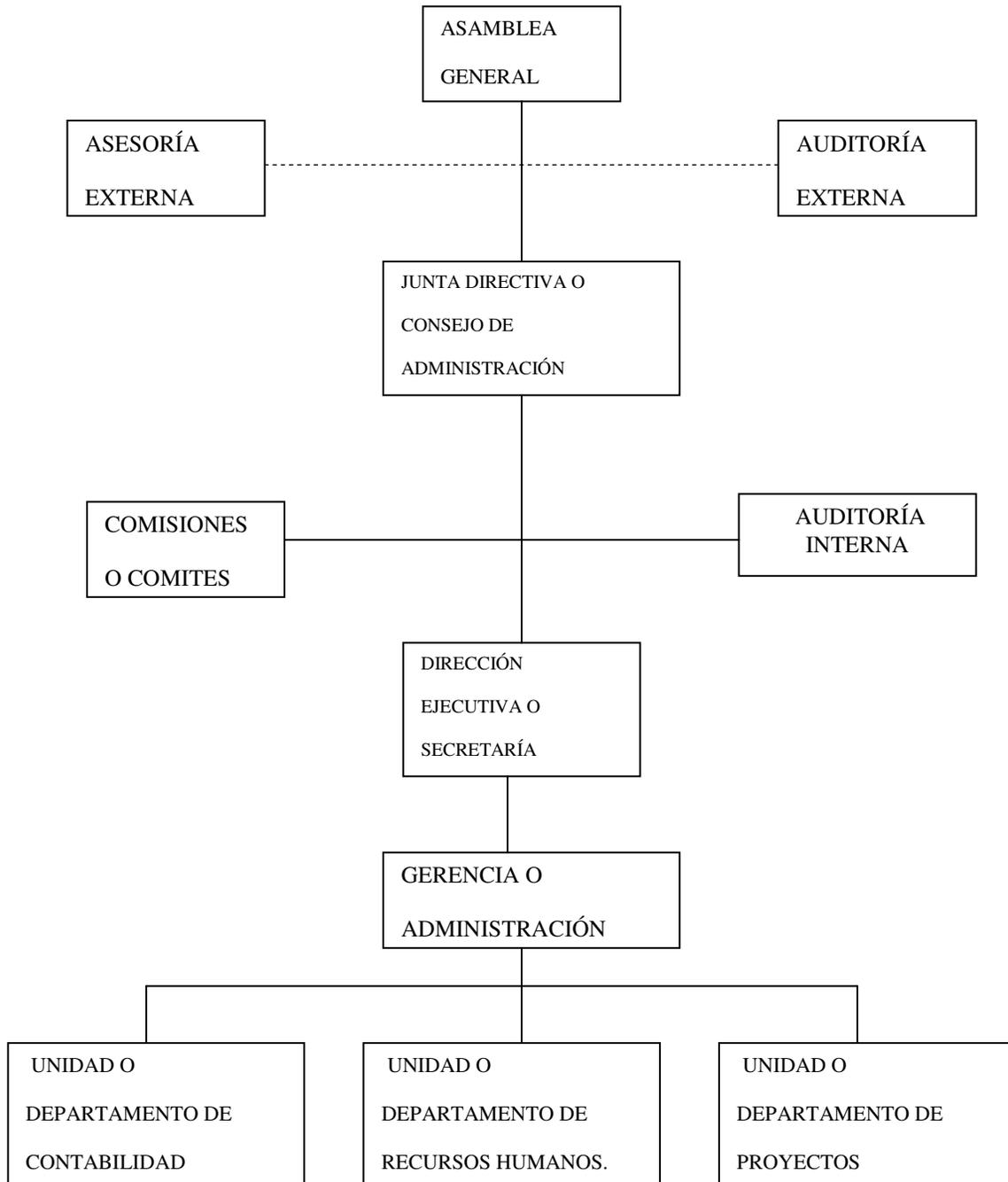
Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) están integradas, en su mayoría, por personas naturales que se clasifican de la manera siguiente:

- a) Miembros Fundadores: Son todos los signatarios del Acta de Constitución formal de la Organización.
- b) Miembros Activos: Son todos aquellos que son admitidos como miembros de la Organización, con posterioridad al Acto Jurídico de Constitución.
- c) Miembros Honorarios: Se consideran en esta categoría, a todas aquellas personas admitidas como tales, y que generalmente son escogidos en base a criterios de selección tales como:
 - Haber realizado directa o indirectamente alguna labor relevante a favor de la Organización.
 - Haber hecho aportes notables a los procesos de promoción de la persona humana.
 - Identificarse como gestores del incremento del saber científico de la humanidad, etc.

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Estructura Organizacional y las áreas que generalmente adoptan las ONG'S, básicamente es la siguiente:

ESTRUCTURA GENERAL DE UNA ONG



A continuación se presenta el detalle de cada uno de los miembros que conforman la Estructura Organizacional:

- **La Asamblea General:** Es el máximo organismo de la institución y está integrado por todos los miembros, ya sean fundadores, activos u honorarios.
- **La Junta Directiva o Consejo de Administración:** Es un órgano colectivo responsable de la dirección de la institución por designación o nombramiento de la Asamblea General.
- **La Dirección Ejecutiva o Secretaría General:** Es el órgano de enlace entre la esfera operativa (Gerencia) y la esfera directiva (Junta Directiva). Además, es responsable de la ejecución de los lineamientos emanados de la Junta Directiva.
- **La Gerencia o Administración General:** Es una Unidad Técnica encargada de la puesta en marcha, evaluación y control de los diferentes procesos operativos que la institución tiene a su cargo, la coordinación y asistencia de las diversas áreas o unidades de trabajo.

A este nivel pueden nombrarse Subgerentes, Jefes o Coordinadores de Áreas, Unidades o Departamentos de Trabajo, de acuerdo a la naturaleza y necesidades operativas de cada organización.
- **Los Órganos de Vigilancia o Control:** Estos órganos tienen la función de unidades fiscalizadoras o evaluadoras de las diferentes actividades de

la institución, en base a mediciones constantes sobre el nivel de cumplimiento de los Sistemas de Control Interno, con énfasis en los aspectos contables y financieros.

Por su carácter los Órganos de Vigilancia pueden ser:

- a) Internos.
- b) Externos.

Por la forma de constituirse pueden ser:

- a) Unidades de Auditoría.
- b) Juntas de Vigilancia.

1.6 FUNCIONAMIENTO DE UNA ASOCIACIÓN

Una vez creada la Asociación, registrada su Acta Fundacional y sus Estatutos, y al margen de las obligaciones con Hacienda que se tratan en el apartado específico de Fiscalidad, la Asociación deberá llevar al día el Libro de Actas, el Libro de Socios y los Libros de Contabilidad, que se legalizan en el Registro Mercantil correspondiente (o ante notario).

Los Libros se pueden comprar en las papelerías y ya vienen preparados para poder ser legalizados en el registro. Sin embargo, también es posible llevar estos libros ayudándonos del ordenador. Para ello, deberemos legalizar hojas sueltas con numeración correlativa en el registro y utilizar posteriormente estas hojas para imprimir los libros a través de la impresora.

En el caso del Registro Mercantil, se podrán llevar, indistintamente, libros encuadernados u hojas sueltas, numeradas correlativamente, hasta un máximo de 500 por libro.

Estos Libros recogen los datos fundamentales de la vida de la Asociación, y son el referente legal ante terceros y ante los propios socios, de los acuerdos, composición, origen y destino de los recursos económicos de la Asociación, de ahí la importancia de tenerlos al día.

1.6.1 Libro de Actas

Se trata de un libro de hojas numeradas, donde se recogerán las sesiones de los órganos de gobierno de la Asociación, con especial referencia a los acuerdos adoptados. Su ordenación en el Libro será cronológica, y en caso de que dejásemos alguna hoja o parte de ella, sin escribir, la anularemos para evitar anotaciones que no respondan al desarrollo de las sesiones.

Los datos que deberá contener cada acta son los siguientes:

- Órgano que se reúne
- Fecha, hora y lugar de la reunión
- Número de convocatoria (Primera o Segunda)
- Asistentes (Datos nominales o numéricos)
- Orden del día
- Desarrollo de la reunión con los principales argumentos ligados a las personas que los defienden

- Acuerdos adoptados
- Sistema de adopción de los acuerdos y resultados numéricos
- Firma de el/la Secretario/a y VºBº del Presidente/a

Las actas se deben recoger durante el desarrollo de las sesiones y presentarse en la siguiente reunión del órgano en cuestión para su aprobación, por lo que, normalmente, el primer punto del orden del día consiste en la lectura y aprobación del acta de la reunión anterior.

1.6.2 Libro de Socios

El Libro de Socios es un registro de las altas y bajas de socios que se van produciendo en la Asociación. En el formato que venden en las papelerías, consta de una serie de columnas para recoger los datos del socio, las fechas de alta y baja, el número de socio, etc., de manera que cada socio ocupará una fila. Como ya apuntábamos, puede resultar más sencillo llevar este control con herramientas informáticas, imprimiendo cada vez que tengamos completa una nueva hoja, en los folios legalizados por el Registro.

1.6.3 Libros de Contabilidad

Todas las Asociaciones de llevar una "... contabilidad que permita obtener la imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera de la entidad, así como las actividades realizadas, efectuar un inventario de sus bienes", es decir, una contabilidad por partida doble y Analítica.

1.7 PATRIMONIO DE LAS ONG'S

El Patrimonio de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), está conformado por todos los bienes y recursos financieros que adquieren para el cumplimiento de su misión.

Los bienes pueden ser muebles y/o inmuebles; en cambio, los recursos financieros son los fondos conformados por:

- a) Cuotas ordinarias o voluntarias de sus miembros.
- b) Donaciones, herencias o legados, provenientes de personas jurídicas o naturales, ya sean éstas nacionales o extranjeras.
- c) Préstamos otorgados por personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras.
- d) Fondos en Administración, obtenidos de Fuentes Promotoras del Desarrollo, ya sean nacionales o extranjeras.
- e) Productos o rentas generados por los bienes de la institución.
- f) Cualquier otro recurso financiero proveniente de fuentes lícitas.

1.8 REGISTRO DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR

El Poder Ejecutivo, a través del Ministerio del Interior, es el encargado de registrar las ONG's existentes en el país, desde su fase jurídica; es decir, cuando les otorga la Personería Jurídica al aprobarles sus estatutos.

Dichos estatutos deben ser amplios, de tal manera que no entorpezcan el desarrollo o ampliación de las operaciones en un futuro. En ellos se deben incluir, por lo menos los siguientes aspectos:

- a) Nombre, Domicilio, Finalidad y Duración.
- b) Deberes, Obligaciones y Derechos de sus Miembros.
- c) Órganos de Administración, de Control y sus Atribuciones.
- d) Aspectos Financieros.
 - Cierre de Ejercicio.
 - Constitución del Patrimonio.
- e) Disolución de la Institución.

Asimismo, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), recopiló información en el país en los primeros ocho meses de 1992, con el fin de crear un documento titulado "DIRECTORIO DE INSTITUCIONES PRIVADAS DE DESARROLLO DE EL SALVADOR, 1992"

1.9 INSTITUCIONES QUE APOYAN LAS ASOCIACIONES EN EL PROCESO DE DESARROLLO COMUNAL

Dentro de las instituciones que apoyan los proyectos de desarrollo comunal se pueden mencionar:

- Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos de América USAID
- Club Rotario Ciudad Heroica de Santa Ana.
- Clubes de Minneapolis en Minnesota, de los Estados Unidos de América.
- Fundación Budista Tzuchi de las Américas.
- Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados ANDA
- Las Municipalidades.
- Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local.

1.10 ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ), DEL MUNICIPIO DE TURIN DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN

1.10.1 Antecedentes Históricos

Se inicio con la comunidad San Juan La Ceiba, ya existían directivas en las comunidades de la ex línea férrea y luego con apoyo de la Corporación para el Desarrollo Integral de las comunidades de la ex línea férrea, se gestiono el proyecto de agua potable para catorce comunidades lográndose únicamente para diez comunidades, con el apoyo técnico de CARE de El Salvador para

gestionar con Club Rotario, ANDA, Ministerio de Salud, Ministerio de Medio Ambiente, municipalidades y comunidades beneficiarias, los fondos necesarios para la ejecución del proyecto.

Dentro de las comunidades beneficiarias tenemos;

- El Esfuerzo
- Pueblo Santo del municipio de Ahuachapán
- La Palma del municipio de Ahuachapán
- El Jobo del municipio de Ahuachapán
- Colonia San José del municipio de Turín
- Nueva Esperanza del municipio de Turín
- Nueva Jerusalén del municipio de Atiquizaya.
- Izcaquilfo, del municipio de Atiquizaya.
- Estación de Atiquizaya
- San Juan La Ceiba, del municipio de El Refugio.

Las diez comunidades antes mencionadas pertenecen a cuatro Municipios del Departamento de Ahuachapán, las cuales para obtener su personalidad jurídica, para ser reconocidas como Asociación Comunal, realizaron la gestión con los cuatro Concejos Municipales de: Ahuachapán, Turín, Atiquizaya y El Refugio; quienes dispusieron según Acuerdo local del día primero del mes de agosto del año dos mil tres, que la legalidad se la facilitara, el Concejo Municipal de Turín, para los efectos legales correspondientes.

Esta Asociación es de naturaleza apolítica, sin fines de lucro, de carácter democrático, no religioso, estará al servicio de las comunidades de su domicilio para el desarrollo de los planes, programas, proyectos afines a la administración del sistema de abastecimiento de agua potable, saneamiento básico, medio ambiente e inversión social sostenible.

1.10.2 Visión

Aspiramos a que los habitantes de nuestras comunidades, sin distinción de raza, credo, política partidista y género cuenten con servicios básicos de calidad y cobertura.

Con ciudadanos responsables de velar y conservar el medio ambiente, la seguridad social y comprometida a impulsar la participación ciudadana en la salud y educación de calidad, promoviendo los valores morales, cívicos y espirituales, para el logro del desarrollo sostenible e integral de todas las comunidades.

1.10.3 Misión

Ser una Asociación Organizada y funcional sin fines de lucro, comprometida a impulsar el desarrollo integral y sostenible de las comunidades que forman parte de la Asociación.

Actuando con responsabilidad y transparencia, promoviendo la participación ciudadana y el uso racional de los recursos naturales.

Garante del cumplimiento de las leyes que rigen nuestra Asociación y nuestro país. Con una política interna y externa que le permita establecer alianzas estratégicas con instituciones locales, nacionales e internacionales que viabilicen el desarrollo de la Asociación y por ende de las comunidades que forman parte del proyecto.

1.10.4 Objetivos

Los Objetivos de la Asociación son los siguientes:

- a. Contribuir al mejoramiento del nivel de salud de las familias usuarias del servicio de agua de las comunidades beneficiarias, dirigido este esfuerzo a disminuir significativamente enfermedades de origen y transmisión hídrica, a través de la dotación de agua de calidad y en cantidad adecuada para el consumo humano, reduciendo con esto: el número de enfermedades y muertes con énfasis en la población menor de 5 años.
- b. Administrar el sistema de abastecimiento de agua potable mediante la ejecución de planes, programas y proyectos, que conlleven a mejorar la administración, operación y mantenimiento del mismo.
- c. Velar por el correcto uso y mantenimiento de las letrinas en las comunidades, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos, que conlleven a mejorar la salud y la disminución de enfermedades diarreicas.

- d. Promover la participación de los/as asociados/as en la identificación, el estudio, análisis y alternativas de solución de los problemas y necesidades del sistema de abastecimiento del agua potable, saneamiento básico, medio ambiente e inversión social sostenible.
- e. Gestionar proyectos y programas que contribuyan a la sostenibilidad del sistema de agua potable, sistemas de eliminación de aguas usadas y latinización, por medio de la coordinación con Organizaciones Gubernamentales, No Gubernamentales e Internacionales.
- f. Promover programas que ayuden a conservar el medio ambiente, especialmente; la protección de los mantos acuíferos de la zona, involucrando a instituciones locales que tienen relación con este componente.
- g. Fomentar la participación activa de la comunidad.
- h. Promover la participación igualitaria y equitativa de hombres y mujeres en la estructura organizativa de la Asociación.
- i. Hacer un uso adecuado de los recursos: humano, materiales e Institucionales para la ejecución de planes, programas y proyectos.

1.10.5 De los Asociados

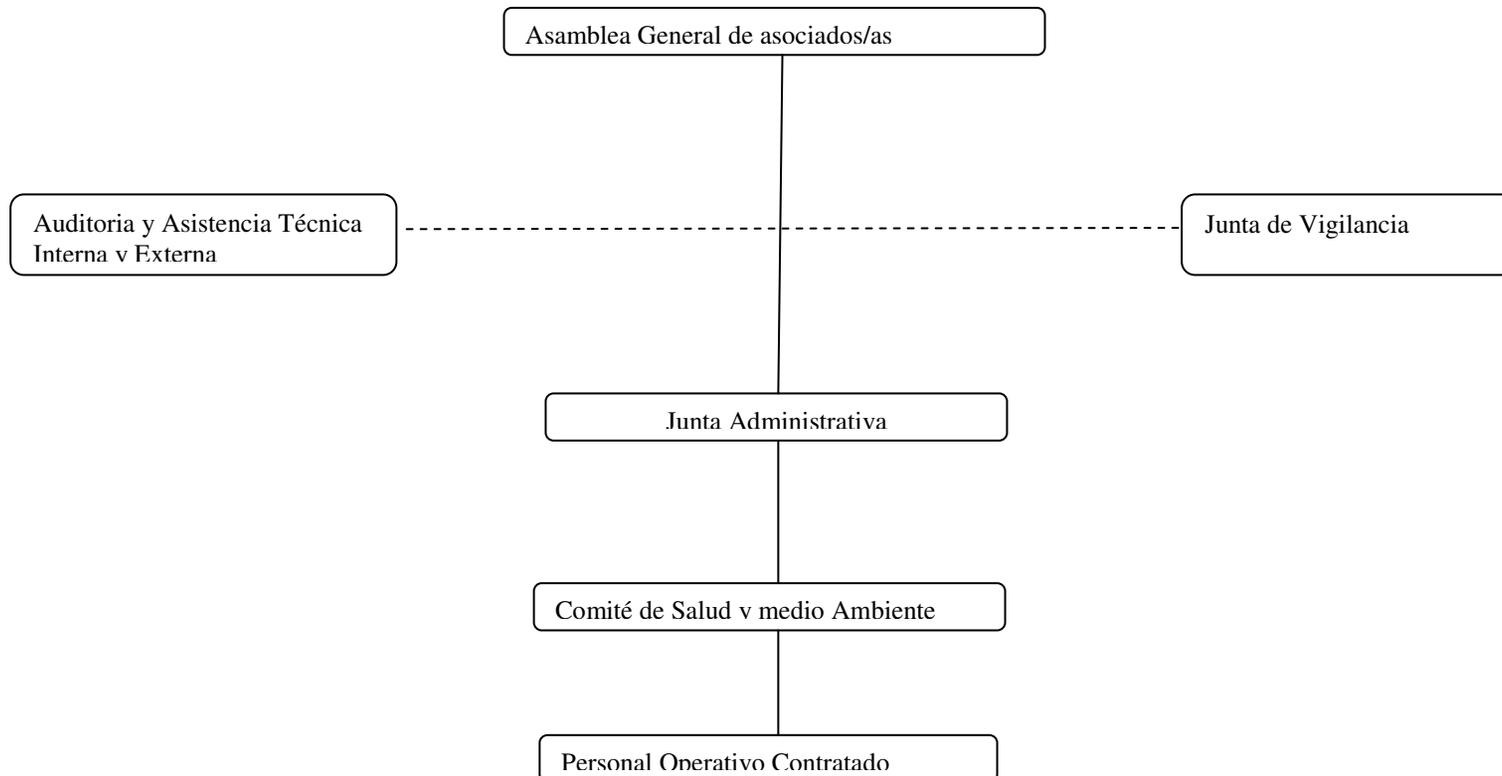
Se entenderá por beneficiarios/as. Asociados/as Fundadores/ as, Asociados/as Activos/as y Asociados/as Honorarios/as, los siguientes:

- a. Beneficiarios/as: son todas las familias inscritas como usuarias del servicio de agua a las cuales se les ha instalado una acometida domiciliaria y no están inscritas como Asociados/as pero se benefician del servicio de agua y están sujetos al cumplimiento del Reglamento para la Administración del Sistema de Agua, Salud y Medio Ambiente, el cual está amparado en los Estatutos de la Asociación.
- b. Asociados/as Fundadores/as: son las personas que conformaron la primera Acta de Constitución.
- c. Asociados/as Activos/as: los residentes dentro de los límites del área de beneficio del sistema de agua potable, así mismo; usuarios/as del servicio de agua y afiliados mediante procedimientos determinados por la Asamblea General de Asociados/as.
- d. Son Asociados/as Honorarios/as: aquellas personas naturales o jurídicas que no pertenecen a la Asociación, a quienes la Asamblea General, por su iniciativa o por propuesta de la Junta Directiva, les concede tal calidad en atención a sus méritos personales y relevantes por servicios prestados a la Asociación o a las comunidades.

1.10.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Asociación Comunal La Fuente de Jacob ACOFUJ, esta organizada de la siguiente manera:

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB



En el primer nivel se encuentra la Asamblea General de Socios/as de las doce comunidades. En el segundo nivel, La Junta Administrativa y La Junta de Vigilancia. En el tercer nivel están los Comités de Salud y Medio Ambiente y en el cuarto nivel se encuentra el personal operativo, y la auditoría y asistencia técnica están como externas.

1.10.6.1 Descripción del Organigrama de la Asociación

Organigrama General

El organigrama general se ha estructurado en función de los objetivos bajo los cuales, se ha constituido el Gobierno de la Asociación. La razón de ser de este, es para dar explicación y entendimiento de las responsabilidades asignadas a cada una de las instancias según su jerarquía.

En el organigrama se presentan los siguientes niveles de autoridad:

En el primer nivel se encuentra: La Asamblea General de Socios/as

En el segundo nivel: La Junta Administrativa

En el tercer nivel: Los Comités de Salud y Medio Ambiente

En el cuarto nivel: El Personal Administrativo-Operativo

El tercer y cuarto nivel están bajo responsabilidad directa de algunos integrantes de la Junta Administrativa.

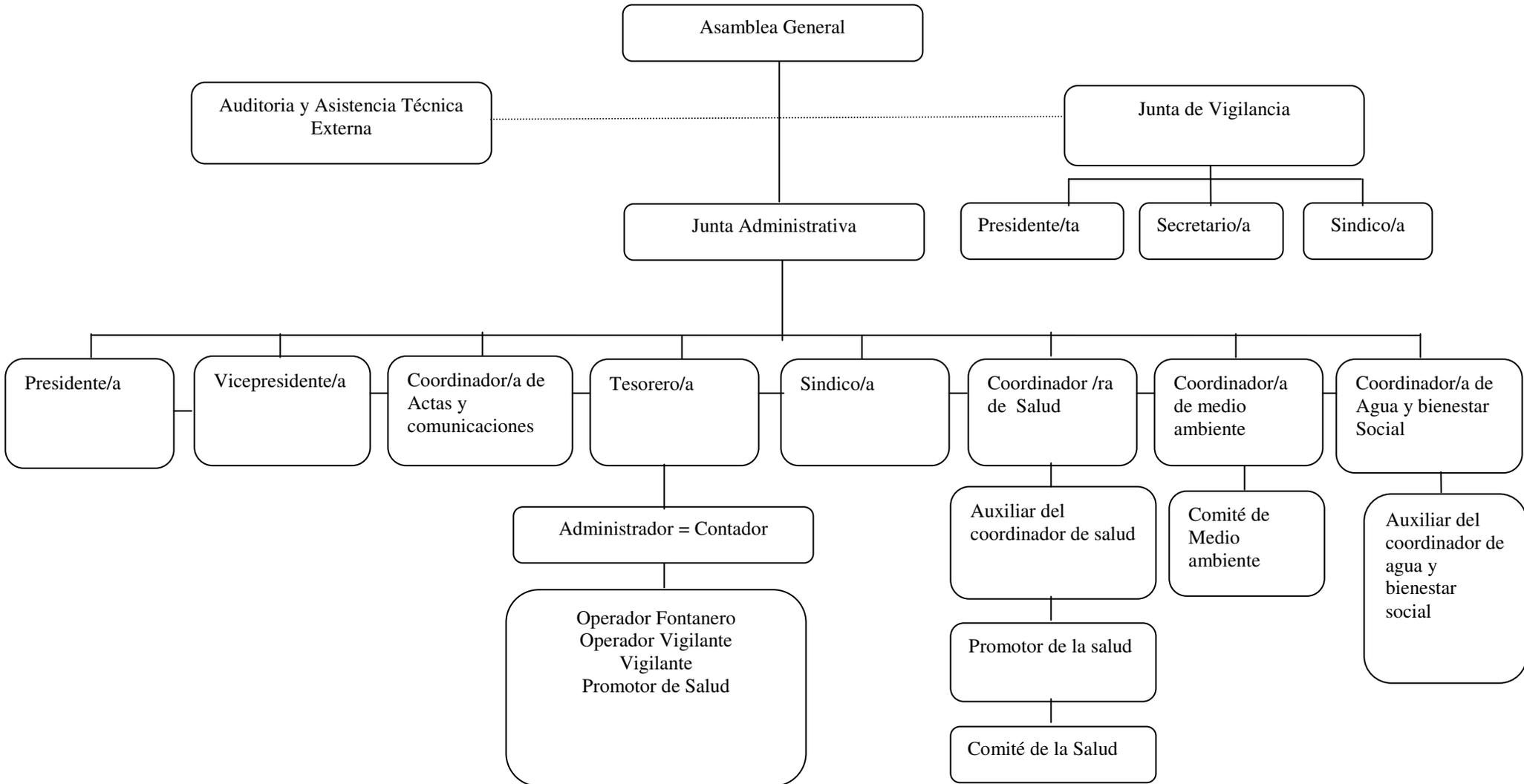
Dentro del gobierno de la Asociación también está la Junta de Vigilancia, la cual ejerce las funciones establecidas y en ese nivel jerárquico en donde se

fiscalizan las actividades de la Junta Administrativa y se recomiendan acciones a la Asamblea General.

Dentro del organigrama también está un nivel jerárquico que brinda atención externa como lo es el caso de la auditoría y asistencia técnica, su rol consistirá en dar orientaciones necesarias para el buen funcionamiento de la Asociación.

Esta orientación será dada por Instituciones Externas, ya sea a solicitud de la asociación o por ofrecimiento de las mismas.

ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA ASOCIACION LA FUENTE DE JACOB



Organigrama Administrativo

En el organigrama administrativo, se presenta los diferentes cargos que existen dentro de la Junta Administrativa, aunque es importante mencionar que la Junta Administrativa como un todo, tiene atribuciones generales las cuales están detalladas en los Estatutos y en el Reglamento Interno de la Asociación, caso similar es con la Junta de Vigilancia, que esta integrada por dos personas, pero todas tienen un mismo nivel jerárquico con diferentes funciones pero tienen atribuciones que a todos/as les compete.

1.10.7 Funciones de La Asociación Comunal la Fuente de Jacob

La Asociación Comunal La Fuente de Jacob ACOFUJ, su principal función es servir de Administradora del servicio de abastecimiento de agua potable, salud y medio ambiente de las Comunidades de El Esfuerzo, Pueblo Santo y La Palma del Municipio de Ahuachapán, Colonia San José, El Jobo y Nueva Esperanza del Municipio de Turín. Nueva Jerusalén, Estación de Atiquizaya e Izcaquilío del Municipio de Atiquizaya. San Juan La Ceiba # 1, San Juan La Ceiba # 2 y San Juan El Espino del Municipio de El Refugio.

1.10.7.1 Acciones a Realizar para el Cumplimiento de las Funciones

Establecidas

Prestamos en especie para la compra de útiles y uniformes escolares para los/las hijos/as de los asociados/as.

Apoyar a las familias usuarias del sistema de agua, con financiamiento para los sistemas de eliminación de aguas grises y letrinas.

Otras actividades lícitas.

1.10.7.2 Criterios a tomar en Cuenta para beneficiar a los/las Asociados/as

Que sea usuario/a del sistema y asociado/a de la Asociación

Con buen record de pago por el servicio de agua

De escasos recursos económicos

Responsable

Toda solicitud de financiamiento deberá hacerlo el matrimonio o pareja responsable e interesada

Todo Padre o madre soltero/a responsable con hijos/as en edad escolar

CAPITULO II “ASPECTOS TEORICOS Y CONCEPTUALES SOBRE ORGANIZACIÓN Y AUDITORIA INTERNA”

2.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Dentro de éste apartado cabe mencionar que la Organización Administrativa es un proceso encaminado a obtener un fin determinado, previamente definido por medio de la planeación.

Una definición de organización, de acuerdo con el tema en estudio es: “La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos”.¹

De la definición anterior se puede inferir que esta fase del proceso administrativo permite a las empresas e instituciones obtener los recursos necesarios para su funcionamiento, fijar las correspondientes funciones, establecer niveles de autoridad, asignar responsabilidades a los miembros de sus diferentes dependencias y determinar los procedimientos que deben seguirse en cada uno de sus diferentes departamentos o secciones.

¹ Gómez Ceja, Guillermo: “Planeación y Organización de Empresas”, Octava Edición, Mc Graw Hill, Página 191.

En resumen, la fase de Organización permite crear líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una organización, mejorando así las funciones de activación y control del gerente. Por ejemplo: el contratar y colocar a una persona en el puesto equivocado puede dar como resultado dificultades motivacionales subsecuentes.

2.1.1 Tipos de Organización.

Existen varios tipos de Organización, siendo los más conocidos los siguientes: la Organización Formal, la Organización Informal y las Organizaciones Sociales.

2.1.1.1 Organización Formal.

De manera general, puede decirse que la Organización Formal es un organismo o estructura que permite a las personas realizar sus actividades en conjunto y de manera eficiente, afirmando la existencia de un propósito común dentro de ella.

H. Koontz y C. O'Donnell afirman al respecto que: "La Organización se considera aquí como un establecimiento de relaciones de autoridad con medidas encaminadas a realizar una coordinación estructural, tanto vertical como horizontal, entre los cargos a quienes se han asignado tareas especializadas para la consecución de los objetivos de la empresa. Así pues, consiste en las relaciones estructurales por medio de las cuales la empresa

llega a tener la cohesión y el armazón en el que se combina el esfuerzo individual”.

Los propósitos generales de la Organización Formal son los siguientes:

1. Permitir al administrador o ejecutivo profesional la consecución de los objetivos primordiales de la empresa en la forma más eficiente y con el mínimo de esfuerzo, a través de un grupo de trabajo, con una fuerza dirigida.
2. Eliminar duplicidad de trabajo.
3. Asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas o actividades, y que cada persona dentro de la Organización Formal sepa de quién depende y quiénes dependen de él.
4. Una excelente organización permite el establecimiento de canales de comunicación adecuados para que las políticas u objetivos establecidos se logren en forma más eficiente, hasta en los niveles más bajos de la organización.

De acuerdo con lo expuesto, se puede decir que la Organización Formal es un elemento de la administración cuyo objetivo es agrupar e identificar las tareas y trabajos a desarrollarse dentro de una empresa o institución, a través de la definición y delegación de responsabilidad y autoridad adecuada a todos los miembros que la integran, estableciendo una cadena de mando y los más adecuados canales de comunicación. Todo esto estructurado y encaminado

hacia la obtención de los objetivos de la empresa o institución, de la manera más eficiente y con el mínimo de esfuerzo. Con esto no se quiere decir que este tipo de organización es inflexible; sino, por el contrario, ya que una buena organización debe crear un ambiente en el que la labor individual pueda contribuir a los fines comunes en el presente y en el futuro.

Este tipo de organización generalmente se presenta en Cartas de Organización u Organigramas, las cuales están complementadas por los Manuales de Organización.

2.1.1.2 Organización Informal

Este tipo de organización no se encuentra en ningún Manual de Organización, ni en ningún otro documento; sin embargo, tiene una fuerza actuante tan importante como la Formal, debido a que es el resultado de las reacciones individuales y colectivas de los individuos ante la Organización Formal.

Puede llamársele Organización Informal a “Cualquier actividad de grupo que no tenga objetivos explícitos, aunque eventualmente puede contribuir al logro de los objetivos comunes”.² Como ejemplo de Organizaciones Informales dentro de una empresa o institución se pueden mencionar: el grupo de amigos que se reúne a departir después de las horas de trabajo; los que se reúnen el fin de semana para practicar su deporte favorito, etc.

² Koont'z y O'Donell: “Administración”, Mc. Graw Hill, Página 254.

2.1.1.3 Organización Social

Un Organismo Social es el constituido por un conjunto de personas agrupadas primordialmente para alcanzar, con la mayor eficiencia, determinados objetivos comunes que individualmente no les serían posibles lograr. Una empresa, una institución, un gobierno, una asociación de beneficencia, un partido político, una sociedad, una cooperativa, etc., son Organismos Sociales.

Los objetivos de un Organismo Social son los fines o metas que se pretenden alcanzar mediante el esfuerzo colectivo.

Si se trata de dependencias del gobierno, como son los Ministerios, el objetivo sería la prestación de algún servicio. Por lo tanto, los objetivos pueden ser de lucro o de beneficio, políticos y públicos o particulares, con tal que requieran el esfuerzo de más de un hombre.

En la formación de todo Organismo Social se pueden distinguir dos fases o etapas principales. La primera etapa es la estructuración o construcción del mismo, partiendo de las iniciativas de uno o unos pocos hombres. En esta etapa, todos los esfuerzos se encaminan a la estructuración de ese Organismo Social. Posteriormente, cuando ya está debidamente estructurado, se da una segunda etapa, que consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo para lograr los fines propuestos.

2.1.2 Los Sistemas de Organización

Son diversas combinaciones estables de la definición de funciones y autoridad, a través de los cuales se realiza la organización. Se presentan en las Cartas o Gráficas de Organización y se complementan con los análisis de puestos.

Se conocen tres sistemas fundamentales de organización, los cuales se describen a continuación.

2.1.2.1 Organización Lineal o Militar

“Este sistema concentra toda la autoridad en una sola persona, ya sea propietario, gerente o director. En pocas palabras, el jefe asume todas las funciones y todas las responsabilidades de mando”³. De este modo, cada individuo tiene un único jefe que ordena la realización de todas las actividades; no reciben órdenes más que de él, y a él solo se reportan.

El tipo de Organización Lineal o Militar no excluye la ayuda o la cooperación de jefes subalternos; al contrario, la acepta y la aprovecha dentro de un orden jerárquico en el cual, el superior va delegando en el inmediato inferior atribuciones y deberes previos, fuera de los cuales no debe actuar el subalterno. Este tipo de organización es el que generalmente prevalece en las empresas pequeñas.

³ Gómez Ceja, Guillermo: “Planeación y Organización de Empresas”, Octava Edición, Mc. Graw Hill, Página 199.

2.1.2.2 Organización Funcional o por Departamento

“Es la que se organiza específicamente por departamentos o secciones, basándose en los principios de la división del trabajo para desarrollar las labores de una empresa, y aprovecha la preparación y la aptitud profesional de los individuos en donde pueden rendir mejor fruto”.⁴

La Organización Funcional se impone particularmente en los grandes centros de trabajo, donde al frente de cada departamento o sección está un jefe que debe desempeñar una función determinada, y como superior de todos estos jefes, un gerente o director que coordina las labores de ellos conforme a los objetivos de la empresa.

2.1.2.3 Organización en Comités o Consejos

Se caracteriza porque las disposiciones que se piensan tomar son sometidas a previo acuerdo de los grupos de individuos a cuyo cargo está la dirección, la administración o la vigilancia de una empresa o de una institución.

Estos grupos comparten la responsabilidad de las órdenes, ya que éstas se dictan conforme al acuerdo que se toma por mayoría de los votos de sus miembros.

Según Guillermo Gómez Ceja, en su obra “Planeación y Organización de Empresas”, el Sistema de Organización en Comités da origen a la formación de los Comités siguientes:

⁴ Gómez Ceja, Guillermo: “Planeación y Organización de Empresas”, Octava Edición, Mc Graw Hill, Página 201.

- ✓ **COMITÉ DIRECTIVO:** Es el que representa a los accionistas de una empresa para estudiar y resolver los asuntos de la misma, de acuerdo a sus estatutos.
- ✓ **COMITÉ EJECUTIVO:** Es el ejecutor de los acuerdos tomados por el Comité Directivo; es decir, que se integra para impulsar y cuidar que se lleven a cabo las distintas disposiciones que emanan del Comité Directivo.
- ✓ **COMITÉ DE VIGILANCIA:** Cuerpo de confianza en el cual sus miembros nombran un gerente o una junta cuya función será verificar e inspeccionar las labores de los empleados de una empresa.
- ✓ **COMITÉ CONSULTIVO:** Cuerpo de técnicos especialistas que emiten dictámenes sobre los asuntos que les son consultados por jefes, autoridades o consejos directivos o ejecutivos. Por lo general, no tienen responsabilidad en las decisiones que tomen los ejecutivos o directivos.
- ✓ **COMITÉ DELIBERATIVO:** Tiene como finalidad limitar la autoridad de algún funcionario, al exigirle que, en determinado momento, requiera de la mayoría de votos de los integrantes del Comité para que un asunto se considere resuelto.

2.1.3. Metas y Objetivos de la Organización

La Organización persigue tres objetivos: el crecimiento, la estabilidad y la interacción.

Estos objetivos parecen ser válidos para diferentes formas de organización en diferentes niveles de complejidad.

Es muy común confundir los objetivos con las metas; la razón de ello es que ambos están ligados y no pueden concebirse los unos sin los otros.

Mientras los objetivos definen un fin por alcanzar en uno o varios períodos de la planeación, sin especificar fechas ni cuantificación de los resultados, las metas determinan un fin que deberá necesariamente ser alcanzado en un período de planeación específico, cuantificándose los resultados que se desean lograr, e incluso el costo estimado para llegar a ellos.

2.1.4. Principios de Organización

Los Principios de la Organización tienen como finalidad: Guiar a los demás en la organización y crear sistemas de organización óptimos.

A continuación se enuncia un conjunto de principios fundamentales, considerados como una de las principales guías para el establecimiento de una eficiente organización:

1. La organización debe ser una expresión de los objetivos.
2. La especialización individual y el desarrollo de funciones particulares deben ser requeridos siempre que sea posible.

3. La coordinación de personas y actividades, y la unidad en el esfuerzo, son propósitos básicos de toda organización.
4. La máxima autoridad debe descansar en el ejecutivo, el jefe más alto con línea clara de autoridad dentro del grupo.
5. La definición de cada puesto, sus diferencias, autoridad, responsabilidad y relaciones, deben ser establecidas por escrito y puestas en conocimiento de todos los miembros del grupo.
6. La responsabilidad del superior, por lo que respecta a la actuación de sus subordinados, es absoluta.
7. La autoridad debe tener una responsabilidad correspondiente.
8. En lo que respecta a la capacidad para controlar, ninguna persona debe supervisar a más de cinco empleados.
9. Es esencial que las distintas unidades de organización se mantengan en proporción a su autoridad y responsabilidad.
10. Toda organización exige continuidad en su proceso y estudio en nuevas técnicas o aplicaciones.

Los preceptos anteriores son los que básicamente fundamentan cualquier tipo de organización.

2.1.5. Gráficas de Organización

Existen diferentes criterios para designar las gráficas con que se representa la estructura organizacional de una empresa. Pueden recibir nombres tales como: Cartas de Organización, Diagramas de la Organización, Cartogramas, Ortogramas y Organigramas.

Estas Gráficas de Organización son, fundamentalmente, una técnica de presentación, simples testimonios de decisiones ya tomadas; cuadros sinópticos que facilitan la construcción y vigilancia del cuerpo social. Se pueden definir como “Representaciones gráficas de las relaciones estructurales entre los distintos departamentos y puestos dentro de una misma empresa”.

2.1.5.1. Organigramas

Se denominan también Cartas Descriptivas y constituyen un instrumento técnico artístico que representa en forma gráfica los distintos cargos, los niveles jerárquicos, las funciones y las relaciones que existen entre las diferentes unidades de una empresa.

Los Organigramas son “Representaciones gráficas de los diferentes niveles de autoridad, ordenados de mayor a menor jerarquía”⁵. Cada puesto se representa por medio de un rectángulo que encierra el nombre del puesto y, en ocasiones, el nombre de quien lo ocupa. La unión de los rectángulos mediante líneas representan los distintos niveles de autoridad y responsabilidad.

⁵ Gómez Ceja, Guillermo: “Planeación y Organización de Empresas”, Octava Edición, Mc. Graw Hill, Página 229.

Estos utilísimos instrumentos de organización revelan:

1. La división de funciones.
2. Los niveles jerárquicos.
3. Las líneas de autoridad y responsabilidad.
4. Los canales formales de comunicación.
5. La naturaleza lineal o de asesoramiento del departamento.
6. Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc.
7. La relación que existe entre los diversos puestos de la empresa y en cada uno de los departamentos o secciones de la misma.

2.2 ASPECTOS BÁSICOS DE AUDITORÍA

La Auditoría es una actividad profesional; en este sentido implica, al mismo tiempo, el ejercicio de una técnica especializada y la aceptación de una responsabilidad pública. Como profesional, el Auditor desempeña sus labores mediante la aplicación de una serie de conocimientos especializados que vienen a formar el cuerpo técnico de su actividad; sin embargo, en el desempeño de esa labor el auditor adquiere responsabilidad, no solamente con la persona que directamente contrata sus servicios, sino con un basto número de personas desconocidas para él, que van a utilizar el resultado de su trabajo como base para tomar decisiones de negocios o de inversión.

Como principio debe quedar claro que la Auditoría no es una subdivisión o una continuación del campo de la contabilidad. El sistema contable

establecido incluye las reglas y requerimientos de los organismos autorizados y de las prácticas aceptadas por las empresas; y el proceso de reunir información contable dentro de este sistema y la preparación de estados financieros, constituye la función del contador. En cambio, la Auditoría está encargada de la revisión de los estados financieros, de las políticas de dirección y de procedimientos específicos que relacionados entre sí forman la base para obtener suficiente evidencia acerca del objeto de la revisión, con el propósito de poder expresar una opinión profesional sobre todo ello.

2.2.1 Concepto de Auditoría

La “American Accounting Association” ha preparado la siguiente definición general de Auditoría:

“La Auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”⁶.

Como la Auditoría es un proceso sistemático para obtener evidencia, tienen que existir conjuntos de procedimientos lógicos y organizados que sigue el auditor para recopilar la información y, aún cuando los procedimientos

⁶ “Report of The Committee on Basis Concepts” del Auditing Concepts Committee, en Accounting Review, Volúmen 47, Suplemento 1972, Pág. 18.

apropiados varían de acuerdo con cada compañía, el auditor siempre tendrá que apearse a los estándares generales establecidos por la profesión.

Además, la definición señala que la evidencia se obtiene y evalúa de manera objetiva; por lo tanto, el auditor debe emprender el trabajo con una actividad de independencia mental, completamente neutral.

Un concepto de Auditoría más comprensible sería el considerarla como un examen sistemático de los estados financieros, registros y transacciones relacionadas para determinar la adherencia a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, a las políticas de dirección o a los requerimientos establecidos.

“La Auditoría es una función de dirección cuya finalidad es analizar y apreciar, con vistas a las eventuales acciones correctivas, el control interno de las organizaciones para garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de su información y el mantenimiento de la eficacia de sus sistemas de gestión.

2.2.2 Objetivo de la Auditoría

Según Normas Internacionales de Auditoría sección 120 – 11, describe que el objetivo de auditoría de estados financieros es hacer posible que el auditor exprese una opinión sobre si los estados financieros están preparados respecto de todo lo sustancial de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados; cuando se tratare de una auditoría financiera,

pero en general se pueden describir tres objetivos fundamentales que se aplican independientemente del tipo de auditoría que se desarrolla:

- ✓ Asegurarse del grado en que se está cumpliendo con las políticas, planes y procedimientos establecidos.
- ✓ Revisión y evaluación del grado de aplicación, adecuación de los controles operativos, contables y financieros así como promover un control efectivo a un costo razonable.
- ✓ Evaluar la calidad de actuación en responsabilidades asignadas.

El propósito de cualquier clase de Auditoría es el de añadir cierto grado de validez al objeto de la revisión. Por ejemplo, los estados financieros estarán libres de la influencia de la dirección si son revisados por un auditor independiente; las políticas formuladas por la administración se llevarán a cabo con mayor eficiencia si los procedimientos regulados por dichas políticas son objeto de revisión; los informes financieros de los organismos gubernamentales tendrán un mayor grado de validez si han sido revisados por personas ajenas a tales organismos.

Los estados financieros publicados por las empresas contienen una serie de afirmaciones y manifestaciones acerca de la situación financiera de las mismas en fechas específicas, y de los resultados de sus operaciones durante determinados períodos. Por consiguiente, una auditoría de estas manifestaciones es un esfuerzo para determinar si los estados financieros están

presentados en forma adecuada en las fechas y períodos indicados. En cualquier presentación de información financiera, sea interna o externa, o en la ejecución de actividades de control interno, las personas pueden ser culpables de ignorancia, negligencia o, incluso deshonestidad; o dejarse llevar por influencias personales o por su propio interés. El principal objetivo de una auditoría es eliminar estas cinco causas de distorsión de los hechos.

2.2.3 Técnicas y Procedimientos de Auditoría

Las Técnicas de Auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional.

Entre las Técnicas más utilizadas se pueden mencionar:

- a) Estudio General: Es una apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias.
- b) Análisis: Es la clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.
- c) Inspección: Es el examen físico de bienes materiales o de documentos, con el objeto de cerciorarse de la autenticidad de un activo o de una operación registrada en la contabilidad o presentada en los estados financieros.

- d) Confirmación: Es la comunicación por escrito que hace una persona independiente de la empresa examinada, y que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, de informar de una manera válida sobre ella.
- e) Investigación: Es la obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.
- f) Declaración: Es la manifestación por escrito, con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas entre los funcionarios y empleados de la empresa.
- g) Certificación: Es la obtención de un documento legalizado y firmado por una autoridad, en el que se asegure la verdad de un hecho.
- h) Observación: Es la presencia física en el momento en que se realizan ciertas operaciones o hechos.
- i) Cálculo: Es la verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas (intereses pagados o cobrados, depreciaciones, etc.).

En cambio, los Procedimientos de Auditoría “son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen, mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión”⁷.

⁷ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.: “Normas y Procedimientos de Auditoría”, 16ª Edición, Tomo I, Boletín Solo 1996. Páginas de la 57 a la 61.

2.3 NORMAS RELATIVAS A LA AUDITORÍA

Las normas y los procedimientos son dos tipos de guías utilizadas por los auditores. Cada guía es diferente e independiente, y su conjunto conforma una guía general para los auditores.

De acuerdo con el Instituto Americano de Contadores Públicos Titulados, las Normas de Auditoría difieren de los Procedimientos de Auditoría en que estos últimos se refieren a actos que han de ser realizados, en tanto que las normas tienen que ver con medidas de calidad de lo realizado por estos actos y de los objetivos a lograr mediante el uso de los procedimientos aplicados. Las Normas de Auditoría, así diferenciadas de los Procedimientos de Auditoría, afectan no sólo a las cualidades profesionales de auditor, sino también al juicio ejercido por él en la realización de su examen y en la elaboración de su informe.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, tal como fueron aprobadas y adoptadas por el Instituto Americano de Contadores Públicos Titulados, son las que se exponen a continuación.

2.3.1 Normas Generales

1. El examen debe ser efectuado por una persona o personas que tengan el adecuado entrenamiento técnico y la habilidad profesional como auditores.
2. En todos los asuntos relacionados con el trabajo encomendado, el auditor o auditores deben mantener una actitud mental independiente.

3. Debe ejercerse el debido cuidado profesional en la realización del examen y en la preparación del informe.

2.3.2 Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo

1. El trabajo deberá planificarse en forma adecuada y los asistentes, si los hubiese, deben ser apropiadamente supervisados.
2. Deberá realizarse un estudio y evaluación adecuado del sistema de control interno existente, que sirva de base para determinar el grado de confianza que pueda depositarse en él, y para determinar el alcance de las pruebas a las que deberán limitarse los procedimientos de auditoría.
3. Se deberá obtener evidencia suficiente y competente por medio de la inspección, observación, investigación, indagación y confirmación, con el propósito de contar con una base razonable para expresar una opinión sobre los estados financieros que se examinan.

2.3.3 Normas Relativas al Informe

1. El Informe deberá indicar si los estados financieros se presentan de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
2. El Informe deberá indicar si dichos Principios se han seguido aplicando en el período actual de manera uniforme con respecto al período precedente.

3. Las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros deben considerarse como razonablemente adecuadas, a menos que en el Informe se indique lo contrario.
4. El Informe deberá contener, ya sea una expresión de la opinión en relación con los estados financieros tomados en conjunto, o una aseveración en el sentido de que no puede expresarse una opinión. Cuando no pueda expresarse una opinión sobre los estados financieros tomados en conjunto, deben consignarse las razones que existan para ello. En todos aquellos casos en los que el nombre de un auditor se encuentre relacionado con estados financieros, el Informe deberá contener una indicación precisa y clara de la índole del examen del auditor, si hay alguna, y el grado de responsabilidad que está contrayendo⁸.

2.4 CLASES DE AUDITORIAS

Una auditoría, como se ha descrito anteriormente, es una revisión realizada con el fin de añadir cierto grado de veracidad al objeto sujeto a revisión, y de acuerdo con el énfasis que las auditorías hagan sobre los aspectos revisados, pueden clasificarse de la manera siguiente:

1. Financiera.
2. Operacional.

⁸ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, “Declaraciones sobre Normas de Auditoría”, 3ª Edición, SAS I, Tomo I, pág. 18 y 19, 1991.

3. De Cumplimiento.

4. De Rendimiento.

5. Revisiones Especiales.

Auditoría Financiera: Es una revisión de las manifestaciones hechas en los estados financieros publicados. Esta clase particular de auditoría debe realizarse de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y, aún cuando tal auditoría puede ser realizada por auditores internos o del gobierno, está implícito un grado menor de independencia en relación con la unidad a ser auditada, lo que podría mitigar la fiabilidad de su informe. Una Auditoría Financiera no es de ninguna manera una revisión detallada; es una prueba de auditoría sobre la contabilidad y sobre otros registros. El alcance de estas pruebas lo determina el auditor basándose en su propio juicio y experiencia.

Auditoría Operativa: Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de evaluar su eficiencia y efectividad. A menudo, las auditorías operativas se efectúan fuera de las áreas de los registros o de los procesos de información; por tanto, los procedimientos para llevar a cabo tal tipo de auditoría no se encuentran tan bien definidos como los relativos a una auditoría financiera.

Auditoría de Cumplimiento: Tiene por objeto determinar si se han mantenido ciertos acuerdos contractuales. Por ejemplo, muchos contratos contienen ciertas cláusulas que condicionan la cantidad a pagar bajo Contrato por el rendimiento específico del contratado. En esos casos, la Auditoría de Cumplimiento se realiza para determinar si se han respetado los Términos del contrato.

Auditoría de Rendimiento: Es la que no está sujeta a un contrato. Gran parte del trabajo del auditor interno se relaciona con la Auditoría de Rendimiento. Con el fin de lograr un control interno eficaz en una organización, mucha gente debe realizar actividades específicas de control. La Auditoría de Rendimiento se ocupa de determinar el acierto con el que se realizan estas actividades de control.

Revisiones Especiales: Son una categoría mixta que incluye auditorías que no son consideradas como financieras, operativas, de cumplimiento o de rendimiento. La competencia del auditor para hacer una revisión particular y cuando su independencia es esencial a su revisión, serían las únicas limitaciones de importancia que atañen a la revisión⁹.

⁹ Cashin, James A. "Manual de Auditoría I", 1ª Edición, Editorial Océano, Volumen I 1982, páginas 10 y 11.

2.5 LA AUDITORÍA INTERNA

“La auditoria interna, es una actividad que puede o debe considerarse relativamente nueva, puesto que el uso de servicio de auditores internos por parte de las empresas públicas o privadas se origina a partir de 1940, en la actualidad la función de auditoria interna esta adquiriendo cada vez más reconocimiento y responsabilidad.

En la actualidad hay muchas instituciones , que consideran que la auditoria interna es una necesidad imperiosa, y en muchos casos el presupuesto para esta actividad es muy elevado, un indicador de la forma en como la auditoria interna ha evolucionado en el desarrollo de su agrupación profesional, es el Instituto de Auditores Internos de Nueva York, el cual es una organización reconocida internacionalmente en el campo de la auditoria interna, fue fundada en 1941, con sólo veinticuatro asociados, cuenta en la actualidad con un número que excede los seis mil miembros procedentes de más de dos mil quinientas instituciones privadas y públicas. Este crecimiento ha sido tan uniforme y extensivo que hay miembros por todas las partes del mundo.”¹⁰

¹⁰ Cashin, James A. “Manual de Auditoría I”, 1ª Edición, Editorial Océano, Volumen I 1982, páginas 10 y 11.

Concepto:

“La Auditoría Interna es una función independiente de evaluación, establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles”¹¹.

Para comprender mejor el concepto anterior, es preciso analizar con detenimiento los principales términos empleados en él, tal como se expone a continuación.

El Término “Auditoría”, en sí mismo, sugiere una gran variedad de ideas; por un lado, puede ser circunscrito hacia el chequeo de la veracidad aritmética de cifras o a la existencia de activos; por otro, como la revisión y evaluación a fondo de los aspectos administrativos y operacionales a cualquier nivel; y en términos genéricos aplicarse como sinónimo de revisión.

El término “Interna” se aplica para dejar perfectamente claro que es una actividad llevada a cabo por la misma organización, empleando su propio personal; por tanto, su alcance puede y debe extenderse hacia la revisión conjunta (integral) o separada de los aspectos administrativos, operacionales, financieros y del sistema de información en general. De esta manera, su acción se diferencia de la realizada por contadores públicos externos u otros que no forman parte directa de la organización.

¹¹ Institute of Internal Auditors: “The Statement of Responsibilities of Internal Auditing”, I.I.A., E.U.A., 1981.

El complemento al concepto señalado cubre un número importante de elementos del trabajo de auditoría interna, tal como se detalla a continuación.

1. El término “independiente” es característica de que el trabajo de auditoría se desarrolla con plena libertad, sin restricciones que puedan limitar de manera significativa el alcance de la revisión o el reporte de hallazgos y conclusiones de auditoría.
2. El término “evaluación” confirma los elementos que sirvieron de base para que el auditor haya llegado a sus conclusiones.
3. El término “establecida” confirma el hecho de la creación definitiva de la función de auditoría interna por parte de la misma organización.
4. La frase “examinar y evaluar” describe la acción de la función de auditoría interna. Los hallazgos, determinados en una primera etapa de su trabajo requieren, en segundo orden, de un juicio evaluativo.
5. Las palabras “sus actividades” confirman el amplio alcance jurisdiccional del trabajo de auditoría interna; es decir, que puede ser aplicado a todas las actividades de la organización.
6. El término “servicio” presupone que el producto final de la auditoría tiende hacia la asistencia, el apoyo o la ayuda.
7. La frase “a la misma organización” confirma que el alcance del trabajo de auditoría abarca a toda la organización, incluyendo a su personal, el consejo de administración y los accionistas.

8. Y, finalmente, la frase “Es un control” implica la responsabilidad del auditor interno de formar parte del sistema de control de la organización y de su extensión hacia el examen y evaluación de otros controles, partiendo del hecho de considerar a este profesional como un experto en materia de control.

“La Auditoría Interna ha sido considerada como un arma de la gerencia. Esta evolución es producto del medio ambiente actual de los negocios. Entre más amplia y compleja es la organización de los mismos, mayor es la brecha entre el administrador o ejecutivo y el operador individual. En consecuencia, se hace necesario algún tipo de enlace entre ambos, ya que las revisiones son necesarias para mantener funcionando sin tropiezo la máquina de los negocios. Es en esta área es donde la Auditoría Interna demuestra su valor”¹².

2.5.1 Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna

The Institute of Internal Auditors, Inc. (I.I.A.), fue creado en 1941 por y para los auditores internos. En la actualidad, el I.I.A. es la única organización internacional dedicada exclusivamente al progreso del auditor interno como individuo, y de la auditoría interna como profesión.

La adopción de las normas profesionales es otro paso vital en el desarrollo de la auditoría interna, y para llevarla a cabo, el I.I.A. formó, en 1974, el Comité de Normas y Responsabilidades Profesionales.

¹² J. Brooks Heckert y James D. Wilson: “Controllership”, Nueva York, The Ronald Press, 1967, página 671.

Las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna¹³ son el resultado de aproximadamente tres años de esfuerzos realizados por este Comité. Estas Normas pretenden servir de ayuda al conjunto de la profesión, con independencia de la organización en que el auditor se encuentre: empresa privada, pública, etc.

El término “Normas” se refiere a los criterios a través de los cuales se evalúa y mide el funcionamiento de un Departamento o Unidad de Auditoría Interna. Su misión es indicar cómo debería practicarse la auditoría interna, según la interpretación, el juicio y aprobación del Consejo Directivo del Instituto.

Dado que la auditoría interna se adapta a los continuos cambios que tiene lugar en los negocios y en la sociedad, estas Normas requerirán modificaciones periódicas que les permitan adaptarse a las necesidades cambiantes de los auditores, en todo el mundo.

Las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna emitidas por el Institute of Internal Auditors, son las que se exponen a continuación.

1. Independencia

“Los Auditores Internos deben ser independientes de las actividades que se auditen”.

De acuerdo con esta norma, los auditores internos son independientes cuando pueden realizar su trabajo libre y objetivamente. La independencia permite a los auditores internos emitir juicios imparciales y equilibrados, lo cual

¹³ Instituto de Auditores Internos: “Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”, página 7, San Salvador, El Salvador, C.A.

es esencial para realizar adecuadamente una auditoría. Para ello se necesita objetividad y la existencia de un nivel jerárquico determinado dentro de la organización.

2. Aptitud Profesional

“Las Auditorías Internas deben realizarse con pericia y con el debido cuidado profesional”.

De conformidad con esta norma, la aptitud profesional es responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna y de cada auditor interno. El Departamento debe asignar, para cada auditoría, a aquellas personas que, de manera integral, posean los conocimientos, aptitudes y disciplinas necesarias para efectuar apropiadamente la auditoría.

3. Alcance del Trabajo de Auditoría.

“El alcance de la Auditoría Interna debe comprender el examen y la evaluación de la idoneidad y efectividad del sistema de control interno y su eficacia para alcanzar los objetivos encomendados”.

Según esta norma, el alcance del trabajo de auditoría interna se refiere al trabajo de auditoría a realizar. Sin embargo, son la dirección y el consejo quienes deben facilitar directrices generales sobre el alcance del trabajo y las actividades a auditar.

El examen sobre la idoneidad del sistema de control interno pretende determinar si el sistema establecido proporciona una garantía razonable de que los objetivos y metas de la organización se cumplirán eficientemente y

económicamente. En otras palabras, el propósito que se persigue con la revisión de la idoneidad del sistema de control interno es determinar si éste funciona de acuerdo con lo deseado; y el propósito de revisar la calidad de ejecución es el de verificar si los objetivos y metas de la organización han sido alcanzados.

4. Ejecución del Trabajo de Auditoría.

“El trabajo de auditoría debe incluir la Planificación de la Auditoría, el Examen y la Evaluación de la Información, la Comunicación de los Resultados y el Seguimiento”.

De conformidad con esta norma, el auditor interno es el responsable de la planificación y ejecución de la tarea asignada, que posteriormente será revisada y aprobada.

5. Dirección del Departamento de Auditoría Interna.

“El Director de Auditoría Interna debe dirigir de forma apropiada el Departamento de Auditoría Interna”.

Según esta norma, el Director de Auditoría Interna es responsable de la buena gestión del Departamento, de manera que:

- 1) El trabajo de auditoría cumpla los objetivos generales y las funciones aprobadas por la Dirección y aceptadas por el Consejo.
- 2) Los recursos del Departamento de Auditoría Interna sean empleados con eficiencia y eficacia.

- 3) El trabajo de auditoría cumpla con las “Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”¹⁴.

2.5.2 Características de la Auditoría Interna

La Auditoría Interna se caracteriza por lo siguiente:

- ✓ “Es una función inscrita en la estructura de la organización.
- ✓ Analiza la veracidad de la información que se reporta a la gerencia.
- ✓ Informa sobre el cumplimiento y mantenimiento de la eficacia, eficiencia y economía en los sistemas y procedimientos dentro de la organización”¹⁵.

2.5.3 Objetivos de la Auditoría Interna

De acuerdo con Cepeda Alonso, Gustavo, los Objetivos de la Auditoría Interna son los siguientes:

- ✓ “Evaluar permanente e independientemente para determinar si el control interno está operando en forma efectiva y eficiente.
- ✓ Dar recomendaciones a la alta gerencia para fortalecer los controles internos existentes o para sugerir otros nuevos.
- ✓ Promover la eficiencia de los procedimientos existentes.

¹⁴ Colegio de Contadores Públicos Académicos de El Salvador, IV Convención Nacional de Contadores de El Salvador. “Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”, Julio de 1996.

¹⁵ Cepeda Alonso, Gustavo. “Auditoría y Control Interno”, 1ª Edición, Editorial Kimpress Ltda. 1997, página 58.

- ✓ Tener una posición crítica frente a la exactitud de la información y observar el cumplimiento de los procedimientos en la gestión de la organización”¹⁶

2.5.4 Funciones de la Unidad de Auditoría Interna

Dentro de las funciones de la Unidad de Auditoría Interna se destacan las relacionadas con las actividades de planeación del ejercicio del control, la verificación de que éste sea ejercido realmente por los funcionarios, el fomento de la cultura del autocontrol en toda la organización, el apoyo a los directivos en el desarrollo de sus obligaciones y el reporte oportuno a la administración de los hallazgos tanto negativos como positivos que se hagan.

Por otra parte, cabe anotar que las funciones de las Unidades de Auditoría Interna tienen sobre todo un carácter asesor, sin un componente operativo distinto del que lógicamente se requiere para formar un juicio sobre la materia que se esté analizando.

La Unidad de Auditoría Interna no se crea, entonces, para ejercer el control, sino para ayudar a que éste sea ejercido como es debido por quienes tienen la competencia y, por tanto, la responsabilidad administrativa.

Tampoco se debe confiar a esta Unidad la función disciplinaria, por las mismas razones arriba anotadas en cuanto a su carácter asesor.

¹⁶ Ibid. Op. Cit.

El control interno debe ser ejercido por los funcionarios de la organización, como un desarrollo natural de sus actuaciones administrativas. Esta es la razón por la cual dicho control debe estar inscrito en los propios procedimientos, de tal manera que el empleado competente pueda realizar su actuación administrativa y, al mismo tiempo, verificar que ella cumple con todos los requisitos establecidos por el sistema de control.

Cuando los empleados están debidamente identificados con los objetivos de la organización, el autocontrol no sólo es una conveniencia administrativa, al permitir que cada quien participe en la tarea del control, sino que es un incentivo directo para hacer del sistema de control un mecanismo verdaderamente útil.

El éxito de la Unidad de Auditoría Interna se mide, en gran parte, en función del compromiso organizacional que se logre promover en relación con el tema, la posibilidad real de educar ampliamente acerca del concepto de control interno, la ayuda especializada que esta oficina ofrezca al gerente y a cada uno de los empleados en el diseño, la implantación y el fortalecimiento del sistema de control interno a través de su evaluación y revisión permanente.

De acuerdo con lo anterior, las funciones básicas de la Unidad de Auditoría Interna son las siguientes:

- ✓ Diseñar y ejecutar un plan de auditoría que comprenda la revisión y evaluación anual de las áreas y operaciones de la organización, tanto manual como computarizada.

- ✓ Presentar informes a la gerencia de la organización y al comité de auditoría, con los resultados de gestión y en donde se establezcan las recomendaciones en materia de control interno que se deben desarrollar a corto y mediano plazo.
- ✓ Informar por escrito a la gerencia, al comité de auditoría y a cualquier otro organismo que ejerza inspección, control y vigilancia sobre la organización, según el caso, en relación con las irregularidades que se presenten en el funcionamiento de la organización. Lo anterior es aplicable especialmente a entidades del sector público.
- ✓ Impartir las instrucciones necesarias para que las operaciones de la organización se realicen de conformidad con lo establecido en la ley y en los reglamentos de la organización.
- ✓ Colaborar con los organismos que ejerzan funciones de inspección y vigilancia, y rendirles los informes necesarios o que sean solicitados en el ejercicio de sus funciones.
- ✓ Verificar que la administración de la organización, al desarrollar su actividad, se ajuste a las políticas y procedimientos financieros de gestión y de resultados.
- ✓ Realizar cualquier tipo de trabajo especial relacionado con la evaluación del control interno que le sea encomendado por la gerencia de la organización.

- ✓ Examinar y apreciar la solidez y la suficiencia en la aplicación de los controles contables, financieros y operacionales, y promover un control eficiente a un costo razonable.
- ✓ Verificar hasta qué punto los activos de la organización están seguros, adecuadamente registrados y protegidos contra toda clase de pérdidas o uso indebido.
- ✓ Evaluar la calidad y eficiencia del trabajo de los empleados de la organización.
- ✓ Recomendar mejoras en los sistemas.
- ✓ Determinar la razonabilidad de la información contable y financiera¹⁷.

2.5.5 Organización de la Auditoría Interna

La Organización de la Auditoría Interna comprende:

a) Misión de la Auditoría Interna.

Dicha misión siempre es la de asistir a la dirección superior, áreas de negocios, operativas y administrativas, para el eficiente desempeño de sus responsabilidades, practicando análisis y evaluaciones, y proporcionando recomendaciones objetivas relativas a la mejora de la eficiencia operativa, integridad de las cifras y gestión; así como efectividad de los controles en todas las operaciones realizadas.

b) Objetivos.

¹⁷ Cepeda Alonso, Gustavo: “Auditoría y Control Interno”. 1ª Edición, Editorial Kimpress, Ltd., 1998, Páginas 58 y 59.

Los objetivos parten de la misión de la misma auditoría, enfocados en la realización de sus actividades y en su existencia misma.

c) Políticas de Auditoría Interna.

Las Políticas de la Auditoría Interna se derivan de códigos de ética y comportamiento, cuya aplicación se considera adecuada para el desarrollo de un trabajo en particular, dichas políticas pueden dividirse en relativas al trabajo y relativas a la conducta.

d) Ubicación de la Unidad de Auditoría Interna dentro de la Estructura Organizativa.

La Unidad de Auditoría Interna es parte integrante de toda estructura organizativa; no obstante, su función es independiente de las actividades operativas desarrolladas por la institución.

Las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna establecen que el nivel de la Unidad dentro de la organización debe ser tal que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades.

e) Estructura Organizativa de la Unidad de Auditoría Interna.

Dentro de la estructura organizativa de la Unidad de Auditoría Interna se deben considerar diferentes aspectos, tales como los siguientes:

- a) Organigrama; es decir, el establecimiento de los distintos niveles jerárquicos dentro de la Unidad de Auditoría Interna.
- b) Funciones de la Unidad de Auditoría Interna. Existen funciones estandarizadas en cuanto al desarrollo de la Auditoría Interna; sin

embargo, a esto hay que agregarle funciones y responsabilidades que vayan de acuerdo con la naturaleza de las diferentes instituciones.

- c) Descripción de Áreas Especializadas. Comprende la descripción de las distintas áreas especializadas, con el fin de realizar evaluaciones y análisis adecuados con la técnica y experiencia de profesionales que dominan el campo de varias disciplinas, logrando así la especialización indispensable. Entre las áreas especializadas se podrían mencionar las siguientes:

1. Auditoría Financiera
2. Auditoría de Sistemas
3. Auditoría Administrativa
4. Auditoría de Créditos
5. Auditoría Legal.
6. Auditoria Outsourcing.

2.5.6 Clases de Auditoría Interna

De conformidad con el autor Jorge Lozano Nieva, “las Auditorias Internas pueden ser de las siguientes clases, de acuerdo con las características especializadas de cada una:

- a) Regulares
- b) Especiales

Las Auditorias Internas Regulares normalmente se basan en los programas. Esta clase de auditorias, por lo general habrá de corresponder a los planes de trabajo periódicamente preparados por el Auditor General, y aprobados por las autoridades superiores.

Las Auditorias Internas Especiales, por el contrario, no se basan en los programas. Esta clase de auditorias generalmente se refieren a algunos de los siguientes casos:

- a) Investigación de alguna denuncia o irregularidad administrativa o de casos de conducta impropia de algún funcionario.
- b) Investigación, análisis, estudio de algún hecho o situación de naturaleza contable, crediticia, financiera, administrativa, etc., referente a la corporación o a alguno de sus prestatarios”¹⁸.

2.5.7 Campo de Acción

“El desarrollo alcanzado por la auditoría interna en los últimos años ha sido notable y el campo de actividad del auditor interno se ha ido extendiendo cada vez más mediante su mayor preparación, entrenamiento y experiencia, haciendo que su actuación sea más útil en los diferentes departamentos de las empresas”.

“Esto supone, evidentemente, que el auditor obtiene cierto conocimiento general de la empresa, el cual puede adquirir debido a que tiene la oportunidad

¹⁸ Lozano Nieva, Jorge: “Auditoría Interna”. Editorial ECASA, Segunda Edición, México, 1986, Página 12.

de ver, no solamente las causas y las medidas de las decisiones que se toman, sino también el resultado de éstas; por tanto, acrecienta su sentido de crítica positiva y su voluntad de buscar la fuente de ciertos hechos que le permitirán tener mejores bases para la emisión de sus recomendaciones”.

“Las actividades del auditor interno abarcan a la compañía en su conjunto, y aunque los problemas que ésta puede tener son muy extensos y variados, el auditor los revisa desde un punto de vista general. Asimismo, su atención estará puesta en ciertas áreas de trabajo que de una u otra forma deberán sujetarse a ciertas normas y políticas de la compañía, tales como: Cuentas por Cobrar, Administración de Cobros, Ingresos, Facturación, Inventarios, Compras y Egresos en general, y otras como: Políticas de Sueldos y Salarios, Propaganda y Promoción de Ventas, Presupuestos, etc.”

“Cada una de las operaciones citadas requieren especial atención, de acuerdo con la naturaleza de las mismas, ya sea que estén ligadas directamente a las materias financieras o contables, o bien que directa o indirectamente se relacionen con las operaciones de la empresa como son: compras, ventas, producción, personal y propaganda. De acuerdo con esas características especiales se enfocará el trabajo del auditor¹⁹.

¹⁹ Ibid., Op. Cit., Página 90.

2.6 AUDITORÍA OUTSOURCING

2.6.1 Antecedentes

El Outsourcing es una práctica que data desde el inicio de la era moderna. Este concepto no es nuevo, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Al inicio de la era post-industrial se inicia la competencia en los mercados globales.

Después de la segunda guerra mundial, las empresas trataron de concentrar en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades, para no tener que depender de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia que en principio resultara efectiva, fue haciéndose obsoleta con el desarrollo de la tecnología, ya que nunca los departamentos de una empresa podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacían las agencias independientes especializadas en un área, además, su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento era insuficiente.

El concepto de Outsourcing comienza a ganar credibilidad al inicio de la década de los 70's enfocado, sobre todo, a las áreas de información tecnológica en las empresas. Las primeras empresas en implementar modelos de Outsourcing fueron gigantes como EDS, Arthur Andersen, Price Waterhouse y otros.

El Outsourcing es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores.

A mediados de los 80's una corriente en el outsourcing empezó a tomar fuerza: La flexibilidad. Esta teoría, originada en Inglaterra, planteaba la opción de contratar servicios externos para algunos procesos de producción.

En la década de los 90's, la corriente organizacional a cambiado hacia la reubicación de recursos y servicios que permitan la maximización y especialización de los negocios. Es así como en un contexto de globalización de mercados, las empresas deben dedicarse a innovar y a concentrar sus recursos en el negocio principal, por ello el outsourcing ofrece una solución óptima.

En los últimos años, cientos de empresas de diversa envergadura, actividad económica u origen han venido adoptando el concepto del Outsourcing como parte de su estrategia de hacer negocios. La creciente tendencia en el empleo del Outsourcing o externalización de procesos se sustenta en la necesidad de la Empresa de direccionar todos sus esfuerzos y recursos, con la tranquilidad de que sus procesos de soporte son manejados eficientemente por especialistas comprometidos con los lineamientos estratégicos del negocio.

El manejo eficiente y a un costo razonable, de aquellos procesos que no participan directamente, resultan ser argumentos suficientes para pensar en la posibilidad de contar con el servicio de Outsourcing.

La globalización e innovación son los factores externos que presionan a las empresas a impulsar las mejores prácticas en el: manejo de costos y calidad, diseño de estructuras organizacionales, diseño de relaciones contractuales con proveedores y clientes, uso de la tecnología y manejo de políticas de recursos humanos. Es así como el tomador de decisiones continuamente está reevaluando sus estrategias, conforme a su intuición y experiencias.

2.6.2 Definición De Outsourcing

Es un método que le permite a los grandes, medianos y pequeños empresarios del sector privado y público hacer una notoria reducción de costos a través de la subcontratación con terceros para el manejo de áreas específicas que distraen la atención del objetivo real de la compañía.

Es una tendencia que ha formado parte importante en las decisiones administrativas de los últimos años en todas las empresas a nivel mundial, movidas por la urgencia de crecer en la eficiencia y eficacia de su gestión para sostener sus posiciones en los mercados globalizados e hipercompetitivos.

Conviene iniciar el tratamiento de esta auditoría analizando brevemente el concepto **outsourcing**, vocablo derivado de **out**: fuera y **source**: manantial, fuentes; Su definición es la siguiente:

“Estamos hablando de la subcontratación de servicios partiendo del supuesto de que si existe un tercero capaz de hacer el trabajo con mayor eficiencia y a menor costo de lo que se puede lograr al interior de la organización. Este es,

como muchos otros en la administración moderna, un término nuevo para un viejo concepto”.

Este concepto antiguo se refiere con el nombre nuevo a la prestación de un servicio, generalmente especializado, que un particular proporciona a una empresa que le contrata, a fin de realizar las actividades que esta no puede, no quiere o no esta capacitada para realizar por si misma; estos servicios son muy diversos, pero los más conocidos y populares son los siguientes:

- **Servicio de comedor para los empleados.** Es cuando la empresa proporciona este servicio a sus empleados, pero contrata a un particular para que lo realice por ella, sea en instalaciones propias o del prestador del servicio.
- **Contratación y capacitación de empleados.** Es cuando la empresa solicita los servicios de un tercero para la selección y capacitación de su personal, en lugar de realizarlo ella misma.
- **Servicios de limpieza y mantenimiento.** Es cuando la institución contrata a terceros para que realicen el aseo, la limpieza el mantenimiento en sus instalaciones, evitando con ello la carga de esta función y el manejo de personal en esta actividad.
- **Servicios contables de auditoria, legales y trámites administrativos.** Es cuando la empresa contrata a un tercero para que le realice todas las actividades inherentes al aspecto contable y administrativo, así como la representación legal y auditoria en la empresa.

Las unidades económicas deben buscar la especialización a través de terceros que resulten capaces de ejecutar ciertas actividades mejor que la propia empresa a efectos de que esta última se pueda centrar en su misión básica o actividad específica, con el objeto de obtener así un mejor resultado integral.

2.6.3 Argumentos para optar por Auditoría Outsourcing

La decisión de contar con un servicio de “Outsourcing” se basa en los múltiples beneficios cualitativos y económicos que toda empresa obtendría, los mismos que pueden ser confirmados por cualquiera de los clientes. A continuación se mencionan algunos argumentos de por qué optar por el servicio de Outsourcing:

- Porque la gerencia se despreocupa íntegramente de su contabilidad y de los problemas que ello conlleva.
- Por la capacidad de competir con el costo actual de su departamento contable o administrativo.
- Porque el servicio busca satisfacer oportunamente las necesidades de información de la gerencia.
- Porque atendemos todos los aspectos vinculados a impuestos y auditorías.
- Porque impulsamos la mejora de procesos, la detección de oportunidades para reducir costos y el control permanente de los recursos del negocio.

- Porque contamos con un software contable y de planillas de remuneraciones que se adapta a la normatividad vigente y a los requerimientos de información de la empresa.
- Porque la “atención y el compromiso con el cliente” forman parte de nuestra filosofía de servicio.
- Porque se cuenta con la experiencia y el personal profesional calificado acorde a las necesidades requeridas.
- Porque la confidencialidad de la información de la empresa se encuentra garantizada.

2.6.4 Beneficios Obtenidos con el Outsourcing

Entre los beneficios obtenidos del Outsourcing podemos destacar:

- Adapta el número de recursos humanos a las necesidades de la Compañía.
- Disminuye los costos y aumentar la eficiencia.
- Permite a las empresas centrarse en su área de negocios, concentrándose cada vez mas en lo que constituye su actividad y desarrollo.
- Reduce los riesgos económicos, ya que a través del contrato se fija el precio de los servicios asumiendo el proveedor los costes de las desviaciones.
- Asegura la calidad del servicio.

- Permite disponer de una infraestructura escalable según los requerimientos de la empresa.
- Evita el desgaste operativo
- Posibilita acceder mas fácilmente y a menores costos a procesos de innovación tecnológica.
- Disminuir pérdidas futuras por cambios tecnológicos

Es precisamente a la necesidad de especialización, que aparece el concepto de outsourcing, es decir, que empresas externas desarrollen actividades no principales para una organización. De esta manera, las empresas pueden centrarse en lo que mejor saben hacer, focalizando por tanto su atención y sus recursos. Obviamente, las actividades que pasan a desarrollar empresas externas son aquellas que no son estratégicas para su negocio y no se tienen especiales capacidades en ellas.

2.6.5 Outsourcing de Contabilidad

Comprende el desarrollo de todas las actividades propias de la función contable, teniendo como objetivo el brindar a la gerencia de la empresa, información confiable, oportuna y relevante.

Dichas actividades abarcan principalmente: el registro y procesamiento de transacciones acorde con los principios/políticas contables y la normatividad vigente en materia legal y tributaria, la preparación de informes y reportes gerenciales en moneda local y extranjera, el cálculo y determinación de las

obligaciones tributarias, el mantenimiento de los registros oficiales, el costeo de productos, entre otras.

2.6.6 Funciones Administrativas

Comprende el desarrollo de actividades inherentes a los procesos de soporte, los mismos que pueden ser realizados integral o parcialmente, dependiendo de la necesidad específica de cada negocio. Procesos como Tesorería, Facturación, Inventarios y en general, cualquier otra función que involucre actividades de índole administrativo son susceptibles de ser tercerizados a través de este servicio.

2.6.7 Outsourcing de Planillas

Comprende el procesamiento periódico de las planillas de remuneraciones de funcionarios, empleados y obreros, asegurando el cumplimiento de la normatividad laboral vigente y con la confidencialidad que el tema requiere.

OUTSOURCING DE NOMINA

CONCEPTO DE NOMINA:

Nomina es la cantidad total de dinero pagado por una empresa al total de sus empleados por la cantidad de tiempo laborado.

La nomina incluye las siguientes actividades:

- Salarios.
- Retroactividad de salarios.
- Comisiones.
- Primas.
- Horas extras.
- Vacaciones.
- Seguridad social.
- Cesantías.
- Procesos contables.
- Jubilaciones.
- Embargos.
- Licencias.
- Sanciones.

Otras actividades nominales son:

- Empleados temporales.
- Seguro colectivo o planes de jubilación.
- Bonificaciones extralegales.
- Auxilios.
- Restaurantes.
- Prestamos.

Nomina del empleado: Es la cantidad en dinero o en especie de una persona por las labores realizadas a una empresa u otra persona.

2.6.8 Ventajas del Outsourcing

- Reducción de espacio y utilización de este en áreas más productiva, ya que las PYMES desarrollan la actividad económica en espacios reducidos.
- Reducción de los costos administrativos en un 25% ya que desaparece el departamento o personal de la nómina.
- Minimización de los problemas laborales legales en que pueda incurrir el ente económico.
- Disminución de gastos en: Software contable, redes, equipos de cómputo, muebles y enseres, papelería, mantenimiento de los equipos y sus respectivos programas, ya que la empresa contratante asume todos estos costos.
- Permite a la organización acceder a expertos y a tecnologías de punta.
- Posibilidad de transformar costos fijos en costos variables.
- El outsourcing es selectivo y flexible.
- Facilidad de integrar nuevas tecnologías en la infraestructura existente.

- El outsourcing puede ser usado para reenfocar la estrategia de la compañía en su negocio principal.

2.6.9 Desventajas de contratar un servicio Outsourcing

- Es una decisión estratégica para la organización, puesto que cede el total o parte de sus activos informáticos a la empresa de outsourcing.
- Poco o ningún compromiso por parte de los profesionales que prestan el servicio de outsourcing para con la compañía contratante.
- Menor control.
- Pérdida de personal calificado y experiencia.
- Excesiva dependencia en los proveedores.

2.6.10 Outsourcing Informático

La necesidad de ser competitivos obligó a las compañías a buscar alternativas para el manejo de ciertas áreas que no habían sido su fortaleza, llegando a delegarlas a profesionales especializados foráneos a la empresa, siendo ese el momento en que el concepto de outsourcing se impuso en el mundo empresarial. Aunque este término no es específico del área de sistemas, el caso más generalizado de outsourcing se ha relacionado con los servicios informáticos.

Podemos definir el concepto outsourcing informático de la siguiente manera:

Es la subcontratación de los servicios de computo, a fin de que las empresas contratantes liberen a su personal e instalaciones de la práctica de la actividad informática y encomendar su realización en otros especialistas con más conocimientos, mas eficacia y a un costo menor.

El outsourcing, también conocido como internalización, se define como la cesión de la responsabilidad en la gestión de los sistemas de información de una organización a otra empresa especializada en el desarrollo de éste tipo de actividades y consiste en delegar parcial o totalmente las funciones informáticas de la empresa mediante la contratación de servicios a través de proveedores externos, con el propósito de liberar a su personal e instalaciones y encomendar su realización a expertos con mayores conocimientos y experiencia, y a unos costos más favorables. Esto permite reducir preocupaciones a la gerencia y concentrar los esfuerzos de la empresa en el giro de su negocio, externalizando todas aquellas actividades necesarias, pero laterales y que desvían esfuerzos, restando eficiencia a la empresa.

La adecuada utilización de los recursos informáticos y los sistemas de información empleados y desarrollados satisfactoriamente pueden mejorar la productividad, aumentando el volumen de trabajo realizado ayudando a las empresas a incrementar sus ganancias, a mejorar su administración y a satisfacer todos los requerimientos de los usuarios; pero su inadecuada utilización puede traer aumento en los costos de operación, manipulación de información errónea y ceder espacio a la competencia. Motivo por el cual las

empresas deben contar con personal calificado para realizar las tareas de administración, mantenimiento e integración de los sistemas informáticos; pero el área informática tiene particularidades que la hacen distinta a otras disciplinas y es que el avance propiamente en lo relacionado con internet, comercio electrónico y, en general, todas las nuevas tecnologías de la información, hacen que cada vez sea más complejo y costoso que una empresa por sí sola pueda ser autónoma en todas las áreas de la informática sin quedarse desactualizada en algún aspecto.

El Outsourcing, es un servicio que permite contar con personal técnico / ingeniería calificada, durante el tiempo especificado en el contrato, para ser utilizado en aquellas labores informáticas que requieran tales como:

- Instalaciones de servidores
- Implementación de nuevas redes
- Comunicaciones
- Administración de la red
- Manejo de Help Desk.

Permitir la transición a un nuevo ambiente corporativo.

Cada solicitud de Outsourcing requiere un análisis específico de acuerdo a los requerimientos del Cliente.

El Mantenimiento de un Departamento de informática se esta convirtiendo hoy en día en una estrategia fundamental en muchas empresas que prefieren dedicar todo su esfuerzo a la gestión comercial y productiva de la misma.

En la actualidad el Outsourcing va más allá de ser una herramienta para disminuir los costos operativos y se contempla más como un instrumento para conseguir solidez de gestión y obtener a la vez un equilibrio entre los procesos de innovación e inversión de la empresa.

Los servicios de Outsourcing de Sistemas de Información ofrecen la gestión de la totalidad de su equipamiento de Servidores de aplicaciones, terminales de escritorio, equipos portátiles y periféricos, servidores de aplicación y redes de comunicaciones. Los compromisos de nivel de servicio aseguran el cumplimiento de los niveles de disponibilidad, operatividad y respuesta, con una adaptación flexible a las necesidades específicas de cada empresa.

Los diferentes productos diseñados para atender específicamente la demanda de cualquier compañía pueden diferenciarse en:

- Mantenimientos preventivos
- Mantenimientos a medida
- Cesión de equipamiento hardware y sustitución de equipos
- Custodia de información en soporte magnético
- Análisis, diseño e implementación de seguridad informática

2.6.11 Evaluación del Servicio Help Desk (Ayuda en Línea) de la Empresa

El servicio Help Desk está concebido para ayudar a resolver, dentro de la misma empresa, los problemas que se le presentan a los usuarios en el manejo de sus sistemas computacionales; con esta ayuda se abarcan todos los problemas que ocurren dentro de la actividad informática. Lo mismo desde el simple manejo de los sistemas, tales como no poder prender la computadora, que no enciende la pantalla o no funcione la impresora, hasta la solución a problemáticas más complicadas en el manejo del software institucional, las deficiencias técnicas en la aplicación de los sistemas y el mantenimiento correctivo y preventivo a estos o a sus aplicaciones informáticas. Lo fundamental de este servicio es que ayuda a corregir cualquier deficiencia en la práctica de la actividad informática de la empresa. Para que se preste con eficiencia y eficacia el servicio Help Desk, es indispensable que los equipos de los usuarios estén conectados con la red de servicio, a fin de que, al recibir una llamada de auxilio del usuario, el encargado de solucionar el problema pueda identificar la problemática y, de ser posible, se aboque a la aplicación de rutinas y procedimientos de solución desde su terminal. En la práctica real, casi todos los servicios se solucionan desde una terminal, y son muy pocos los casos en los que el especialista se tiene que desplazar al área física donde está la computadora

para resolver ahí el problema. Aunque esto último también es ayuda de escritorio.

2.6.12 Herramientas, Técnicas y Procedimientos Aplicables en la Auditoría

Outsourcing en los Sistemas Computacionales

Como se ha señalado, en esta auditoría outsourcing en los sistemas computacionales se busca evaluar la eficiencia con la que la empresa prestadora de estos servicios proporciona dichos servicios a la empresa que los contrata, enfocándolos a la administración de la actividad de outsourcing; analizando la calidad, rapidez, oportunidad, confiabilidad, eficacia y eficiencia con las que trabaja para administrar la actividad informática y la información de la institución contratante; también, sus recursos informáticos, el manejo, confiabilidad, oportunidad y calidad, el tratamiento de la información y los resultados.

Es recomendable que el auditor de sistemas computacionales utilice las siguientes herramientas, siguiendo cada uno de los puntos anotados para auditoría outsourcing en los sistemas computacionales:

- El diseño de **entrevista, cuestionarios y encuestas** elaborados con preguntas acordes con las necesidades de su evaluación sobre la prestación del servicio outsourcing informático y ayuda en línea sobre la calidad, rapidez, eficiencia, eficacia y confiabilidad de la atención; así como sobre la funcionalidad, configuración e instalaciones física y lógica de la red utilizada

para la atención y ayuda de los usuarios; también en la indagatoria de la actualización del sistema, las medidas preventivas y correctivas relacionadas con la prestación de la actividad informática del área de sistemas y de la pronta atención a los problemas relacionados con la actividad informática de la empresa.

- También puede aplicar dichas herramientas para evaluar la opinión de los usuarios de sistemas, respecto al funcionamiento de la red de servicios, frecuencia de fallas, el tiempo de respuesta y calidad de la atención, así como sobre la satisfacción de sus necesidades informáticas la disponibilidad de los sistemas, el manejo de la información de sus áreas y, por último, sobre la administración outsourcing de los sistemas de red de la empresa.

Además, quizá como una de las primeras acciones de evaluación, el auditor de sistemas también puede utilizar la siguiente herramienta:

- El levantamiento de **inventarios**, a fin de hacer un recuento de los bienes informáticos destinados al funcionamiento de la red de servicios para atender las necesidades outsourcing y ayuda en línea de las áreas de la empresa contratante, así como de los bienes informáticos que se pueden analizar en el funcionamiento de los sistemas que conforma la red de servicios. Para llevar a cabo esto, es recomendable realizar estos inventarios:
- Inventario de los componentes de las redes de servicio outsourcing o sistemas individuales que cumplan con la prestación de servicios

informáticos en la organización, contemplando los servidores, terminales, cableados, componentes, marcas, modelos procesadores, tarjetas madre, velocidad, configuración memorias, sistemas de almacenamiento, tarjetas adicionales, números de serie, responsables de su resguardo y todos los demás aspectos relacionados con dicho inventario.

- Inventario de los sistemas operativos, lenguaje, programas, paqueterías, utilerías y demás software institucional, incluyendo licencias, resguardos, originales, copias autorizadas y copias pirata, a fin de valorar la prestación de los servicios informáticos y la ayuda en línea con estos sistemas.
- Inventario de la seguridad y protección de la Información y datos del sistema de red de servicios, a fin de evaluar la confiabilidad en el manejo de los recursos informáticos de la empresa que presta los servicios informáticos y la ayuda en línea.
- Inventario de los bienes muebles, inmuebles, materiales y consumibles del área de sistemas, para valorar su protección y uso adecuado.
- Inventario de los medios, privilegios, niveles y métodos de acceso a los sistemas de los usuarios en línea, a fin de valorar la confiabilidad en el acceso a su información y a los sistemas operativos, lenguajes, programas y demás software institucional de esas redes o de los equipos mayores en red.
- Inventario de las instalaciones físicas de las áreas que reciben y proporcionan los servicios outsourcing y ayuda en línea, a fin de evaluar la

calidad, confiabilidad, control y vigilancia del uso de los bienes informáticos en las actividades outsourcing informáticas y ayuda en línea.

- Inventario de las configuraciones, protocolos, tarjetas y demás tecnología utilizada para el funcionamiento de los sistemas de red de servicios outsourcing y ayuda en línea, así como de los sistemas individuales de servicios.
- Inventarios de las normas, políticas, reglamentos, medidas preventivas y correctivas del área de sistemas, a fin de evaluar la satisfacción de las necesidades de los servicios outsourcing informáticos y ayuda en línea de la empresa.
- Otros inventarios relacionados con la prestación/recepción de los servicios outsourcing informáticos y ayuda en línea (Help Desk) para los usuarios de sistemas de la empresa.

Es indispensable que el responsable de esta auditoria tome en cuenta lo siguiente al elaborar su programa de auditoria a los sistemas de redes utilizados para brindar el servicio outsourcing informático:

- La elaboración de una **guía de evaluación**, a fin de planear específicamente cada uno de los aspectos importantes del funcionamiento de las redes que tiene que evaluar, tanto en lo técnico, como en la configuración, operación, compatibilidad, comunicación y demás aspectos relacionados con el funcionamiento de la red. Para ello es recomendable que tome en cuenta cada uno de los puntos indicados en el inicio de esta sección, adaptándolos

a las necesidades específicas de la red de la empresa, e incluso modificándolos para adecuarlos conforme a sus propias necesidades de evaluación, y conforme a las características propias del sistema de red, a su tamaño, componentes, configuración y demás peculiaridades de la red.

Otras herramientas que es recomendable utilizar en estas auditorias son las siguientes:

- Las técnicas de **observación**, a fin de evaluar el funcionamiento del sistema operativo de la red de servicios, así como el procesamiento de la información y el uso del software institucional, para comprobar la calidad, oportunidad, eficacia y eficiencia de los servicios outsourcing informáticos y la ayuda en línea proporcionados a los usuarios, ya sea por medio de sistemas individuales o con las redes de servicios. Asimismo, cuando el caso lo requiera, el auditor podrá realizar la observación oculta, participativa, el monitoreo y los demás tipos de observación descritos en esa acción.
- Las técnicas de **revisión documental**, para revisar la prestación del servicio outsourcing informático y de la eficiencia de la atención en línea, mediante el análisis de los documentos que avalen el tipo de servicios que se deben recibir/proporcionar, los proyectos de instalación de la red de servicios, de configuración y distribución de los componentes de la red, así como para evaluar los planes de atención a contingencias, los manuales o instructivos de seguridad, las licencias y resguardos de sistemas, bitácoras de reportes de incidencias de atención a los servicios solicitados y acciones de

mantenimiento, con esta técnica también se pueden hacer el análisis de los planes, programas y presupuestos para valorar la satisfacción de requerimientos de operación y funcionalidad de la actividad informática contratada. Obviamente esta revisión se debe hacer para evaluar lo que se refiera a la administración y control de los servicios outsourcing informáticos y la ayuda en línea que integran la prestación/recepción de estos servicios.

- **La matriz de evaluación** o la matriz **DOFA**, según las preferencias y necesidades de revisión del auditor; con estas herramientas puede analizar las fortalezas y debilidades del servicio outsourcing informático, tales como, la administración del servicio, la calidad en la atención a los usuarios y las ventajas y desventajas de dicho servicio en la empresa; asimismo, puede evaluar las fortalezas y debilidades en el manejo de los sistemas a través de terceros, el manejo de software en información, el mejor aprovechamiento de la cobertura de necesidades informáticas de la empresa y la respuesta a la solicitudes de servicios outsourcing informáticos y de ayuda en línea para los usuarios.

También puede analizar las áreas de oportunidad para fortalecer la función de comunicación entre los sistemas de la empresa que proporciona el servicio outsourcing y la ayuda en línea y los usuarios de la empresa que lo recibe, evaluando las amenazas y fortalezas de la actualización de las tecnologías de servicio, las necesidades de áreas internas de computo, los costos de la actividad informática, así como el avance de la tecnología de redes y

comunicación para evitar la fragilidad en la actualización de la actividad informática de la institución que recibe los servicios.

Un buen elemento de control para el responsable de esta evaluación es el siguiente:

- El uso de la **lista de chequeo** es muy importante, ya que, con esta herramienta, se puede verificar que quien realice la auditoría cubra todos los puntos descritos en su planeación de auditoría. Inclusive de acuerdo con el diseño de esta lista de chequeo, también puede auditar todos los aspectos que repercuten en la prestación de los servicios outsourcing informáticos y en la ayuda en línea.
- El uso de las técnicas de muestreo, debido a que sería casi imposible, a la vez que inoperante, revisar todas las actividades que se llevan a cabo para el cumplimiento de las funciones, tareas y operaciones de la prestación/recepción del servicio outsourcing y la ayuda en línea, mas si esto se realizan mediante una red de servicios, y esta es WAN o Internet. Por esta razón, al practicar el levantamiento de información, el auditor tiene que utilizar muestra representativa para evaluar el cumplimiento de las necesidades de los usuarios del servicio outsourcing informático, de acuerdo con las necesidades y características de la prestación/recepción adoptadas en la empresa, sus componentes y la magnitud de servicios y en la transmisión en línea.

2.6.13 Campo de Acción

El servicio Outsourcing es aplicable a cualquier área de la empresa que necesite personal especializado para desarrollar ciertas actividades específicas de una forma más efectiva y eficiente.

CAPITULO III “DIAGNOSTICO SOBRE LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y EL CONTROL INTERNO EN LA ASOCIACIÓN COMUNAL LA FUENTE DE JACOB DEL MUNICIPIO DE TURÍN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN”

En este Capítulo se presenta el diagnóstico acerca de la Organización Administrativa y el Sistema de Control Interno que tiene actualmente la Asociación Comunal la Fuente de Jacob del Municipio de Turín, Departamento de Ahuachapán. El propósito del diagnóstico fue el de detectar las debilidades y fortalezas de la Estructura Organizacional de la institución y evaluar sus Métodos y Procedimientos de Control, con el fin de poder ofrecerle alternativas viables que le permitan a los dirigentes superar las deficiencias en estos aspectos.

Para elaborar el diagnóstico fue necesario realizar una investigación de campo en la institución, siguiendo el proceso metodológico que se describe a continuación.

3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación permitió recopilar toda la información requerida para elaborar el diagnóstico acerca de la Organización Administrativa y el Sistema de Control Interno que tiene actualmente la Asociación Comunal la Fuente de Jacob del Municipio de Turín, Departamento de Ahuachapán.

La información pertinente se recopiló por medio de cuestionarios, entrevistas y observando directamente el trabajo realizado en los diferentes Comités de la Asociación.

EL CUESTIONARIO:

Consistió en un formulario impreso cuyo objetivo era el de obtener información escrita sobre la Estructura Organizacional de la entidad y sobre el Sistema de Control Interno que utiliza para salvaguardar sus activos y controlar todas y cada una de las actividades que se realizan en ella. Se incluyeron en el cuestionario preguntas cerradas y abiertas, dependiendo de la información que los investigadores deseaban obtener.

El cuestionario fue contestado por miembros de la Junta Directiva, la Junta de vigilancia y personal operativo de la asociación, por ser las personas que podían proporcionar una mejor información sobre los aspectos que se deseaban conocer.

LAS ENTREVISTAS:

Se sostuvieron entrevistas con miembros de la Junta Directiva, la Junta de vigilancia y personal operativo de la asociación, con el propósito de conocer en forma directa sus opiniones sobre las cuestiones investigadas y verificar ciertos aspectos relativos a la Estructura Organizacional y al Sistema de Control Interno que tiene la asociación.

La información obtenida sirvió para complementar la que se obtuvo a través de los cuestionarios, y enriqueció la investigación en el sentido de que se pudieron aclarar muchas dudas e interrogantes que, de otra manera, no hubiese sido posible lograr.

LA OBSERVACION DIRECTA:

Esta forma de investigación, como su nombre lo indica, consistió en observar, en el propio lugar de los hechos, la funcionabilidad de la Organización Administrativa y la eficacia de los procedimientos de control que se aplican en la institución. Este tipo de investigación fue particularmente muy útil y valiosa, ya que no permite la distorsión o el ocultamiento de los hechos.

POBLACION ESTUDIADA:

El Universo en estudio estuvo conformado por todas las personas que laboran en la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) incluyendo a los miembros de la Junta Directiva.

De este Universo, los investigadores decidieron realizar un muestreo dirigido, con el propósito de seleccionar una muestra conformada por todas aquellas personas que, por los cargos y funciones desempeñadas, eran las que podían proporcionar la información requerida.

Basados en ese criterio se procedió a seleccionar la muestra, quedando conformada por las siguientes personas.

-	Miembros de la Junta Directiva	4
-	Presidente de la Junta de Vigilancia	1
-	Jefe del Departamento de Administración	1
-	Contador Administrativo	1
-	Coordinadora del Comité de agua y Bienestar Social	1
-	Coordinadora del Comité de Salud	1
-	Personal Operativo	<u>2</u>
	Total de la Muestra	<u><u>11</u></u>

TABULACION Y ANALISIS DE LOS DATOS:

Después de haber obtenido la información requerida, se procedió a tabular los datos obtenidos mediante los cuestionarios, con el propósito de ordenarlos y clasificarlos en forma adecuada en los cuadros correspondientes (Ver Anexo 2, al final del trabajo), facilitar su análisis y poder elaborar el diagnóstico que se presenta en este Capítulo, junto con las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Además, en la Sección de Anexos, al final del Trabajo, se presentan:

Anexo 1: Copia del cuestionario utilizado para recopilar la información proporcionada por las personas encuestadas.

Anexo 2: Tabulación de los resultados obtenidos a través de los cuestionarios.

A continuación se presentan los resultados obtenidos mediante la investigación.

CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIACIÓN.

En esta parte se exponen los resultados que se obtuvieron al investigar sobre algunos aspectos de carácter general de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)

Al respecto, todas las personas encuestadas coincidieron al manifestar que la institución tiene menos de 5 años de estar operando y que laboran en ella entre 1 y 10 personas.

Con relación a la Constitución Jurídica que tiene la asociación, los encuestados manifestaron que es una Organización No Gubernamental (ONG) sin fines políticos ni religiosos, cuyos objetivos principales son los de promover el desarrollo humano y el beneficio social de la población más necesitada, a través de una serie de actividades como las siguientes:

- Prestar el servicio de agua potable en las comunidades de la ex línea férrea de los municipios de Turín, Ahuachapán y El Refugio, todos del departamento de Ahuachapán.
- Implementar Proyectos de Desarrollo Comunitario.
- Prestar Servicios de Salud Preventiva a la población de escasos recursos
- Capacitar a los miembros de las Comunidades Marginales Rurales.
- Concientizar a los miembros de las comunidades sobre la protección al medio ambiente.

3.2. PLAN DE ORGANIZACIÓN

La investigación permitió constatar que la institución cuenta con un Plan de Organización formal en el que se han definido los diferentes Departamentos y Secciones que la conforman, las líneas de autoridad y los niveles jerárquicos, así como las interrelaciones que se dan entre los mismos. También se pudo verificar que este Plan de Organización esta plasmado en el Organigrama que tienen en la Asociación.

Debido al tamaño de la Asociación el organigrama mencionado se considera que esta bien elaborado ya que aún permite controlar todas las operaciones que se realizan en la entidad.

3.2.1. Estructura Organizacional

De conformidad con la investigación, el 36% del personal encuestado considera que la estructura organizacional que tiene actualmente la asociación no es adecuada ni se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella, debido, principalmente a las siguientes causas:

- Porque falta comunicación e interrelación entre los diferentes Departamentos y Secciones.
- Porque los niveles jerárquicos y los mandos medios no están bien definidos.
- Porque el trabajo de los diferentes Departamentos y Secciones no se ha distribuido en una forma adecuada.

Este resultado viene a confirmar lo señalado anteriormente: que debido al tamaño de la Asociación la mayoría del personal encuestado consideran que la estructura organizativa esta bien definida y permite controlar todas las actividades que se realizan. No obstante, la mayoría de los encuestados consideren conveniente y beneficioso llevar a cabo una reorganización administrativa en la institución, con miras a mejorar su funcionamiento y fortalecer la actuación y control de las operaciones, ya que el acto de organizar debe dar como resultado una estructura organizacional que pueda ser considerada como el marco de trabajo que mantenga unidas las distintas funciones, de acuerdo con un esquema que sugiera orden, disposición lógica y

relaciones armoniosas. Al respecto, conviene recordar que la organización proporciona el núcleo alrededor del cual los seres humanos pueden unir sus esfuerzos con efectividad. En otras palabras, una de las partes más importantes en la tarea de organizar es la de armonizar a un conjunto de personalidades distintas, conjugar varios intereses y utilizar habilidades, canalizándolas hacia el logro de un determinado objetivo.

3.2.2. Atribuciones Y Funciones

La organización de una asociación tiene que estructurarse de tal modo que no deje dudas acerca de quiénes son las personas que tendrán a su cargo la realización de las diferentes tareas y quiénes serán los responsables de los resultados, eliminando así los obstáculos al desempeño generados por la confusión y la incertidumbre que ocasiona una mala asignación de atribuciones y funciones.

La investigación relacionada con estos aspectos reveló que los empleados que laboran en la asociación tienen bien definidas sus atribuciones y funciones.

También se pudo comprobar, de acuerdo con lo manifestado por los encuestados, que existen empleados que no cumplen sus funciones establecidas en los manuales de funciones de manera eficiente y responsable debido a circunstancias que desconocen.

Pero si los encuestados coincidieron que para todos los comités existen manuales que guían el desarrollo de las actividades que realizan.

3.2.3 Delegación de Autoridad y Asignación de Responsabilidades

La delegación de autoridad es uno de los principios básicos de la Organización. Sin ella, el descontrol y la anarquía serían los factores predominantes en cualquier institución porque cada quien podría hacer lo que quisiera.

Por ello, la autoridad y la responsabilidad deben estar, respectivamente, delegadas y asignadas en toda la asociación para promover la eficiencia de una estructura organizacional. Si no hay delegación, el ejecutivo principal o el presidente sería el único miembro administrativo de una asociación. Habría un sólo departamento y no existiría la estructura organizacional. Por lo tanto, para que las actividades de una entidad se puedan realizar en una forma eficiente, ordenada y sistemática, es preciso que haya quién esté a cargo y se responsabilice de ellas; de lo contrario, reinaría el caos y cada persona actuaría a la deriva, confiando, en el mejor de los casos, que las cosas no saldrán mal.

La investigación relacionada con estos aspectos vino a confirmar lo que ya se esperaba; es decir, que la estructura organizacional que tiene la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), no permite delegar autoridad ni asignar responsabilidades en forma adecuada.

Esta situación se hace más evidente en los niveles administrativo y operativo, ya que ninguna de las personas que laboran en tales niveles está revestida de la suficiente autoridad para ordenarles a los demás empleados que cumplan en la mejor forma posible con sus obligaciones.

Además de lo anterior, las personas encuestadas opinaron que los niveles jerárquicos de la asociación están bien definidos.

También manifestaron que la responsabilidad asignada al personal no siempre está en concordancia con los cargos desempeñados, con lo cual se comprueba el desconocimiento que tienen los encargados de asignar responsabilidades acerca de la capacidad de sus subordinados.

Los resultados anteriores son indicativos de que en esta institución, el poder y la autoridad están centralizados en los miembros de la Junta Directiva

3.2.4. Segregación de Funciones

La finalidad que se persigue con la segregación de funciones es la de no asignarle a un empleado dentro de una asociación, tareas que sean incompatibles con el cargo o puesto que desempeña, a fin de proteger los activos de la firma y evitar, en lo posible, el mal manejo y uso de los mismos. Dicho en otras palabras, la segregación de funciones comprende la división de las actividades o tareas en diferentes fases, y la asignación de cada una de éstas fases a personas distintas, con el propósito de poder verificar su correcta realización, evitar errores y actos irregulares o fraudulentos. Por ello, las funciones de autorización, ejecución y contabilización de las transacciones, así como la custodia de recursos, deben separarse dentro del plan de organización de cada entidad, para que ninguna persona pueda ejercer, por si sola,

funciones que sean incompatibles y que vuelvan ineficiente los mecanismos de control.

Al respecto, los resultados de la investigación de campo indicaron lo siguiente: El 36% del personal encuestado manifestó que existen secciones de la Asociación en las que hay empleados que desempeñan funciones incompatibles en sus cargos, siendo estos los siguientes:

- El departamento de Contabilidad y Finanzas
- El comité de Salud
- La Junta de Vigilancia

Asimismo manifestaron que estas anomalías se deben, entre otras causas, a las siguientes:

- A la mala organización.
- Al desconocimiento de los encargados de asignar funciones
- A los deficientes Sistemas de Control.

3.2.5 Capacidad del Personal

El más dinámico e importante de todos los elementos que conforman una asociación es, sin duda alguna, el elemento humano. De su capacidad, inteligencia e idoneidad depende prácticamente el éxito de la entidad y el logro de sus objetivos y metas. No obstante, para que las personas den lo mejor de sí mismas en beneficio de sus respectivas entidades, es necesario motivarlas e

incentivarlas convenientemente con el fin de predisponerlas a actuar de una manera específica, con miras al logro de los objetivos empresariales.

Por regla general, cuando los empleados disfrutan y se sienten a gusto con su trabajo y, además, les agrada el ambiente que los rodea, ponen su mejor esfuerzo y desempeñan sus tareas con entusiasmo. En otras palabras, están motivados para rendir en forma óptima, independientemente de su nivel académico.

Con frecuencia la capacidad de las personas para desempeñar las funciones que se les encomiendan es preferible a los niveles de preparación académica que puedan poseer. Esto es particularmente cierto en aquellas empresas que concentran gran cantidad de su personal en los niveles operativos y mínimos porcentajes en los niveles directivos y administrativos. Por esta razón, la investigación se orientó más hacia los aspectos relacionados con la idoneidad del personal.

Los resultados obtenidos son los que se exponen a continuación:

- De acuerdo con lo manifestado por el 82% de las personas encuestadas, no todo el personal que labora en la institución es idóneo, y según sus propias estimaciones, solamente el 80% o, a lo sumo, el 90% del personal es idóneo.
- El 100% de los empleados encuestados consideran que las atribuciones y funciones asignadas al personal están en concordancia con la capacidad que este tiene.

Estas mismas personas también manifestaron que el procedimiento utilizado por la asociación para seleccionar y contratar a los empleados no es adecuado, debido principalmente a las siguientes causas:

- a) Porque no hay un procedimiento definido para hacerlo.
- b) Porque no existe un Departamento de Personal encargado de seleccionar y contratar a los empleados.
- c) Porque los empleados son seleccionados y contratados por los miembros de la Junta Directiva, y
- d) Porque los empleados son seleccionados y contratados sin exigirles ningún requisito.

Todas las personas encuestadas manifestaron que la institución utiliza personal técnico o especializado en sus diferentes secciones; además, agregaron que los Departamentos en donde se utiliza mayormente este tipo de personal son los siguientes:

- a) El Departamento de Contabilidad y Finanzas.
- b) Para realizar Auditoría externas
- c) El Departamento de Desarrollo Comunitario,
- d) Comité de Medio Ambiente
- e) Comité de salud

3.3 EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

La función administrativa del Control consiste en la medición y corrección del desempeño, con el fin de asegurar que se cumplan los objetivos de las empresas y los planes formulados para lograrlos. De allí que la planeación y el control estén íntimamente relacionados, a tal grado que muchos entendidos consideran que estas funciones no se pueden separar.

Por otra parte, el Control es una función que le compete a todo administrador, desde el gerente general hasta los supervisores; sin embargo, algunos administradores, en especial los de los niveles inferiores, olvidan que la responsabilidad principal en el ejercicio del control le compete a todos aquellos que tienen a su cargo la ejecución de planes; por consiguiente, el control es una función administrativa básica en todas las áreas.

Precisamente por ello es que el Control Interno de una asociación comprende, no solamente su plan de organización, sino también el conjunto de métodos y procedimientos adoptados por sus ejecutivos superiores para salvaguardar los recursos institucionales, verificar la exactitud y confiabilidad de la información, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas y normas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

En otras palabras, "Control Interno" es una expresión utilizada con el objeto de enmarcar todas las medidas adoptadas por los propietarios y administradores de empresas para verificar la eficiencia, corrección, efectividad

y economía en la realización de las operaciones de sus respectivas entidades. El término también se aplica a las acciones que con ese fin llevan a cabo los administradores y representantes de las personas jurídicas de Derecho Privado y de Derecho Público.

Los conceptos anteriores sirvieron de base para evaluar el Control Interno de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), con el propósito de analizar su eficacia. Los resultados obtenidos son los que se detallan a continuación.

De acuerdo con lo manifestado por todas las personas encuestadas, en algunos Departamentos de la asociación no se ejerce un control eficiente sobre las operaciones y actividades que se realizan en ellos. También manifestaron que los Departamentos en los cuales se necesita ejercer mayor control son, por orden de prioridad, los siguientes:

- ❖ En el Departamento de Contabilidad y Finanzas.
- ❖ Comité de Salud
- ❖ En el Comité de Agua y bienestar Social
- ❖ En el Comité de medio Ambiente.
- ❖ En la Junta de Vigilancia.

Con respecto a los procedimientos de control que utilizan actualmente en la entidad, el 82% los calificó como “Malos”, y el 18% restante como “Buenos”.

3.3.1. Organización

El Control Interno comprende Controles Administrativos, Contables y Financieros. De ellos, el Control Administrativo es el que sienta las bases para permitir el examen y evaluación de los procesos de decisión en lo referente a su grado de efectividad y economía. Por esta razón es que tiene que ver con el Plan o Estructura de Organización, los procedimientos y registros concernientes a los procesos gerenciales, las políticas dictadas al respecto y los objetivos generales.

En este apartado se presentan los resultados obtenidos al evaluar aquellos aspectos relacionados con la Estructura Organizacional de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)

Al respecto, la investigación permitió constatar que el 100% de las personas encuestadas consideran que la estructura organizacional que tiene actualmente la institución permite ejercer un control eficiente sobre todas y cada una de las operaciones y actividades que se realizan en ella. Al mismo tiempo manifestaron que no se emplean las mejores medidas de control debido a la falta de personal especializado y por desconocer los mecanismos de control más eficientes.

3.3.2. Políticas y Normas de Control Administrativo

Todas las personas a las que se les pasó la encuesta manifestaron que en la asociación sí tienen Políticas y Normas de Control Administrativo; sin embargo, se abstuvieron o no quisieron mencionar algunas de ellas. No obstante, a través de las entrevistas sostenidas con el contador administrativo y con la presidenta de la Junta Administrativa se comprobó que ciertamente cuentan con algunas políticas y normas de tipo administrativo, tales como las siguientes:

- ❖ Todo pago por servicios prestados por la Asociación se pagará exclusivamente en la Caja de Crédito de Atiquizaya.
- ❖ Todo pago que realiza la Asociación se hace por medio de cheque
- ❖ Los cheques emitidos se pasarán a firma, a más tardar, un día después de su emisión.
- ❖ Las personas con firma registrada deben abstenerse de firmar cheques que no lleven la firma de la persona encargada de revisarlos.
- ❖ No se repone ningún pago realizado por cualquier miembro de la Junta Directiva o empleado que este amparado en factura comercial, “Solo con factura Fiscal”

3.3.3 Políticas y Normas de Control Contable

Todas las personas encuestadas manifestaron que en la asociación sí tienen Políticas y Normas de Control Contable; sin embargo, ninguna quiso mencionar cuáles eran esas políticas y normas

de control. Ante esa situación se recurrió a la entrevista personal con el contador administrativo de la asociación, quien corroboró lo manifestado por los encuestados y agregó que entre las políticas y normas de control contable que se aplican en la asociación estaban las siguientes:

- ❖ Todo gasto debe ser respaldado por el correspondiente documento de soporte.
- ❖ Todo pago que se realice con el Fondo Circulante de Caja Chica deberá ser previamente autorizado por la administración y no podrá exceder de \$ 100.00
- ❖ Se realizan Auditorias Externas Anualmente.
- ❖ Además cabe mencionar que la asociación no lleva contabilidad formal, pero manifestó que ya piensa implementar la organización contable.

3.3.4 Políticas y Normas de Control Financiero

Al igual que en los dos numerales anteriores, todas las personas encuestadas afirmaron que en la asociación sí tienen Políticas y Normas de Control Financiero, empero, no pudieron o no quisieron mencionar ninguna. Esto obligó a los investigadores a entrevistar al contador administrativo para consultarle al respecto. La persona entrevistada manifestó que la asociación no posee normas de control financiero.

3.3.5 Auditoría Interna

El mantenimiento de una observación efectiva sobre las medidas establecidas por la administración y sobre el funcionamiento de las operaciones económicas y financieras, ha sido y será siempre de gran utilidad, tanto para las pequeñas como para las medianas y grandes empresas. En El Salvador, al igual que en muchos países de Latinoamérica, la Auditoría Interna todavía no ha logrado su pleno desarrollo, debido a que la mayoría de empresarios desconocen cuáles son los alcances y beneficios que ésta puede aportar a la dirección de sus empresas, así como el ahorro que dicho servicio puede generarles. Es evidente que las organizaciones necesitan de personal calificado para ejercer vigilancia sobre las numerosas y variadas operaciones que realizan, ya que de no ser así, podrían originarse fallas y desviaciones que pondrían en peligro el buen funcionamiento de estas instituciones.

El Auditor Interno, como tal, está interesado en la investigación de la validez y veracidad de las operaciones, pero, a diferencia del Auditor Externo, las manifestaciones que le interesan cubren un campo más amplio y tienen más afinidad con asuntos en los que, la relación con las cuestiones contables es hasta cierto punto más distante. Paralelamente, por ser un empleado de la asociación, tiene mayor interés en todas las operaciones de la misma, y es natural que intente asegurar que estas operaciones sean tan rentables como sea posible. Estas razones influyen ampliamente en su pensamiento y en su

actuación general, lo cual lo convierte en pieza fundamental para el ejercicio del control.

La investigación al respecto permitió constatar que la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) no cuenta con una Unidad de Auditoría interna, pero de conformidad con lo manifestado por todas las personas encuestadas, sería muy conveniente y beneficioso para la entidad el contar con una Unidad de tal naturaleza, ya que el control de las operaciones y actividades que se realizan en ella mejoraría sustancialmente y, además, habría más credibilidad para las organizaciones extranjeras que se encargan de ayudar y financiar económica y materialmente a la asociación.

También se pudo comprobar que la asociación cuenta con los recursos económicos necesarios para crear la Unidad de Auditoría Interna, lo cual fue confirmado por el 100% del personal encuestado.

Se pudo comprobar que a finales del año 2007 fueron contratados los servicios profesionales de un auditor independiente para realizar una auditoría externa a las operaciones de ingresos y gastos realizadas por la asociación desde la fecha de su fundación hasta el mes de Noviembre de 2007 y la fiscalización y verificación de las operaciones y registros de la entidad está a cargo de la Junta de vigilancia y, en alguna medida, del contador administrativo

Sin embargo, a juicio del 82% del personal encuestado, el trabajo de fiscalización y verificación no se realiza en una forma eficaz y eficiente, por lo que no se puede garantizar que los recursos se estén manejando de manera

apropiada y honesta. Las deficiencias detectadas justifican plenamente la creación y organización de una Unidad de Auditoría Interna en esta institución.

3.3.6 Auditoria Outsourcing

Esta es una medida que ha venido a revolucionar la idea de las auditorias y servicios profesionales especializados, ya que es un servicio que se presta a las entidades sin depender directamente de la asociación contratante del servicio Outsourcing, brindando un servicio especializado eficaz y eficiente y a un menor costo.

La investigación al respecto permitió constatar que en la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), el 100% de los encuestados desconocen del servicio de Outsourcing pero les parece novedoso e innovador; mas no la mayoría esta mas interesados en crear una Unidad de Auditoria interna dentro de la Asociación para que dependa directamente de la misma.

3.4 CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos mediante la investigación de campo realizada en la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), se pueden resumir a través de las siguientes conclusiones:

- ❖ La Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), es una Organización No Gubernamental (ONG) domiciliada en el Municipio de Turín, teniendo menos de 5 años de fundación. Actualmente laboran en

ella, a tiempo completo, 8 personas, entre directivos, personal administrativo, operativo y de campo, siendo estos últimos los que hacen la mayoría. La institución está orientada a promover el desarrollo humano y el beneficio social, sin credo político ni religioso, a través de proyectos de desarrollo comunitario, prestación de servicios de agua potable, salud preventiva, capacitación, y, en general, a la población más necesitada.

- ❖ La institución cuenta con un Plan de Organización formal que define cómo está estructurada administrativamente. Y permite el buen funcionamiento y control de las operaciones.
- ❖ No todo el personal que labora en la asociación es idóneo. Por ello, las atribuciones y funciones asignadas no siempre están en concordancia con la capacidad que tienen los empleados. Esta deficiencia se debe a que el procedimiento que utilizan para seleccionar y contratar al personal no es adecuado. Además, la institución no cuenta con una Unidad de Personal que se encargue específicamente de esta función.
- ❖ La autoridad está centralizada en los miembros de la Junta Directiva. A los empleados administrativos, operativos y de campo, no se les ha delegado la suficiente autoridad pero sí se les han asignado grandes responsabilidades, con lo cual se quebrantan los principios de toda buena administración.

- ❖ La mala organización, el desconocimiento de los encargados de asignar funciones y las deficiencias que tienen los Sistemas de Control no han permitido segregar las funciones en forma apropiada. .
- ❖ El Control Interno que se ejerce en la institución es ineficiente y no permite controlar en su totalidad las operaciones y actividades que se realizan en ella; sobre todo en aquellos Departamentos en los que, por la índole del trabajo que llevan a cabo, necesitan de procedimientos eficaces de control.
- ❖ Las políticas y Normas de Control Administrativo, Contable y Financiero que se siguen y aplican en la entidad no garantizan el buen uso y protección de los recursos institucionales, ya que las personas encargadas de formularlas, por su escasa preparación académica, desconocen los beneficios que se derivan de contar con estos mecanismos de control.
- ❖ La institución no cuenta con una Unidad de Auditoría Interna que se encargue de realizar auditorías operacionales y financieras en las diferentes secciones que la conforman. Esta situación, aunada a las demás deficiencias que tiene la entidad, son las causas principales del mal funcionamiento de la asociación
- ❖ En la asociación se realizó una auditoría externa de ingresos y gastos y la supervisión y fiscalización de las operaciones y de los recursos institucionales está a cargo de la Junta de Vigilancia y del contador

administrativo. Esta situación no garantiza la protección adecuada de los bienes y recursos de la entidad.

- ❖ En lo que respecta a la auditoria Outsourcing les parece novedoso pero no están interesados en contratar el servicio para auditorias Internas.

3.5 RECOMENDACIONES

Las deficiencias detectadas mediante la investigación de campo dieron la pauta para formular las recomendaciones siguientes:

- ❖ Deben de cumplirse los Manuales de Funciones y de Procedimientos que orientan y guían al personal de la asociación en el desempeño de sus labores, con el fin de uniformar y estandarizar todas aquellas operaciones que se realizan día a día.
- ❖ Diseñar e implementar un procedimiento eficiente para la selección y contratación del personal, en el que se definan claramente cuáles son los requisitos que deben cumplir los candidatos para ocupar cada uno de los cargos de la asociación. Dicho procedimiento debe ser respetado por las máximas autoridades de la entidad y por los Jefes de los distintos Departamentos. Además, es necesario fomentar e implementar programas de capacitación y adiestramiento, con el fin de desarrollar y mejorar la calidad del personal y la atención que se les presta a los usuarios.

- ❖ Mejorar la estructura organizacional de la institución, adecuándola a las necesidades actuales de la misma. Para ello es preciso que se definan en forma clara las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada uno de los empleados que laboran en la asociación y que se les delegue autoridad en una forma apropiada, con el fin de optimizar el trabajo realizado en cada uno de las secciones que la conforman.
- ❖ Diseñar procedimientos de control para todo el personal que labora en la asociación, sencillos pero eficaces, con el fin de garantizar el cumplimiento de las tareas que les han sido encomendadas. Asimismo, deben racionalizarse y optimizarse los recursos humanos, materiales y financieros de la entidad, no sólo para mejorar el funcionamiento de la institución, sino también para poder brindarle a los usuarios un servicio ágil y eficiente en todas las secciones que la conforman.
- ❖ Deben segregarse conveniente y adecuadamente las funciones del personal de la asociación, con el propósito de minimizar el riesgo por malos manejos y uso indebido de los activos institucionales. Para ello, las funciones de carácter incompatible no deben ser realizadas por una misma persona.
- ❖ Mejorar el Sistema de Control Interno de la entidad, diseñando métodos y procedimientos adecuados y adoptando sanas políticas y normas de control administrativo, contable y financiero que permitan, de manera coordinada, proteger los bienes de la asociación, verificar la exactitud y

confiabilidad de la información contable y financiera, promover la eficiencia del personal y cumplir con las metas y objetivos preestablecidos.

- ❖ Implementar la contabilidad formal por medio de un Sistema de Contabilidad que permita llevarla al día, de manera que pueda proporcionar a los usuarios información actualizada, confiable, clara, abundante y útil. Además, deben diseñarse procedimientos de registro adecuados que permitan identificar, reunir, clasificar y contabilizar todas las transacciones realizadas por la asociación.
- ❖ Crear y organizar en forma apropiada la Unidad de Auditoría Interna en la asociación, y divulgar entre el personal de la entidad las Políticas, Objetivos y Funciones de dicha Unidad, a fin de que conozcan cuál es el trabajo que deberá realizar.
- ❖ Implementar la Propuesta de Creación y Organización de la Unidad de Auditoría Interna que se presenta en el Capítulo IV del presente Trabajo y adiestrar al personal de la asociación sobre los sistemas, procesos y métodos que aplicará la Unidad, a fin de que se le brinde toda la colaboración posible.
- ❖ Contratar a un Auditor Externo para que realice auditorías, por lo menos una vez al año, con el fin de contar con una opinión independiente e imparcial acerca de la situación en que realmente se encuentra la asociación.

CAPITULO IV “CREACION Y ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EN LA ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB, DEL MUNICIPIO DE TURIN DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN

4.1 CREACION DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

Los organizaciones civiles, como es el caso de las ONG's, a menudo enfrentan problemas y necesidades como las de coordinar y supervisar las operaciones en sus distintas unidades individuales, conduciéndolas hacia un propósito común sin duplicar o malgastar esfuerzos, razón por la cual, la creación de la Unidad de Auditoría Interna en la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) será un paso muy importante para agilizar el flujo de la información y para incrementar de manera sistemática y coordinada la eficiencia operacional de la entidad, y de esta forma satisfacer sus necesidades prioritarias; además, con esta Unidad, tanto la gerencia, como los organismos internacionales que les proporcionan los fondos a través de la realización de proyectos dispondrán de información financiera y contable, actualizada y oportuna.

4.1.1 Razones para crear la Unidad de Auditoría Interna

Por lo anterior y por el diagnóstico realizado en dicha institución, se pudo constatar la necesidad de crear y organizar la Unidad de Auditoría Interna en Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ).

Para la creación de la Unidad de Auditoría Interna es necesario hacer uso de recursos humanos, materiales y financieros, razón por la cual se ha formulado

un presupuesto en el que se cubren todas aquellas erogaciones que la Asociación debe hacer para su implementación. Dicho presupuesto se presenta a continuación:

PRESUPUESTO DE RECURSOS MATERIALES PARA LA CREACION DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EN LA ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

No	CONCEPTO	COSTO/U	COSTO TOTAL
1.-	Local u oficina dentro de la ONG´s .	\$1000.00	\$ 1000.00
2.-	(02) Escritorios.	150.00	300.00
3.-	(01) Computador	800.00	800.00
4.-	(01) Archivo.	200.00	200.00
TOTAL			\$ 2,300.00

4.2 ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

Cuando una empresa esta bien organizada, cada uno de sus miembros sabe perfectamente de quien depende y quienes son sus subordinados, sabe cuáles son las funciones que le han sido asignadas y las actividades que tienen que desarrollar, porque sus labores han sido bien definidas con el propósito de que pueda cumplirlas con toda eficiencia, minimizando así las confusiones e incomprensiones respecto a lo que cada quien tenga que hacer.

En atención a lo anterior, se presenta a continuación el Manual de Funciones propuestos para la Unidad de Auditoría Interna de la Asociación Comunal La Fuente de Jacob del Municipio de Turín, Departamento de Ahuachapán (ACOFUJ).

MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO PARA LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Jefe de la unidad de auditoría interna

Sus funciones principales son las siguientes:

- a) Ejecutar el Plan de Auditoría Interna.
- b) Examinar y Evaluar:
 - Las transacciones, registros y estados financieros.
 - La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones.
 - El control interno financiero.
 - El cumplimiento de toda clase de contratos.
 - La planificación, organización y control interno administrativo.
 - La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos.
 - Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.

- c) Darle seguimiento a las recomendaciones hechas por la Unidad de Auditoría Interna.
- d) Efectuar análisis de los resultados y verificar la eficiencia de las operaciones realizadas por la organización.
- e) Evaluar, por lo menos una vez al año, al personal que está bajo su cargo.
- f) Elaborar informes escritos con los resultados, conclusiones y recomendaciones de cada auditoría.
- g) Supervisar el trabajo efectuado por el personal a su cargo.
- h) Realizar las auditorías internas especiales que le solicite la Junta Directiva.
- i) Examinar los informes de los auditores externos y formular las recomendaciones pertinentes a la Junta Directiva.
- j) Dirigir las actividades del personal a su cargo.
- k) Sostener reuniones con las Autoridades Superiores y los Jefes de Departamentos durante el desarrollo del proceso de auditoría, particularmente en los casos de auditorías especiales.
- l) Asignar al personal a su cargo los trabajos de auditoría interna.
- m) Comprobar si los funcionarios responsables han tomado las medidas apropiadas, en relación con las observaciones y recomendaciones de los informes de auditoría interna.

- n) Asistir a las reuniones de la Junta Directiva, en calidad de informador y asesor, siempre y cuando se vaya a tratar algún asunto de importancia o cuando la Junta Directiva solicite su presencia.
- o) Controlar que los empleados bajo su cargo cuenten con los recursos necesarios para su trabajo.
- p) Mantener una información permanente con sus subalternos.

Asistente de auditoría

Las funciones principales que le han sido asignadas son las siguientes:

- a) Conocer oportunamente las disposiciones recientes, sean legales, administrativas o financieras , así como cualesquiera otras que se tomen en la institución.
- b) Mantenerse al día con las disposiciones relacionadas con su profesión.
- c) Cumplir su trabajo profesional y administrativo con el mayor celo y diligencia, con la debida prontitud y al menor costo posible.
- d) Investigar cualquier caso de importancia no previsto en el programa o en las instrucciones recibidas.
- e) Elaborar una planificación del trabajo a efectuar.
- f) Ejecutar el programa de auditoría correspondiente.
- g) Elaborar los papeles de trabajo.

- h) Elaborar los informes del trabajo desarrollado.
- i) Informar al jefe inmediato sobre cualquier irregularidad o error encontrado.

4.2.1 Objetivos

Los objetivos de la Unidad de Auditoría Interna son los que se detallan a continuación:

- a) Revisar y evaluar el Sistema de Control Interno.
- b) Comprobar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la institución.
- c) Salvaguardar los activos.
- d) Prevenir y descubrir el fraude.
- e) Determinar la fiabilidad de la contabilidad y de la información que genera.
- f) Realizar auditorías sistemáticas e informar de sus resultados proponiendo recomendaciones a la dirección.

Adicionalmente se podrían mencionar otros objetivos reconocidos por muchas empresas, como son:

- a) Comprobar el cumplimiento de los requisitos del gobierno.
- b) Evaluar al personal.
- c) Cooperar con los auditores externos.

4.2.2 Políticas

El Director de Auditoría Interna debe proporcionar, por escrito, las políticas a seguir para orientar a los miembros de la Unidad.

El contenido de las políticas deberá ser apropiado a la estructura de la Unidad de Auditoría Interna y a la complejidad de su trabajo. No todas las Unidades de Auditoría Interna necesitan de manuales técnicos y administrativos de auditoría. Una unidad pequeña puede ser administrada informalmente. Su personal puede ser dirigido y controlado a través de una estrecha supervisión diaria y de memorándums por escrito. En una unidad grande de auditoría interna son esenciales políticas más formales y detalladas para orientar al personal sobre el cumplimiento de las normas de actuación y los estándares de eficacia de la unidad.

Para lograr los objetivos que se pretenden con la Unidad de Auditoría Interna es preciso implementar las políticas que se detallan a continuación.

4.2.2.1. Políticas Relativas al Trabajo del Auditor Interno

- Conocer detalladamente todo el proceso operativo de las Instituciones No Gubernamentales; es decir: tipo de registros, documentos, actividades y operaciones de la entidad.
- Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de operación y de los procedimientos de control interno, para elaborar los programas

de auditoría que ayuden al auditor interno a determinar las áreas críticas y dar las recomendaciones correspondientes.

- Realizar auditorías o exámenes especiales de acuerdo con los lineamientos de las Normas Técnicas de Control Interno y de las normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna.
- Asistir a las distintas Unidades de la institución sobre aquellas situaciones que se encuentren dentro del ámbito de su competencia.
- Conocer sobre los métodos y procedimientos aplicados por la Unidad de Contabilidad.

4.2.2.2. Políticas Relativas al Comportamiento

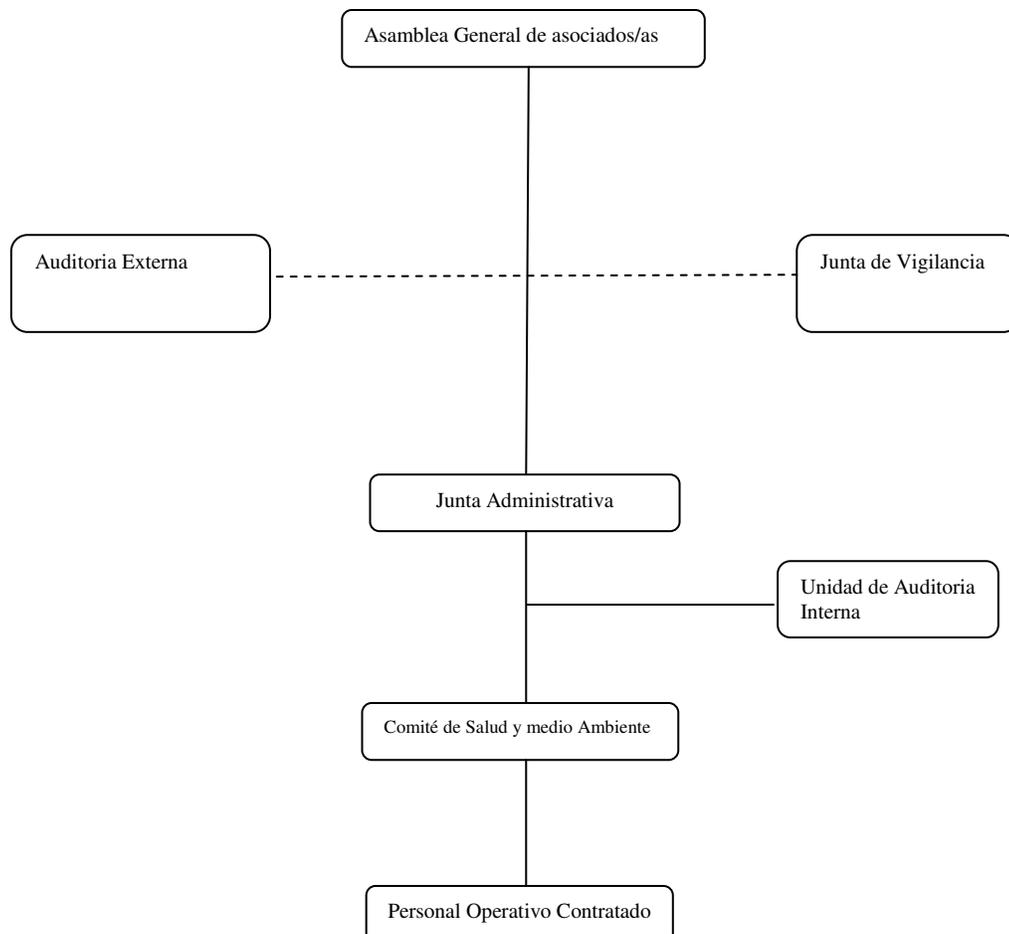
- El auditor interno observará los principios de independencia, integridad, objetividad, confidencialidad y conducta profesional.
- Comunicar a la Junta Directiva el resultado de los trabajos realizados y emitir recomendaciones para mejorar la estructura de control interno.
- Verificar que los funcionarios y empleados responsables de las unidades donde se generen los informes de auditoría tomen las medidas apropiadas para el cumplimiento de las recomendaciones emitidas.
- Verificar que las disposiciones emitidas por la Junta Directiva, cualquiera que sea su naturaleza, se cumplan conforme a lo establecido, mediante un seguimiento adecuado de las mismas .

4.2.3 Ubicación Propuesta para la Unidad de Auditoría Interna dentro de la Estructura Organizacional

La Unidad de Auditoría Interna estará ubicada bajo la dependencia directa de la Junta Directiva de la institución

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA ASOCIACION COMUNAL

LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)



4.2.3.1 Funciones Especiales de la Unidad de Auditoría Interna.

Las funciones especiales que deberá realizar la Unidad de Auditoría Interna son las siguientes:

- a) Evaluar los informes financieros y administrativos preparados dentro de la institución.
- b) Revisar y evaluar la eficiencia del control interno, de los sistemas de contabilidad y de los cambios en éstos.
- c) Verificar que los activos de la institución estén registrados y protegidos contra pérdidas o daños de cualquier índole.
- d) Evaluar el cumplimiento de los objetivos de la institución.
- e) Evaluar el cumplimiento de la políticas, leyes y procedimientos administrativos establecidos para las operaciones financiero - contables.
- f) Elaborar y ejecutar programas de auditoría.
- g) Efectuar arqueos y revisiones periódicas del movimiento de fondos y valores.
- h) Revisar periódicamente las cuentas de contabilidad.
- i) Supervisar las prácticas del inventario en general, así como verificar las existencias en las bodegas.
- j) Revisar los informes de caja y de bancos.
- k) Autorizar el diseño de nuevas y mejores formas, de registros e informes.

- l) Verificar la implantación y la operación de los métodos y procedimientos de control.
- m) Intervenir en la discusión y aprobación de nuevos o mejores métodos, procedimientos y sistemas de tramitación y control.
- n) Examinar y evaluar la estructura organizativa.
- o) Investigar, revisar y verificar el correcto registro y manejo de fondos y valores.
- p) Verificar que se cumpla con los planes, políticas y procedimientos de Control Interno de la institución.
- q) Revisar los procedimientos para la preparación de los informes y de los estados financieros y estadísticos.
- r) Verificar la adecuada contabilización de los activos y su control, tanto como medida de seguridad como por su utilización apropiada.
- s) Preparar informes señalando observaciones y recomendaciones.
- t) Realizar otras responsabilidades propias de la Unidad.

4.2.3.2. Recursos de la Unidad

Los recursos a emplear en la Unidad de Auditoría Interna de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) deben estar acordes con el desarrollo de la entidad, de manera que se pueda desempeñar un trabajo eficiente. En otras palabras, en la medida que la Asociación se vaya

expandingo y sus operaciones y actividades se vayan haciendo más complejas, en esa medida habrá que dotar a la Unidad de Auditoría Interna de más recursos, con el fin de darle cumplimiento a los planes de trabajo que se haya trazado la unidad. De acuerdo con ello, son dos los recursos que más se necesitan:

- a) Recursos Humanos.
- b) Recursos Materiales.
- c) Recursos Financieros

a) Recursos Humanos: La Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), es una entidad que ha venido creciendo en infraestructura y número de empleados. Ello, de alguna manera, ha tenido un gran impacto en sus actividades financieras y administrativas, haciendo que el alcance de cada examen de auditoría se vuelva más amplio. Por tal razón, se debe prever la contratación de un asistente para conformar un equipo de dos personas, conformado por el Jefe de la Unidad de Auditoría Interna y el Asistente de Auditoría Interna.

b) Recursos Materiales: Estarán conformados por todos aquellos elementos corpóreos que servirán para que la Unidad de Auditoría Interna cumpla en forma eficiente y oportuna con sus funciones. Será preciso dotarla de un adecuado equipo de oficina y de la papelería y útiles necesarios, así como de los reglamentos y leyes aplicables a las Organizaciones No Gubernamentales, tales como:

- a) Código de Trabajo
 - b) Código de Comercio actualizado.
 - c) Recopilación de Leyes Tributarias actualizadas.
 - d) Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.
 - e) Manual de Funciones.
 - f) Normas de Contabilidad.
 - g) Normas Internacionales de Auditoria
- c) Recursos Financieros:** Los recursos financieros estarán representados por las erogaciones que tendrá que hacer la Asociación para pagar los sueldos del Auditor Interno y de su Asistente, la Papelería y Útiles que se utilizará en la Unidad y la parte que le corresponda a la misma por el uso de los servicios de energía eléctrica y teléfono.

4.2.3.3 Presupuesto para la Unidad de Auditoria Interna

Contendrá el listado de todas aquellas erogaciones en que se incurrirá durante el desarrollo del proceso de Auditoría Interna. En este presupuesto debe procurarse no pasar por alto ningún gasto, por mínimo que sea, relacionado con el proceso.

El presupuesto que se propone es el siguiente:

CODIGO	CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
	Salario del auditor interno	400.00	4,800.00
	Salario de asistente	200.00	2,400.00
	Pago de ISSS, Invalides Vejez y Muerte.	45.00	540.00
	Auditor interno \$ 30.00		
	Asistente <u>15.00</u>		
	Pago al Fondo de Pensiones (AFP)	63.00	756.00
	Auditor interno \$ 42.00		
	Asistente <u>21.00</u>		
	Aguinaldo del auditor interno	11.11	133.33
	Aguinaldo del asistente	5.56	66.67
	Vacaciones del auditor interno	21.67	260.00
	Vacaciones del asistente	10.83	130.00
	Servicio telefónico	20.00	240.00
	Servicio de energía eléctrica	25.00	300.00
	Servicio de agua potable.	10.00	120.00
	Papelería y útiles	100.00	1,200.00
	Artículos de limpieza.	50.00	600.00
TOTAL		<u>₡ 962.27</u>	<u>11,546.04</u>

4.2.3.4 Perfil Propuesto para el Personal de la Unidad de Auditoría Interna

Perfil del Auditor Interno

Educación:

- ✓ Graduado de Licenciatura en Contaduría Pública, con conocimientos de computación.
- ✓ Experiencia de 3 años, como mínimo, en Contabilidad y / o Auditoría, de preferencia en instituciones no gubernamentales.

Características Personales:

- ✓ Capacidad para trabajar en equipo, y con entusiasmo y vigor para realizar las tareas.
- ✓ Facilidad para relacionarse con las demás personas, analítico, reservado, cauteloso para la toma de decisiones y en sus acciones.
- ✓ Excelentes deseos de superación, sentido de responsabilidad y estabilidad emocional.
- ✓ Originalidad.
- ✓ Iniciativa para mejorar los métodos de trabajo.
- ✓ Con capacidad de liderazgo.
- ✓ Con excelente presentación y relaciones personales.

Perfil del Asistente**Educación:**

- ✓ Egresado de Licenciatura en Contaduría Pública o estudiante de quinto año, con conocimientos básicos de computación.
- ✓ Experiencia de 1 año, como mínimo, en Contabilidad y / o Auditoría, de preferencia en instituciones no gubernamentales.

Características Personales:

- ✓ Deseos de superación, sentido de responsabilidad y estabilidad emocional.
- ✓ Facilidad para relacionarse con las demás personas, analítico, cauteloso para la toma de decisiones y en sus acciones, creativo y con ideas originales.
- ✓ Capacidad para trabajar en equipo, con entusiasmo y vigor para realizar las tareas.
- ✓ Iniciativa para mejorar los métodos de trabajo.
- ✓ Capacidad de liderazgo.
- ✓ Habilidad para el manejo de contómetro y computadora.

4.2.3.5 MATRIZ PROPUESTA DE LOS REQUISITOS FUNDAMENTALES QUE DEBE POSEER EL PERSONAL PARA LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA.

REQUISITOS	ASISTENTE	AUDITOR INTERNO
Profesionalismo	Honesto, Ético, integro, objetivo, cortés, confidencial, dedicado al servicio al cliente.	Ético, integro, honesto, objetivo, cortés, confidencial, dedicado al servicio al cliente.
Compromiso con la excelencia	Establece altas metas en su desempeño y para el resto del equipo. Entrega trabajo de alta calidad. Demuestra orgullo con su trabajo.	Establece altas metas de rendimiento con sus compañeros y otros. Se esfuerza por producir trabajo de excelencia.
Habilidades de comunicación	Perfecciona su habilidad para comunicarse en forma breve, clara y profesional: Participa en debates. Se comunica en forma lógica y organizada, tanto verbal como por escrito.	Sabe expresarse en forma breve y clara. Desarrolla su propio estilo y habilidad de persuadir. Sabe interpretar y explicar asuntos técnicos.

REQUISITOS	ASISTENTE	AUDITOR INTERNO
Conocimiento y comprensión.	<p>Obtiene y utiliza conocimientos sobre la Asociación.</p> <p>Se interesa y conoce las operaciones de la institución.</p> <p>Según progresa en su trabajo reconoce las áreas críticas para poder identificar las necesidades y requisitos del trabajo.</p>	<p>Posee conocimiento extenso de la Asociación.</p> <p>Reconoce completamente los factores críticos y tiene suficiente conocimiento de la competencia para comprender las necesidades, cultura, expectativas y requerimientos de la Asociación.</p>
Trabajo en equipo	<p>Contribuye al trabajo en equipo.</p> <p>Tiene habilidad para dirigir a otros.</p> <p>Mantiene el ambiente de trabajo en armonía.</p> <p>Mantiene al auditor informado.</p>	<p>Dirige al equipo de trabajo hasta completar todas las metas de servicio que se proporcionan a la Administración de la Asociación.</p>
Productividad y administración del trabajo	<p>Lleva a cabo su trabajo según las instrucciones recibidas.</p> <p>Planifica y organiza su trabajo en forma efectiva y eficiente.</p>	<p>Saber dirigir su trabajo y el de los demás para obtener máxima eficiencia, rendimiento en el trabajo y logro de metas.</p>

REQUISITOS	ASISTENTE	AUDITOR INTERNO
<p>Conocimiento técnico y capacidad analítica</p>	<p>Demuestra tener buen conocimiento técnico (normas, procedimientos métodos, legislación, literatura).</p> <p>Continúa mejorando sus habilidades analíticas y juicio profesional.</p> <p>Prepara recomendaciones con profundidad.</p> <p>Lleva a cabo investigación técnica, completa y precisa.</p>	<p>Demuestra tener conocimiento técnico superior.</p> <p>Analiza completamente las situaciones y llega a decisiones seguras.</p> <p>Tiene buen juicio profesional.</p>
<p>Relaciones positivas con el personal de las distintas unidades</p>	<p>Establece buenas relaciones de trabajo con el personal auditado para facilitar la coordinación y comunicación.</p> <p>Hace que el personal auditado se sienta importante.</p> <p>Responde con prontitud y asume responsabilidad por el trabajo asignado.</p>	<p>Mantiene estrechas relaciones profesionales con los jefes claves de la Asociación que toman decisiones, y logra la credibilidad y confianza de ellos.</p> <p>Hace que los auditores se sientan importantes.</p>

4.3. FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

DESCRIPCION GENERICA

Planear, dirigir y controlar las intervenciones requeridas de Auditoría Interna, determinar los alcances de las revisiones, establecer las normas para su correcta aplicación, revisar y autorizar los informes resultantes sobre el trabajo efectuado.

4.3.1. Normas de Auditoria

De acuerdo con el Instituto Americano de Contadores Públicos, las normas relativas a los procedimientos de auditoría, se refieren a una serie de pasos a ser realizados, mientras que las normas de auditoría miden la calidad de lo realizado y de los objetivos a conseguir con los procedimientos aplicados. Las normas de auditoría, a diferencia de los procedimientos de auditoría, tienen que ver no sólo con a las cualidades profesionales del auditor sino también con el juicio por él aplicado en la realización de su examen y de su informe.

Las normas de auditoría están identificadas en términos generales en los siguientes enunciados:

- Normas Generales.
- Normas del Auditor.
- Normas para la Ejecución del Trabajo.
- Normas para la Presentación de Informes.

4.3.1.1. Normas Generales

Las normas generales son de naturaleza personal y se relacionan con las cualidades del auditor y la calidad de su trabajo, a diferencia de aquellas normas que se refieren a la ejecución del trabajo en lo relativo al informe.

Estas normas personales o generales se aplican por igual a las áreas del trabajo en el campo y en el informe.

Las normas generales son:

- a) El examen deberá ser hecho por una o varias personas que tengan entrenamiento adecuado y capacidad profesional como auditores.
- b) En todos los asuntos relacionados con el trabajo encomendado, él o los auditores mantendrán una actitud mental independiente.
- c) Se ejercitará el debido cuidado profesional en la ejecución del examen y la preparación del informe.

4.3.1.2. Normas del Auditor

Las normas del auditor son las siguientes:

- a) Cumplimiento de las normas de conducta.
Los auditores internos deben cumplir con las normas profesionales de conducta.
- b) Conocimientos, Técnicas y Disciplinas.

Los auditores internos deben poseer los conocimientos, técnicas y disciplinas necesarias para la realización de las auditorías internas.

c) Relaciones Humanas y Comunicación.

Los auditores internos deben poseer cualidades para tratar con las personas y comunicarse de forma efectiva.

d) Formación Permanente.

Los auditores internos deben mantener su competencia técnica a través de una formación permanente.

e) Debido Cuidado Profesional.

Los auditores internos deben ejercer el debido cuidado profesional al realizar las auditorías.

4.3.1.3. Normas para la Ejecución del Trabajo

Las normas para la ejecución del trabajo son:

a) El trabajo deberá planearse adecuadamente y los ayudantes, si los hay, deberán ser supervisados apropiadamente.

b) Deberá efectuarse un estudio apropiado y evaluación del sistema de control interno existente, como una base para confiar en él, y para determinar la extensión necesaria de las pruebas a las que deberán concretarse los procedimientos de auditoría.

- c) Se obtendrá evidencia suficiente y competente por medio de la inspección, observación, investigación y confirmación para suministrar una base razonable, a fin de expresar una opinión respecto a los Estados Financieros que se examinan.

4.3.1.4. Normas para la Presentación de Informes

El informe deberá indicar si los Estados Financieros se presentan de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- a) El informe indicará si dichos principios han sido observados uniformemente en el período precedente.
- b) Las revelaciones informativas contenidas en los Estados Financieros deberán considerarse como razonablemente adecuadas, a menos que se indique lo contrario en el informe.
- c) El informe contendrá, ya sea una expresión de opinión con respecto a los Estados Financieros, tomados en su conjunto, o una aseveración en el sentido de que no puede expresarse una opinión. Cuando no se pueda expresar una opinión en general, deben indicarse las razones. En todos los casos en que el nombre del auditor se encuentre relacionado con Estados Financieros, el informe comprenderá una indicación precisa y clara de la índole del examen del auditor, si la hay, y el grado de responsabilidad que está asumiendo.

4.4. PLANIFICACION DE LA AUDITORIA

BASE PARA LA PLANIFICACIÓN:

Para que el auditor interno de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) realice una planificación adecuada debe recopilar información relativa a lo siguiente:

- **La Organización:** Básicamente sobre su constitución, su estructura orgánica, los objetivos y políticas escritas, el volumen de las operaciones, los procedimientos de control y la complejidad de los mismos, así como su continuidad, el número de personal que labora y el flujo de la información existente.
- **Las necesidades de la Dirección de la entidad:** Relativas al significado de la Auditoría Interna y los beneficios que los socios esperan de ella, a las áreas consideradas críticas, a los posibles desperdicios, a los cambios propuestos y no llevados a cabo, así como a las sugerencias de trabajo a realizar.
- **Las necesidades de los Auditores Externos:** El auditor interno debe procurar una coordinación de actividades que no origine duplicación de esfuerzos o que, a través de un acuerdo, el auditor interno realice actividades que sirvan de base para el auditor externo y que, por ende, reduzcan los honorarios de los auditores externos, o por lo menos eviten un aumento en los mismos.

- **Las posibles eventualidades:** Es necesario que el auditor interno tome en cuenta, dentro de su planificación, los posibles eventos que se puedan originar en el medio y que puedan ser manejados o no por la entidad.

La recopilación de la información anterior permitirá al auditor interno adquirir un conocimiento general de la organización y de sus operaciones, como base para elaborar un plan de trabajo más ajustado a la realidad.

EL PLAN ANUAL DE AUDITORIA

El Plan Anual de Auditoría es un conjunto, en un sentido general, de visitas o acciones a poner en práctica dentro de la entidad por la Unidad de Auditoría Interna, en un período determinado, y con los recursos necesarios para llevarlo a cabo en los distintos Departamentos o Unidades que la componen.

El auditor interno procederá a planificar su trabajo planteándose las siguientes preguntas y respuestas:

-¿Qué voy a hacer?

Aquí el auditor interno tomará en cuenta las necesidades de control que tiene la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) y las necesidades de la auditoría externa; en consecuencia, determina básicamente qué actividades son factibles de llevar a cabo dentro de la magnitud y complejidad de las operaciones de la institución.

-¿Dónde efectuaré el trabajo?

Es la determinación de las Unidades o Secciones en las que se realizarán las visitas o trabajos que se han planificado.

-¿Cómo lo haré?

Se trata de determinar una metodología de trabajo y los elementos técnicos a utilizar dentro de un marco de comportamiento apegado a las normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna y a las políticas de auditoría interna.

-¿Cuándo lo haré?

Esto está relacionado directamente con la pregunta ¿Dónde efectuaré el trabajo? Debe seleccionarse el tiempo más adecuado para realizar las visitas y trabajos programados. El programar las fechas de visitas tiene mucha importancia ya que, como norma, el auditor interno no deberá interrumpir el normal desenvolvimiento de las operaciones de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)

-¿Para qué lo voy hacer?

Esto supone que el auditor debe formularse los objetivos concretos que pretende alcanzar y que le servirán de orientación en la aplicación del trabajo programado.

De lo contrario, empleará mayor tiempo, se desviará la atención del personal menos experto y adicionalmente se dificultará la supervisión.

-¿Con qué lo voy hacer?

Este aspecto le permite al auditor interno, en función de los elementos disponibles, seleccionar las actividades más prioritarias para llevarlas a cabo; lo cual, en definitiva, originará que el plan anual no se convierta en un documento teórico y ambicioso sino en uno práctico y ejecutable. La idea es coordinar los recursos disponibles y las acciones para obtener los resultados deseados.

RESPONSABILIDAD EN LA PLANIFICACION

Según las normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna, emitidas por THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS ,INC., en la Sección 500, la Norma 520 relativa a la Planificación, manifiesta lo siguiente: “El director de auditoría interna debe preparar los planes necesarios para llevar a cabo las actividades de la Unidad de Auditoría Interna”. Como consecuencia de esta norma, la responsabilidad directa de la planificación, desde el punto de vista administrativo de la Unidad de Auditoría Interna de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) recae en el Jefe o Director de la Unidad, sin que con esto quiera manifestarse que el resto del personal de la Unidad no tiene ninguna responsabilidad.

APROBACION Y EJECUCION DEL PLAN

Luego que el auditor interno ha elaborado su plan anual, lo someterá, junto al presupuesto respectivo, a la aprobación de la Junta Directiva. Existe la creencia de que el plan de auditoría debe ser confidencial; sin embargo, este criterio es, de conformidad con algunas opiniones, un tanto errado, ya que en él no se da a conocer cuál es la fecha específica del examen ni las técnicas a utilizar.

4.4.1 Plan Anual de Trabajo

El responsable de la Unidad de Auditoría Interna debe elaborar su plan anual de trabajo, en el cual deben establecerse las metas, el presupuesto financiero, los recursos humanos a utilizar y los informes que se van a presentar. Los objetivos y metas de auditoría interna deben lograrse dentro de los planes y presupuestos operativos especificados, debiendo, en lo posible, ser susceptibles de medición.

Las metas deben estar respaldadas por criterios de medidas y fechas estimadas en las que se alcanzarán.

El Plan de Auditoría debe incluir:

- a) Las actividades que deben ser auditadas.
- b) Cuándo serán auditadas.
- c) La calendarización del tiempo requerido tomando en cuenta el ámbito y el alcance del trabajo de auditoría a realizar.

- d) El presupuesto financiero.
- e) Los recursos humanos y demás aspectos necesarios para realizar el trabajo.
- f) El plan debe determinarse partiendo del trabajo de auditoría, de las actividades administrativas, de las exigencias de formación y preparación de los esfuerzos de desarrollo e investigación.

Además, el plan debe ser lo suficientemente flexible de tal manera que durante el año puedan realizarse otras actividades no previstas inicialmente. Para su evaluación deben presentarse informes periódicos de los avances a la Junta Directiva, a fin de comparar lo realizado con respecto a los objetivos y los programas de trabajo establecidos.

Para una adecuada presentación, el plan debe constar de las siguientes partes:

- I- Presentación.
- II- Objetivos del Plan.

Aspectos Generales de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)

- a) Antecedentes y Diagnóstico.
 - b) Misión de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)
 - c) Normas Legales
 - d) Áreas a Examinar.
- III- Aspectos Generales
 - IV- Plan de Trabajo.

I PRESENTACION

Debido a que el auditor interno debe realizar una serie de actividades, tal como lo especifican las normas de auditoría y las normas de control interno, y teniendo en cuenta que la función principal es la de salvaguardar los activos de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) , el plan de trabajo de auditoría interna deberá contener los procedimientos de auditoría que se van a aplicar, la extensión de los mismos y la oportunidad en que van a ser utilizados, de conformidad con las operaciones que realice la entidad. Por tal razón, antes de presentar el plan de trabajo es necesario realizar las siguientes actividades:

- Entrevistas con mandos medios de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), para obtener información sobre la operatividad y políticas generales.
- Lectura de documentos que se relacionen con el marco legal de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)
- Estudio de los Estados Financieros para obtener información básica sobre el volumen y naturaleza de las operaciones de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)
- Estudio y evaluaciones preliminares del sistema de control interno en las principales áreas de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)

II OBJETIVOS DEL PLAN

- 1- Evaluar las políticas y procedimientos aplicados por la administración de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ).
- 2- Servir de apoyo en lo administrativo y financiero a la Junta Directiva, al Director y a los Jefes de las diferentes Unidades.
- 3- Evaluar el control interno para determinar sus deficiencias y formular las recomendaciones pertinentes.
- 4- Implementar los procedimientos de auditoría necesarios para salvaguardar los activos y verificar la razonabilidad de la información financiera.
- 5- Mantener informada a la Junta Directiva sobre las deficiencias encontradas durante los exámenes de auditoría.

III ASPECTOS GENERALES DE LA ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

a) Antecedentes y Diagnóstico.

La Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) busca el desarrollo humano integral de las familias más necesitadas del área rural de las comunidades de la ex línea férrea, proporcionando los servicios de salud preventiva, protección de los recursos naturales, capacitación y educación en materia de derechos humanos, ambiental, participación ciudadana, técnica

vocacional, desarrollo comunitario y toda clase de actividades que tiendan a fomentar el bienestar de estos sectores de la población beneficiada.

La Asociación promueve los factores recreativos, culturales y de saneamiento básico.

Fomenta de igual manera la cooperación con cualquier organismo del Gobierno Central, con Municipalidades, con entidades de utilidad pública y con corporaciones y fundaciones de derecho público.

Las obligaciones de los asociados son:

- Acatar y cumplir las disposiciones de los Estatutos, Reglamentos y Acuerdos de la Junta Directiva.
- Contribuir al éxito de los fines de la Asociación.
- Desempeñar con honradez los cargos a los que fueren electos o las comisiones que la Junta General y Junta Directiva les designe.
- Contribuir a elevar el prestigio de la Asociación.
- Pagar puntualmente las cuotas establecidas.

b) Misión de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ)

Ser una Asociación Organizada y funcional sin fines de lucro, comprometida a impulsar el desarrollo integral y sostenible de las comunidades que forman parte de la Asociación.

Actuando con responsabilidad y transparencia, promoviendo la participación ciudadana y el uso racional de los recursos naturales.

Garante del cumplimiento de las leyes que rigen nuestra Asociación y nuestro país. Con una política interna y externa que le permita establecer alianzas estratégicas con instituciones locales, nacionales e internacionales que viabilicen el desarrollo de la Asociación y por ende de las comunidades que forman parte del proyecto.

c) Normas Legales.

Inicialmente, en El Salvador, las ONG's estaban regidas por una serie de Leyes y Reglamentos, entre los cuales se tenía el Reglamento del Poder Ejecutivo (Art.31), el Código Civil (Arts. 541-558) y el Código de Comercio (Art. 17, Inciso IV), siendo hasta el 21 de Noviembre de 1996 que la Asamblea Legislativa, a iniciativa del Presidente de la República, por medio del Ministerio del Interior, decreta la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, bajo la cual se regulan actualmente las ONG's.

Además, existen otras leyes, reglamentos y normas aplicables a la Institución, siendo las principales las siguientes:

- Constitución de la República.
- Ley del Impuesto sobre la Renta.
- Código Tributario.
- Normas Internacionales de Contabilidad.
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Ley de Administración de Pensiones.
- Normas de Contabilidad Financieras.

- d) Áreas a Examinar.
- Junta Directiva
 - Departamento de Contabilidad y Finanzas.
 - Comité de Salud
 - Comité de Medio Ambiente
 - Comité de Agua y Bienestar Social

IV PLAN DE TRABAJO

Objetivo General

Examinar y evaluar todas las operaciones realizadas por la administración de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ).

Objetivos Específicos:

- Verificar la existencia de los bienes, valores y demás activos de la Asociación.
- Examinar el contenido de los libros, registros, documentos, etc.
- Evaluar las operaciones de las Áreas Financieras de la Asociación.
- Evaluar y examinar las operaciones de las distintas Areas de la Asociación.

Metas:

- Efectuar auditorías de campo en los distintas Secciones de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), sobre todos aquellos que manejan efectivo y especies, a fin de verificar su existencia física.

- Efectuar revisiones de los libros contables y de caja, así como de la documentación de soporte de las transacciones realizadas.
- Efectuar una revisión del control interno en las Areas de Cobranzas y Contabilidad.
- Realizar auditorías operativas en las distintas Areas institucionales, con el fin de verificar si lo planificado se ha llevado a cabo.

Actividades:

- Realizar la verificación física de los bienes e inmuebles de la Asociación.
- Realizar las revisiones siguientes:
 - Revisión de las Conciliaciones Bancarias.
 - Revisión y análisis de las Cuentas de Activo.
 - Revisión y análisis de las Cuentas de Pasivo.
 - Revisión y análisis de las Cuentas de Patrimonio.
 - Revisión y análisis de las Cuentas de Orden.
 - Revisión y análisis de las Cuentas de Resultado Acreedoras.
 - Revisión y análisis de las Cuentas de Resultado Deudoras.
- Revisar las Planillas para verificar los sueldos pagados a los empleados, las deducciones, retenciones y cálculo aritmético.
- Realizar auditorías de los proyectos en ejecución, verificando lo siguiente:
 - Documentos de soporte de las transacciones realizadas.

- Retenciones legales.
 - Cálculo aritmético.
 - Adjudicaciones.
 - Liquidaciones.
 - Ejecución de los proyectos.
- Revisar el Libro de Actas de la Junta Directiva.
 - Verificar la documentación por las transacciones realizadas, así:
 - Firmas de legalización.
 - Contabilización.
 - Cálculos y sumas aritméticas.
 - Descuentos legales.
 - Soporte de gastos.
 - Soporte de ingresos.
 - Revisión y análisis de expedientes de registro y control tributario.
 - Revisión de los procesos de compras.
 - Revisión y análisis de las liquidaciones efectuadas en cada proyecto.
 - Revisión y análisis de las operaciones efectuadas en el año.
 - Otras auditorías que la Junta Directiva requiera.
 - Elaboración de Informes.

A continuación se presenta la Planificación que se propone para la Unidad de Auditoría Interna, comenzando con el Cuestionario para Evaluar el Control Interno de la entidad, y luego, los Procedimientos de Auditoría a aplicar.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ASOCIACIÓN COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA.

CUESTIONARIO SOBRE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO.

EXAMEN AL _____

No.	PREGUNTAS.	RESPUESTA		OBSERVACIÓN.
		SI	NO	
	<p>A. AMBIENTE DE CONTROL.</p> <p>¿Dispone la Asociación de un Organigrama estructural actualizado que esté aprobado y en funcionamiento?</p> <p>¿Cuenta la Asociación con un Manual de Organización y Funciones actualizado?</p> <p>¿Están disponibles y en aplicación manuales de normas y procedimientos e instructivos para las siguientes áreas?</p> <p>- Administración.</p>			

	<ul style="list-style-type: none"> - Contabilidad y Finanzas. - Comité de Salud. - Comité de Medio Ambiente - Comité de Agua y Bienestar Social. <p>¿Se encuentran aprobados por la Junta Directiva?</p> <p>¿La Junta Directiva dicta por escrito las políticas internas a seguir en todos los niveles de la Asociación?</p> <p>¿La Asociación cuenta con un Reglamento Interno de Trabajo autorizado?</p> <p>Cuenta la Asociación con :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de Reclutamiento y Selección de Personal. - Normas de financiamiento para 			
--	--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - empleados y funcionarios que manejan fondos, bienes y valores. - Políticas definidas de comunicación entre los diferentes niveles organizativos. - ¿Además de estos instrumentos, de qué otros dispone? <p>¿Cuenta la Asociación con un Reglamento de Viáticos aprobado?</p> <p>¿Cuenta la Asociación con programas permanentes de capacitación a empleados?</p> <p>B. SISTEMA CONTABLE.</p> <p>¿Cuenta la Asociación con una contabilidad debidamente organizada?</p> <p>¿Se encuentra actualizado el Sistema</p>			
--	---	--	--	--

	<p>Contable?</p> <p>¿El Sistema Contable utilizado permite disponer de información oportuna para la toma de decisiones a nivel superior?</p> <p>¿Se informa a la Junta Directiva sobre la situación económica y financiera de la Asociación a través de informes gerenciales?</p> <p>¿Cuenta la Asociación con registros confiables, oportunos y debidamente soportados que garanticen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control sobre bienes y fondos. - El uso de los bienes. - El movimiento contable de bienes y fondos. - El mantenimiento preventivo de bienes. 			
--	---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - El mantenimiento correctivo de bienes. - La verificación de sus existencias. - La ejecución presupuestaria. <p>¿ Se elaboran los Estados Financieros básicos y, además, informes contables y presupuestarios de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.?</p> <p>¿Se anexan notas explicativas a los Estados Financieros?</p> <p>¿El Sistema Contable permite la identificación individual de los bienes, derechos, y obligaciones?</p> <p>¿Se revisa y autoriza la codificación y registro de las partidas de diario?</p> <p>¿Se encuentran claramente segregadas</p>			
--	--	--	--	--

	<p>las funciones de autorización, registro y custodia de los bienes y valores?</p> <p>¿Los deberes del contador están separados de los deberes de las personas encargadas del manejo de fondos, bienes y valores?</p> <p>¿Están bajo vigilancia y supervisión del jefe de Contabilidad los libros y registros contables?</p> <p>¿El personal encargado de las funciones relacionadas con el manejo de bienes o fondos, se encuentra caucionando?</p> <p>¿Se archiva en forma ordenada y referenciada la documentación contable que sustenta las operaciones?</p> <p>¿Existen instrucciones por escrito sobre las</p>			
--	--	--	--	--

	<p>diversas actividades que deben realizar los empleados del área de contabilidad?</p> <p>¿Existen medidas de seguridad adecuadas para evitar o contrarrestar la pérdida de información y documentación contable?</p> <p>¿Cuándo una transacción no reúne los requisitos exigibles en el orden legal y técnico, la persona encargada denuncia por escrito al responsable de toda situación contraria al ordenamiento establecido?</p> <p>¿Se atienden la recomendaciones?</p> <p>ÁREA DE INGRESOS.</p> <p>¿Con qué tipos de ingresos cuenta la asociación?</p>			
--	---	--	--	--

	<p>¿Controlan debidamente los ingresos provenientes de las donaciones que perciben?</p> <p>¿Posee la asociación un control adecuado sobre los fondos adicionales que se perciben por los servicios prestados?</p> <p>¿Están los desembolsos de caja debidamente respaldados por comprobantes?</p> <p>¿En lo que se refiere a estos comprobantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se hacen en tal forma que dificultan su alteración? - ¿Están firmados por las personas que dispusieron del efectivo? - ¿Están aprobados por un empleado responsable? 			
--	---	--	--	--

	<p>¿Esta prohibido usar los fondos de caja para hacer efectivos cheques de funcionarios, empleados, clientes y otras personas?</p> <p>¿Expide el cajero recibos numerados consecutivamente, al recibir dinero en efectivo?</p> <p>¿Hace algún empleado o Jefe de la Empresa arqueos periódicos?</p> <p>¿Quiénes están autorizados para firmar cheques?</p> <p>¿Están registradas todas las cuentas de cheques a nombre de la empresa?</p> <p>¿Están prenumerados todos los cheques?</p> <p>¿Los cheques sin usar están</p>			
--	--	--	--	--

<p>convenientemente guardados de tal manera que se evite sean usados sin autorización?</p> <p>¿Cómo se archivan los cheques anulados y cancelados?</p> <p>¿La firma de cheques, antes de estar éstos totalmente llenos, está terminantemente prohibida?</p> <p>¿Está prohibido firmar cheques en blanco?</p> <p>¿Los cheques cancelados lo son convenientemente?</p> <p>¿Los ingresos son depositados diariamente en su totalidad y tal como fueron recibidos?</p> <p>¿El control de todos los registros de contabilidad, fuera de cobranzas y pagos,</p>			
---	--	--	--

	<p>está encomendado a otra persona que no sea el cajero?</p> <p>¿Los avisos de remesa de fondos y documentación son entregados por separado al Departamento de Contabilidad?</p> <p>¿Los cheques devueltos por el Banco, por cualquier causa, son entregados directamente a un empleado diferente de aquel que hace los depósitos?</p> <p>¿Se concilian las cuentas bancarias mensualmente?</p> <p>¿Las conciliaciones bancarias son realizadas por alguien que no firma cheques o que no tenga a su cuidado fondos o libros de caja?</p> <p>¿El procedimiento seguido en las</p>			
--	---	--	--	--

	<p>conciliaciones es adecuado para descubrir falsificaciones, alteraciones, endosos indebidos, cheques sin registrar, traspasos de fondos entre Bancos, etc., sin que se hayan corrido los asientos correspondientes?</p> <p>¿Las conciliaciones son verificadas por un empleado responsable?</p> <p style="text-align: center;">INVENTARIOS</p> <p>¿Están las mercancías y materiales bajo el control de un almacenista?</p> <p>¿Se llevan libros u otros registros del movimiento de almacenes?</p> <p>¿Incluyen estos registros información, tanto de cantidades como de valores?</p>			
--	---	--	--	--

	<p>¿Se comprueban periódicamente las cantidades en existencia según los registros de almacén, por medio de recuentos de la mercancía? ¿ En caso afirmativo, con qué frecuencia?</p> <p>¿Es costumbre de la empresa conservar las hojas originales de los inventarios físicos que se toman?</p> <p>¿Algún empleado de responsabilidad y competente para ello, inspecciona los registros de almacén, las existencias, etc.</p> <p>¿Salen de bodega únicamente los materiales a utilizar por medio de requisición autorizada?</p> <p>¿El sistema en uso asegura mediante requisiciones prenumeradas u otro control que todas las entregas de mercaderías se</p>			
--	--	--	--	--

	<p>registren?</p> <p>¿Existe un control de Kardex en las bodegas?</p> <p>¿Los materiales están protegidos contra deterioros físicos?</p> <p>¿Tiene la empresa asegurados contra incendios y otros riesgos, los materiales en bodega?</p> <p>¿En qué condiciones están las bodegas de la empresa en lo que se refiere a espacio, facilidades de manejo, seguridad, etc.?</p> <p>ACTIVO FIJO.</p> <p>¿Se proyectan y aprueban los desembolsos aplicables al Activo Fijo por medio del sistema de autorización?</p>			
--	---	--	--	--

	<p>¿Se especifican en las autorizaciones las cantidades cargables ya sea a renovaciones o reparaciones</p> <p>¿Se toman periódicamente inventarios físicos de los bienes muebles e inmuebles de la empresa?</p> <p>¿Quién es el encargado de la revisión de dichos inventarios y de compararlos con los registros de contabilidad?</p> <p>¿Tiene la Empresa terrenos o propiedades que no usa?</p> <p>¿Si el valor de dichas propiedades es de cierta importancia, se muestra la cantidad respectiva en los Estados Financieros?</p> <p>¿Todos los bienes muebles e inmuebles</p>			
--	---	--	--	--

	<p>que posee la Empresa son de su propiedad?</p> <p>¿Están asegurados los Activos Fijos de la Empresa?</p> <p>¿Se deprecian o amortizan anualmente las propiedades de la Empresa?</p> <p>¿Quién guarda los títulos de propiedades de la Empresa? ¿Dónde se guardan éstos títulos?</p> <p>¿Se ha designado una persona responsable para el uso de los vehículos de la empresa?</p> <p>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR.</p> <p>¿La persona o Departamento que autoriza finalmente el pago de documentos, es independiente</p>			
--	---	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Del Departamento de Compras? - De quien haya solicitado la erogación? - Del cajero o de quien firma cheques? <p>¿Se tiene algún registro de documentos por pagar?</p> <p>¿El registro de documentos por pagar permite</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compararlo fácilmente con la cuenta de control? - Conocer exactamente los intereses por pagar acumulados? - Determinar los pagos hechos? <p>¿Se necesita cuando menos la firma de un directivo para autorizar el pago de un documento?</p>			
--	--	--	--	--

	<p>¿Se concilia periódicamente el registro de cuentas y documentos por pagar con la cuenta de control respectiva?</p> <p>¿Se cancelan debidamente los documentos pagados?</p> <p>¿Se guardan convenientemente los documentos pagados?</p> <p>¿Existen procedimientos para asegurar que las facturas se pagan en la fecha de su vencimiento o antes, de tal manera que la compañía pueda beneficiarse con descuentos por pronto pago?</p> <p>¿Los estados de cuenta mensuales recibidos de los proveedores son conciliados con el registro de cuentas por pagar?</p>			
--	---	--	--	--

	<p>COSTOS Y GASTOS.</p> <p>¿Existe una segregación de los costos y gastos de la Empresa?</p> <p>¿La Empresa opera con éstos tipos de gastos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gastos de Administración? - Gastos de Venta? - Gastos Financieros? - Otros? <p>¿Son fácilmente determinables éstos gastos en los Estados Financieros?</p> <p>¿Todos los gastos son debidamente autorizados por una persona responsable?</p> <p>¿Existe respaldo documentado para todos los gastos?</p> <p>¿Existe una supervisión adecuada de los gastos de la Empresa?</p>			
--	--	--	--	--

	<p>NOMINAS.</p> <p>¿Existen constancias debidamente aprobadas para lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios de personal? - Sueldos y clasificación por clase de trabajo. - Descuentos y nóminas <p>¿Aprueba la Junta Directiva los sueldos de ejecutivos de alta jerarquía?</p> <p>¿Hay contratos individuales de trabajo?</p> <p>¿Muestran los registros del personal las firmas de los empleados?</p> <p>¿Se utilizan los relojes marcadores u otros medios para el control del personal?</p> <p>¿Son autorizadas por empleados</p>			
--	---	--	--	--

	<p>responsables las horas extras u otras prestaciones especiales?</p> <p>¿Existe una separación definida de labores entre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal que prepara las nóminas? - Personal que hace los pagos? <p>¿Existe un departamento independiente dedicado a la elaboración de planillas?</p> <p>¿Se revisan todos los cálculos de las planillas antes de efectuar los pagos?</p> <p>¿Las personas que preparan las nóminas son independientes, en sus funciones, de aquellas encargadas de la contratación o despido del personal?</p> <p>¿ Las nóminas están sujetas a una aprobación final por algún funcionario</p>			
--	---	--	--	--

	<p>responsable?</p> <p>¿Firman los trabajadores con tinta la nómina de sueldos o los recibos por pago de salarios?</p> <p>IMPUESTOS.</p> <p>¿Se revisan todos los comprobantes de gastos para asegurarse que tienen todos los registros fiscales para que sean deducibles?</p> <p>¿Se cumple el requisito de retener impuestos sobre la renta a los ingresos personales?</p> <p>¿Se presentan correcta y oportunamente las declaraciones respectivas al Impuesto sobre la Renta?</p> <p>¿Revisa estas declaraciones alguna</p>			
--	---	--	--	--

	<p>persona responsable para asegurarse de su corrección y oportunidad?</p> <p style="text-align: center;">OTROS REQUISITOS LEGALES</p> <p>¿Se presentó nómina de accionistas y dividendos realmente pagados?</p> <p>¿Se envió la lista de los empleados y de los sueldos que devengan?</p> <p>¿Se dieron Ganancias o Pérdidas de Capital?</p> <p>¿15 días después de aprobados los Estados Financieros por la Junta General de Accionistas:</p> <p style="padding-left: 40px;">- <i>Se publicó el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias en el Diario Oficial?</i></p> <p style="padding-left: 40px;">- Se envió a la Junta General de Accionistas la nómina de</p>			
--	---	--	--	--

	<p>Representantes o Administradores.</p> <p>¿Se envió al Ministerio del Interior la Certificación íntegra del Acta de Quórum y de Junta General de Accionistas?</p> <p>CAPITAL SOCIAL Y PAGO DE DIVIDENDOS</p> <p>¿Los Certificados de Acciones y los talonarios de las mismas se utilizan en forma numérica e ininterrumpida?</p> <p>¿Los Certificados redimidos o canjeados se cancelan efectivamente adhiriéndolos al original de su talonario?</p> <p>¿Los Certificados de Acciones no emitidos y sus talonarios quedan al cuidado de funcionarios responsables.?</p> <p>Se llevan los siguientes registros que</p>			
--	--	--	--	--

	<p>señala la Ley de Sociedades y Empresas Mercantiles:</p> <ul style="list-style-type: none">- Registros de Acciones Nominativas?- Registros para anotar los aumentos y disminuciones de Capital?			
--	--	--	--	--

PROGRAMAS DE AUDITORIA

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PLANIFICACION DE AUDITORIA

PROGRAMA DE AUDITORIA

EXAMEN AL _____

No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
	<p>OBJETIVOS:</p> <p>A) Obtener un conocimiento amplio de la Entidad;</p> <p>B) Evaluar la estructura de control interno;</p> <p>C) Determinar el riesgo de la auditoría, identificar áreas críticas y/o problemas; y</p> <p>D) Determinar la naturaleza, alcance y enfoque de la auditoría.</p>			

	<p style="text-align: center;">PROCEDIMIENTOS GENERALES:</p> <p>1.- Prepare una hoja resumen de hallazgos que contenga las deficiencias detectadas y las recomendaciones respectivas.</p> <p>2.- Prepare una hoja de conclusiones sobre los aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) De control interno. b) De cumplimiento legal. c) Financieros <p>3.- Prepare cédula de marcas en la cual describa suficientemente cada una de las mismas.</p> <p>4.- Prepare cédula de notas que contengan en forma resumida la condición detectada.</p>			
--	---	--	--	--

5.-	<p>En base a las deficiencias detectadas en las cédulas de notas, elabore los hallazgos respectivos, con sus atributos debidamente refinanciados.</p>			
6.-	<p>PROCEDIMIENTOS ESPECIFICOS:</p> <p>Efectúe entrevistas con los principales funcionarios de la Institución y exponga el propósito de la auditoría a realizar, desarrolle la narrativa sobre los resultados obtenidos.</p>			
7.-	<p>Identifique las áreas y los encargados de áreas con las cuales tendrá acceso.</p>			
8.-	<p>Solicite a la Institución.</p> <p>a) Convenios de donación si fuere necesario.</p> <p>b) Reglamentos, manuales e instructivos relacionados con la institución.</p>			

	<p>c) Estados Financieros.</p> <p>d) Otra clase de documentación relacionada con la auditoría a realizar.</p>			
9.-	<p>Con la documentación obtenida, prepare los términos de referencia sobre:</p> <p>a) Aspectos Legales</p> <p>b) Aspectos Administrativos</p> <p>c) Aspectos Financieros</p>			
10.	<p>Haga un detalle de las principales Disposiciones legales aplicables a la institución.</p>			
11.-	<p>Elabore cédulas que contengan la nómina de los principales funcionarios de la Institución en el período a examinar, tales como: cargo, período laboral, sueldo, etc.</p>			
12.-	<p>Revise el Sistema Contable de la entidad adoptado hasta el 31 de Diciembre de ____ e Identifique las principales políticas</p>			

	contables, métodos y procedimientos.			
13.-	Revise los informes de auditoría de años anteriores y dé seguimiento a las observaciones y recomendaciones planteadas.			
14.-	Realice un análisis e interpretación de los estados financieros presentados e identifique los rubros mas relevantes.			
15.-	Evalúe la confiabilidad de la estructura de control interno por medio de cuestionarios, narrativas o flujogramas, con el propósito de evaluar de manera general: el ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control, determinar el riesgo de la auditoría e identificar las áreas críticas y/o problemas.			

16.-	<p>Con la información recopilada, prepare el memorándum de la planeación de la auditoría, considerando lo siguiente:</p> <p>16.1 Información Básica:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Naturaleza Jurídica. b) Misión c) Objeto Social d) Funciones e) Domicilio f) Estructura Organizativa g) Principales Socios h) Información Financiera i) Análisis e Interpretación de Estados Financieros j) Evaluación del sistema de control interno, así: <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente de Control - Sistema Contable - Procedimientos de Control 			
------	--	--	--	--

	<p>16.2 Estrategias de Auditoría:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Puntos de atenciónb) Seguimiento al informe de la auditoría anterior.c) Objetivos de la labor de la auditoría:<ul style="list-style-type: none">- Objetivo general- Objetivos específicosd) Determinación de componentes importantese) Determinación de factores de riesgof) Determinación de áreas críticasg) Enfoque de la auditoríah) Naturaleza y alcance de la auditoría <p>16.3 Administración del control:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Cronograma de actividades:<ul style="list-style-type: none">- De la planeación			
--	--	--	--	--

17.-	<ul style="list-style-type: none"> - De la ejecución del trabajo - De la elaboración del borrador del Informe - Fechas claves b) Personal involucrado en la auditoría c) Requerimiento adicional d) Canales de información e) Otras actividades <p>Las deficiencias detectadas en el proceso de la planeación de la auditoría, comuníquelas en la primera carta de gerencia o nota de comunicación de resultados.</p>			
------	--	--	--	--

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE INGRESOS

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Asegurar la integridad, existencia y exactitud de los ingresos percibidos por cualquier concepto.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>1.- Verificar la integridad de los fondos recibidos.</p>			
2.-	<p>Asegurar que los fondos recibidos estén siendo depositados al día siguiente hábil de haber sido recibidos y en la forma en que éstos se</p>			

	obtuvieron (efectivo, cheque)			
3.-	Cerciorarse de que los fondos recibidos estén siendo contabilizados oportunamente.			
4.-	Precisar si poseen la característica de disponibilidad inmediata.			
	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:			
1.-	Prepare una hoja resumen de hallazgos que contenga las diferencias detectadas y las recomendaciones respectivas.			
2.-	Prepare una cédula sumaria que resuma los fondos de caja general, caja chica y bancos, existentes a la fecha del examen.			

3.-	<p>Prepare una hoja de conclusiones sobre los aspectos:</p> <p>a) Financieros</p> <p>b) De control interno</p> <p>c) De cumplimiento legal</p>			
4.-	<p>Prepare una cédula de marcas en la cual se describa suficientemente cada una de las mismas.</p>			
5.-	<p>Prepare una cédula de notas que contenga en forma resumida la condición detectada.</p>			
6.-	<p>Con base en las deficiencias detectadas en la cédula de notas, detalle los hallazgos respectivos, con sus atributos debidamente referenciados.</p>			
7.-	<p>Haga una lista las personas que fungen</p>			

	<p>como cajeros, refrendarios de cheques y encargados de fondos, durante el período examinado; verifique la rendición de fianza según la ley y lo adecuado de la segregación de funciones.</p>			
8.-	<p>Realice un arqueo de Caja General, y prepare una lista de todas las partidas en efectivo y de los valores de Caja y Bancos.</p>			
9.-	<p>Verifique que todo el efectivo cobrado haya sido entregado a Caja y que esté incluido dentro del fondo de efectivo.</p>			
10.-	<p>Verifique los asientos en la cuenta Caja del Mayor General provenientes de otras cuentas que no sean los registros de Ingreso y Egreso de Caja.</p>			

11.-	Coteje los asientos de diario de los Ingresos con los duplicados de Depósitos y los Estados Bancarios.			
12.-	Examine el trato contable que se les da a los cheques devueltos por el Banco.			
13.-	Verifique que el saldo según el Estado Bancario sea cotejado con el saldo que presenta la Conciliación			
14.-	<p>Lleve a cabo una revisión detallada de los Ingresos a caja y bancos, donde se revisarán:</p> <p>a) –Comprobantes. -Justificaciones.</p> <p>b) Autorizaciones de firmas correspondientes.</p> <p>c) Aplicación contable correcta y adecuada (Débitos y Créditos)</p>			

15.-	<p>Revise las conciliaciones bancarias del período de la manera siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Compare el saldo según Bancos contra los Estados Bancarios.b) Compare el saldo según registros contra el Libro de Bancos.c) Verifique que los cheques pendientes de cobro se detallan en la conciliación.d) Asegúrese del adecuado registro de las demás partidas conciliatorias.			
------	--	--	--	--

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE INVENTARIOS

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p align="center">OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Que exista una correcta clasificación de los inventarios, que éstos estén salvaguardados, que las funciones para su manejo, control y acceso estén bien definidas y que estén directamente ligados con los registros contables.</p> <p align="center">OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>Cerciórese de que las cifras que se muestran como inventarios estén efectivamente representados con los materiales existentes en bodega.</p>			

2.-	Verifique que las existencias de materiales estén aritméticamente correctas y hayan sido valuados de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.			
3.-	Cerciórese de que las existencias contengan solamente materiales en buenas condiciones de uso y que se excluyan las existencias obsoletas o defectuosas.			
4.-	Verifique la propiedad de las existencias, mostrando correctamente en los Estados Financieros cualquier gravamen sobre las existencias de materiales.			
5.-	Cerciórese de que la presentación en los Estados Financieros sea la correcta.			

	<p style="text-align: center;">PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:</p>			
1.-	<p>Antes de la fecha de la toma de inventarios, visite las bodegas y determine la localización de los inventarios, y haga los arreglos para presenciar el recuento físico.</p>			
2.-	<p>Presencie la toma de los inventarios físicos, y verifique que se estén cumpliendo los procedimientos delineados en la institución y haga pruebas selectivas en número suficiente para determinar que los recuentos sean razonablemente exactos.</p>			
3.-	<p>Asegúrese de que exista una persona responsable de la bodega y que ha rendido fianza.</p>			

4.-	Cerciórese de que el registro se lleve mediante el sistema de Inventario Perpetuo.			
5.-	Verifique la existencia de las tarjetas de kardex y documentos de soporte.			
6.-	Cerciórese de que existe un adecuado espacio físico y ambiental.			
7.-	Verifique físicamente que la persona responsable de los materiales en existencia cuente personalmente lo que entrega o recibe.			
8.-	Investigue cualquier diferencia de importancia entre el inventario físico y el reporte de material que se ha elaborado			

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE ACTIVO FIJO.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p align="center">OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Comprobar que existe un eficaz control interno en el área de Activo Fijo, que garantice que dichos activos se manejan en forma eficiente y de acuerdo a los requerimientos legales y a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.</p> <p align="center">OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>Comprobar la existencia y uso de los Activos Fijos propiedad de la Asociación.</p>			

2.-	Conocer y mostrar en el Balance las limitaciones y gravámenes sobre estos bienes.			
3.-	Verificar que existen documentos (Facturas, Contratos, Acuerdos de Donación) que amparan la propiedad de los activos.			
4.-	Comprobar que los activos estén convenientemente asegurados: a) Con Compañías Aseguradoras. b) Protegidos dentro de la Empresa.			
5.-	Comprobar que los Activos Fijos están registrados a su costo.			
6.-	Comprobar que los Activos Fijos se deprecian por el Método establecido y que éste haya sido aplicado consistentemente con respecto a			

	<p>períodos anteriores, sobre bases razonables, y que sea alguno de los que la Ley permite.</p> <p>7.- Comprobar su adecuada presentación y revelación en los Estados Financieros y si existen respaldos (tarjetas, listas, etc.) de los mismos.</p> <p>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:</p> <p>1.- Obtenga o prepare un análisis del Activo Fijo y de la Depreciación Acumulada, que muestre los saldos iniciales y los movimientos del ejercicio. Coteje los totales con el libro, respectivo.</p> <p>2.- En relación a las adiciones que se han hecho en el ejercicio:</p> <p>a) Revise la autorización de la compra</p>			
--	--	--	--	--

3.-	<p>o alguna otra aprobación escrita y cerciórese de que esa autorización cubre el equipo adquirido.</p> <p>b) Revise las facturas u otros comprobantes emitidos por los vendedores que comprueben el costo de adquisición.</p> <p>c) Investigue cuál es la política de la empresa para clasificar las erogaciones como activo fijo, mejoras, gastos de instalación, mantenimiento o reparación, etc.</p> <p>En relación con los retiros del Activo Fijo:</p> <p>a) Revise las autorizaciones para vender o dar de baja dichas partidas.</p> <p>b) Revise los contratos, facturas de venta u otros documentos que comprueben el importe de las</p>			
-----	---	--	--	--

	<p>ventas de activo fijo.</p> <p>c) Cerciórese de que las cuentas de activo fijo y sus depreciaciones acumuladas hayan sido debidamente afectadas por las partidas vendidas o dadas de baja.</p>			
4.-	<p>Con relación a los gastos por reparación y mantenimiento, cerciórese que no se hayan capitalizado partidas que debieron aplicarse a resultados.</p>			
5.-	<p>Revise los contratos de arrendamiento y compruebe la corrección de las amortizaciones y mejoras hechas en los bienes arrendados.</p>			
6.-	<p>Cerciórese de que la política de depreciación empleada es uniforme con la utilizada en ejercicios anteriores y que las tasas aplicadas son adecuadas.</p>			

7.-	<p>Compruebe si dichos porcentajes son los autorizados por la Ley del Impuesto sobre la Renta y, en caso contrario, cerciórese que existen cuentas de orden que los controlen.</p>			
8.-	<p>Investigue si existe Activo Fijo inactivo, ya sea por obsolescencia, por haberse descontinuado o por otra causa.</p>			
9.-	<p>Investigue que política sigue la empresa con respecto a las herramientas y equipo de trabajo, su valuación y presentación en el Balance.</p>			
10.-	<p>Cerciórese de que el seguro en vigor cubre adecuadamente el valor del activo fijo.</p>			

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p align="center">OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Verificar la correcta clasificación, descripción y registro de las cuentas y documentos por pagar, así como la adecuada segregación de funciones para el manejo de las mismas.</p> <p align="center">OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>Determinar la veracidad de los saldos de las cuentas y documentos por pagar.</p>			
2.-	<p>Verificar su existencia física; es decir, la</p>			

	<p>materialidad del documento que ampare el derecho al pago.</p>			
3.-	<p>Verificar el proceso de pago de las cuentas y documentos por pagar.</p>			
	<p>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:</p>			
1.-	<p>Evalúe los procedimientos aplicados para crear, justificar y soportar las cuentas por pagar.</p>			
2.-	<p>Verifique el cumplimiento y apego a las políticas instauradas en materia de condiciones de compra y pago.</p>			
3.-	<p>Evalúe los procedimientos aplicados en el proceso de pago de una cuenta por pagar.</p>			
4.-	<p>Investigue si los procedimientos aplicados en otras cuentas por pagar,</p>			

5.-	<p>acreedores diversos, gastos acumulados, documentos por pagar, son congruentes con las relativas a las cuentas por pagar.</p> <p>Solicite confirmación de los documentos por pagar a todos aquellos acreedores cuyas cuentas muestren saldo a su favor al principio, durante y/o al cierre del ejercicio.</p>			
-----	---	--	--	--

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE COSTOS Y GASTOS.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p align="center">OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Verificar que la clasificación, registro y procedimientos estén de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, que existan los respaldos contables y la autorización para efectuar los pagos concernientes a toda operación que genere una salida de efectivo por parte de la empresa.</p> <p align="center">OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>Verificar que todos los gastos sean</p>			

	reales.			
2.-	Determinar que todos los gastos incurridos estén incluidos en los Estados Financieros.			
3.-	Asegurarse que estas partidas correspondan a transacciones efectivamente realizadas y no incluyan partidas ficticias.			
	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:			
1.-	<p>Realice una revisión sistemática de los resultados que se están analizando, la cual debe incluir, al menos, lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los comprobantes estén a nombre de la entidad. - Que haya concordancia entre la fecha del gasto y su registro. 			

	<ul style="list-style-type: none"> - Que estén autorizados por personas responsables. 			
2.-	<p>Obtenga una relación de la cuenta de gastos generales y de administración, clasificada por subcuentas y analizada mensualmente.</p>			
3.-	<p>Obtenga una relación de la cuenta de gastos de venta clasificados por subcuentas y analizados mensualmente.</p>			
4.-	<p>Efectuar una revisión analítica de los resultados bajo los siguientes procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investigar las variaciones importantes, comparando los gastos de mes a mes. - Verificar el control del ejercicio 			

	<p>presupuestal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comparar los gastos actuales con los de períodos anteriores. - Establecer una relación costo-beneficio, comparando determinados gastos con sus cuentas de ingresos correlativas. - Efectuar los cálculos globales de algunas subcuentas, tales como: sueldos, regalías, otros. 			
5.-	<p>Verificar que las firmas que aparecen en los recibos de sueldos sean las mismas que se tienen registradas en el archivo de personal.</p>			
6.-	<p>Determinar la exactitud de las siguientes deducciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pensiones. - Préstamos. - Otros, etc. 			

7.-	<p>En lo que respecta a gastos por concepto de sueldos y salarios:</p> <p>a) Seleccione las nóminas a examinar; luego, seleccione un número determinado de empleados y trabajadores y verifique la corrección de las percepciones a través de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autorización de sueldos. - Coteje horas y días trabajados contra tarjetas de tiempo. <p>a) Con respecto a percepciones adicionales o extraordinarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revise la autorización de tiempo extra y registro de tiempo, y - Las autorizaciones escritas de otras percepciones. 			
8.-	<p>Verifique la adecuada contabilización de los otros gastos.</p>			

9.-	Determine la naturaleza y monto de los gastos que por su importancia deban ser presentados como partidas extraordinarias.			
-----	---	--	--	--

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE NOMINAS.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p align="center">OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Verificar que la clasificación, registro y procedimientos se hagan de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; que existan respaldos contables y autorizaciones para poder efectuar todo pago concerniente a sueldos y salarios y a todo aquello que genere una salida de efectivo en beneficio del personal de la empresa.</p> <p align="center">OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>Verificar que todos los gastos en</p>			

	concepto de Nóminas sean reales.			
2.-	Verificar que todos los gastos incurridos por pago de planillas estén incluidos en los Estados Financieros.			
3.-	Asegurarse de que estas partidas correspondan a transacciones efectivamente realizadas y no incluyan partidas ficticias.			
	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:			
	Seleccione las nóminas para revisión, teniendo en cuenta lo siguiente:			
1.-	Seleccione empleados de reciente ingreso o que hayan recibido aumentos.			
2.-	Solicite a algunos de los empleados seleccionados que le informen del			

	<p>monto de su sueldo y cotéjelo con el que muestra la nómina.</p> <p>3.- Con respecto a los sueldos de ejecutivos, asegúrese que hayan sido aprobados por la Junta Directiva.</p> <p>4.- Verifique que el monto del cheque coincida con la planilla.</p> <p>5.- Asegúrese de que las nóminas cuentan con las firmas de revisado y autorizado.</p> <p>6.- Para las nómina que se tomen como muestras, deben realizarse los siguientes procedimientos:</p> <p>a) Efectúe las operaciones aritméticas relativas a la planilla.</p> <p>b) Confronte los totales de las columnas de las nóminas con los pases del mayor.</p>			
--	--	--	--	--

7.-	<p>c) Compruebe la aplicación contable de las nóminas.</p> <p>d) Compruebe que el cheque de pago se encuentre asentado en el Libro de Bancos.</p> <p>e) Verifique que el cheque contenga la firma del personal encargado.</p> <p>A algunos empleados seleccionados se les pueden aplicar los siguientes procedimientos:</p> <p>a) Compruebe el cálculo del salario total devengado, incluyendo tiempo extra, incentivos, etc.</p> <p>b) Compruebe los cálculos de las deducciones por concepto de Seguro Social, Impuesto sobre la Renta, AFP, Cuotas Sindicales, etc.</p> <p>c) Verifique las sumas horizontales, hasta llegar a la percepción neta.</p>			
-----	---	--	--	--

8.-	<p>Compare la cantidad neta a pagar que aparece en la nómina con la cantidad retirada en efectivo para el pago de la misma.</p>			
9.-	<p>Cerciórese de que la empresa declara y paga correctamente la parte que le corresponde y la de sus empleados, por concepto de cuotas del Seguro Social, AFP e Impuestos Sobre la Renta.</p>			
10.-	<p>Revise los expedientes y registros del Departamento de Personal, y busque evidencia de que las personas que aparezcan en las nóminas examinadas hayan estado trabajando en esos períodos.</p>			

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE IMPUESTOS.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
1.-	<p align="center">OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Verificar que las transacciones que generan impuestos estén adecuadamente contabilizadas y se les apliquen debidamente las leyes que afectan a este tipo de instituciones.</p> <p align="center">OBJETIVOS ESPECIFICOS:</p> <p>Cerciorarse de que los impuestos registrados correspondan al mismo ejercicio en el cual se efectuaron.</p>			
2.-	<p>Verificar que los impuestos generados</p>			

	<p>provengan de las operaciones normales realizadas por la institución.</p> <p>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:</p>			
1.-	<p>Investigue cuáles son los impuestos que gravan las operaciones y actividades de la entidad.</p> <p>.</p>			
2.-	<p>Verifique si el área de impuestos de la entidad cuenta con un calendario de obligaciones fiscales.</p>			
3.-	<p>Investigue si existe un funcionario responsable de la determinación y pago de impuestos.</p>			
4.-	<p>Verifique si la entidad cuenta con asesores externos sobre aspectos fiscales.</p>			
5.-	<p>Verifique que los pasivos por</p>			

	obligaciones fiscales sean adecuada y oportunamente registrados en contabilidad.			
--	--	--	--	--

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

PROGRAMA DE AUDITORIA

AREA DE CAPITAL SOCIAL

No.	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR.	FECHA.
OBJETIVOS:				
1.-	Verificar que las transacciones que afectan las cuentas de capital han sido aprobadas por los niveles jerárquicos superiores.			
2.-	Verificar que su importe sea correcto.			
3.-	Verificar que las partidas y operaciones relacionadas con el Capital están adecuada e íntegramente acumuladas y contabilizadas en los registros correspondientes.			
4.-	Verificar la debida presentación en los			

	Estados Financieros del Capital Social.			
	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:			
1.-	Obtenga la confirmación del asesor legal de que las transacciones realizadas en el período se hicieron de acuerdo con los estatutos de la compañía y los acuerdos contractuales.			
2.-	Revise e investigue el movimiento que han tenido en el período las Reservas de Capital.			
3.-	Verifique que la exposición y clasificación en los Estados Financieros sea adecuada.			
4.-	Si ha habido cambios en el Capital Social, verifique que dicho cambio haya sido autorizado por la Asamblea General de Asociados.			

4.4.2 Análisis y Evaluación de la Información

La información que se va a analizar y evaluar debe ser obtenida mediante el procedimiento siguiente:

- a) Obtención de la Información Relacionada.
- b) Realización de Pruebas y Obtención de Evidencias.
- c) Determinación de Deficiencias y Consideración de Causas y Efectos.

Para tener un conocimiento general de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ), es conveniente realizar el estudio en dos etapas:

a) Investigación de la Situación Actual

Por medio de ella, el auditor puede obtener información general de la institución, recopilando todo el material escrito sobre ésta, realizando un estudio de las funciones, niveles jerárquicos, delegación de autoridad y de los puestos claves. Para ello es necesario analizar lo siguiente:

- **Estructura de Organización:** Está plasmada en el Organigrama de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ) y proporciona información sobre la forma en que está organizada la entidad y como instrumento de análisis.
- **Diagramas de Flujo de las Operaciones:** Presentan en forma gráfica los pasos que desarrolla una persona para ejecutar un trabajo determinado.

Expresan además las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de él, estableciendo formas, situaciones, hechos, movimientos, etc., generalmente mediante símbolos convencionales.

- **Manual de Organización y Funciones:** Es el documento en el cual se detallan las funciones, responsabilidades, líneas de mando, relaciones con otras unidades internas y externas, que orientan y uniforman al grupo humano de la institución.

- **Cuadro de Distribución de Actividades:** Son formatos en los que se detallan secuencialmente las actividades de cada Departamento o Sección, y permiten conocer las tareas que dentro de cada una de ellas realiza cada empleado. También especifican las horas que los empleados dedican a su labor o actividad, con el fin de analizar si la distribución es correcta o si necesita mejorarse.

b) Análisis de los Datos Recolectados.

Consiste en la evaluación objetiva que el auditor realiza por medio de la inspección, observación, investigación, indagación y confirmación, con el fin de lograr una base razonable y así poder expresar una opinión en relación a la información obtenida.

A continuación se presenta un formato diseñado especialmente para registrar los hallazgos encontrados

4.4.3 Comunicación de los Resultados

1- Edición y Entrega del Informe Final

En esta etapa y luego de haberse identificado los hallazgos potenciales de auditoría, el auditor interno deberá elaborar un Informe, el cual debe estar debidamente suscrito por el responsable de la Unidad o Departamento. En esta etapa, el Informe aún estará a nivel de ser discutido con la Junta Directiva, a efecto de comunicar las diferencias encontradas y las conclusiones a que llegó el auditor. Luego de efectuada la discusión, deben hacerse las modificaciones respectivas de acuerdo a los comentarios vertidos por las partes en la discusión, en el caso que sea necesario hacerlo. El Informe Final resultante deberá ser objetivo, claro, conciso, constructivo y oportuno, y debe detallar claramente el objetivo, el ámbito y el resultado de la auditoría y, si es necesario, incluir la opinión del auditor.

2- Contenido del Informe Final

El Informe Final deberá considerar al menos los siguientes aspectos:

- Introducción:** En ella se hará una descripción breve de los fundamentos legales para la práctica de la auditoría, así como una descripción básica del contenido del Informe en cuanto a su estructura.
- **Objetivo y Alcance de la Auditoría:** En esta parte se describirá el objetivo y alcance planteados en el plan general de auditoría.

- **Limitaciones Generales:** Se describirán sólo las limitaciones generales más relevantes encontradas durante el desarrollo del proceso de auditoría.
- **Antecedentes de la Entidad:** Esta parte del Informe deberá incluir los aspectos generales de la Asociación, tales como el rol y la posición de la entidad, sus objetivos, funciones, estructura organizativa, presupuestos, bienes y/o servicios que presta, etc.
- **Logros de la Auditoría:** En esta parte deberán presentarse las deficiencias encontradas, junto con las recomendaciones para subsanarlas.
- **Resultados de la Auditoría:** Es la parte más importante del Informe, ya que incluirá los hallazgos encontrados durante el examen y que, no obstante haberse discutido con los altos funcionarios de la institución, no pudieron ser desvirtuados. Los hallazgos deben estructurarse de tal forma que incluyan: Título , condición, criterios, causa y efecto, así como la recomendación y el grado de cumplimiento que se le ha dado. Esto último puede aparecer en el Informe así: Cumplida, en proceso o no cumplida, dependiendo de los esfuerzos que a juicio del auditor haya realizado la entidad para cumplir con las recomendaciones.
- **Divulgación del Informe Final:** Luego que el Informe ha sido editado, aprobado y firmado por el responsable, deben emitirse los ejemplares necesarios para distribuirlos así:

- Archivo de la Unidad de Auditoría Interna.
- Jefe de la Unidad, de la Dependencia o Area auditada.
- Gerencia General.
- Junta Directiva.
- Asamblea de Asociados.

4.4.4. Seguimiento

1- Objetivo de la Fase de Seguimiento

El seguimiento constituye la culminación del proceso de la auditoría interna; por; tanto, es de vital importancia realizarlo, ya que permite verificar el cumplimiento de las recomendaciones hechas por la Unidad de Auditoría y determinar cuál ha sido la contribución que éstas han aportado para mejorar el funcionamiento y gestión de la entidad. Durante el seguimiento se debe constatar que se han tomado las acciones correctivas correspondientes, a fin de cumplir con aquellas recomendaciones que quedaron en proceso en la etapa del examen

2- Metodología a seguir en la Etapa del Seguimiento

Esta metodología es la que se describe a continuación:

- a) **Personal:** El Jefe de la Unidad de Auditoría deberá designar al Asistente de Auditoría que se encargará de realizar el seguimiento. Este Asistente no necesariamente tiene que haber

participado en la auditoría realizada, pero sí debe tener dominio y conocimiento del área auditada.

- b) **Tiempo:** El seguimiento debe llevarse a cabo en un tiempo máximo de 30 días calendario, posteriores a la presentación de los resultados finales a la administración.
- c) **Formulario:** Para facilitar el seguimiento es conveniente utilizar un Formulario prediseñado, en el cual se detallarán los hallazgos encontrados en el desarrollo de la auditoría y que a la fecha de presentación del Informe Final no habían sido superados. Este formulario debe contener al menos:
 - Identificación del hallazgo y de las recomendaciones hechas.
 - Detalle de los procedimientos realizados para determinar el grado de cumplimiento de las recomendaciones.
 - Grado de cumplimiento.
 - Observaciones generales.
- d) **Procedimiento:** Para realizar el seguimiento pueden seguirse los siguientes pasos:
 - Obtener un ejemplar del Informe Final de la Auditoría.
 - Identificar el tipo de hallazgos detallados en el Informe y clasificar las recomendaciones que permitan superarlos de conformidad con el tipo de que se trate; es decir, si son de implementación o de cumplimiento.

- Describir los procedimientos utilizados para verificar el grado de cumplimiento de cada recomendación.
- Evaluar los resultados de la verificación a fin de determinar si las acciones tomadas por la administración han sido suficientes para superar los hallazgos encontrados y para darle cumplimiento a las recomendaciones emitidas en su oportunidad.
- Anotar cualquier observación y/o comentario relacionado con la verificación del cumplimiento de las recomendaciones u otros que se consideren convenientes.

3 Resultados del Seguimiento

Los resultados del seguimiento deben ser comunicados a quienes corresponda, así:

- a) **Comunicación:** Luego de realizado el seguimiento, se procederá a comunicar los resultados del mismo, para lo cual se emitirá un memorándum de remisión al que se le anexará un ejemplar del formulario utilizado para el seguimiento.
- b) **Distribución:** El memorándum de remisión deberá acompañarse del respectivo formulario de seguimiento y debe distribuirse así:
 - Un ejemplar para la Unidad de Auditoría Interna.
 - Un ejemplar para ser anexado a los Papeles de Trabajo.

4.4.5. Papeles de Trabajo

Los “Papeles de Trabajo” de la Auditoría son las hojas elaboradas y llenadas por el auditor durante el curso de su examen. Es el conjunto de Cédulas y Documentos en los que el auditor registra los datos e informaciones obtenidas durante su examen, la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas.

Los Papeles de Trabajo constituyen el soporte del Informe de Auditoría y reflejan la aplicación de las normas de auditoría pertinentes, los procedimientos empleados, la evidencia obtenida y las conclusiones a las que se ha llegado. Dada su importancia, los Papeles de Trabajo deben ser elaborados en forma clara y comprensible, de modo que el auditor, al revisarlos, pueda comprender el alcance y los resultados de la auditoría.

Los Papeles de Trabajo se clasifican así:

a) Papeles de Trabajo Generales

<u>Identificación</u>	<u>Nombre de la Hoja de Trabajo (H. de T.)</u>
INF	Comunicación de Resultados.
INF.1	Carta a la Gerencia.
INF.2	Borrador del Informe.
INF.3	Informe Final.
INF.4	Acta de Lectura del Informe.
PLN	Plan de Auditoría.

PLN.1	Memorándum de Planeación
PLN.2	Estados Financieros.
PLN.3	Informes Contables y Presupuestarios
CAD	Control Administrativo del Examen.
CAD.1	Órdenes de Trabajo
CAD.2	Instrucciones del Coordinador de Auditoría Interna
CAD.3	Hoja de Supervisión.
A/R	Ajustes y Reclasificación
OPT	Otros Papeles de Trabajo

b) Papeles de Trabajo Específicos

<u>Identificación</u>	<u>Nombre de la Hoja de Trabajo (H.deT.)</u>
H/T	Hoja de Trabajo.
A	Sumaria (cuando se examina el componente financiero)
A.1	Programa de Auditoría.
A.2	Cuestionario para evaluar el Control Interno.
A.3	Narrativa.
A.4	Evaluación de la Estructura del Control Interno.

A.5	Resumen de las Deficiencias.
A.6	Cédulas Analíticas.
A.7	Determinación de la Muestra.
A.8	Examen de la Muestra.
A.9	Resumen de los Hallazgos.
A.10	Resultados de los Hallazgos.
A.11	Documentos de Respaldo.
A.12	Comunicación de los Hallazgos.
A.13	Comentarios de la Administración.
A.14	Cédula de Marcas.

A continuación se presentan los Papeles de Trabajo que se proponen para ser utilizados en la Unidad de Auditoría Interna de la Asociación Comunal la Fuente de Jacob (ACOFUJ).

PAPELES DE TRABAJO

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

SUMARIA DE EFECTIVO.

CUENTA	SALDO AL 31/12/200_	AJUSTES		SALDOS AJUSTADOS	RECLASIFICACION		SALDO FINAL.
		DEBE	HABER		DEBE	HABER	
CAJA							
BANCOS							
TOTAL							

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

CEDULA DE DETALLE DE LA CUENTA BANCOS AL _____

CUENTAS	SALDO AL 31/12/200_	AJUSTES		SALDOS AJUSTADOS	RECLASIFICACION		SALDO FINAL
		DEBE	HABER		DEBE	HABER	
BANCOS							
X							
Y							
Z							
TOTAL							

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

CEDULA DE INVENTARIOS AL _____

NOMBRE DE LA CUENTA	VALORES AL _____ SEGUN CONTABILIDAD	VALORES SEGUN INVENTARIO FISICO OBSERVADO Y VALUADO POR AUDITORIA	DIFERENCIAS
TOTALES			

REF: _____
HECHO POR: _____
REVISADO POR: _____
AUTORIZADO POR: _____
FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

ANEXO: REPORTE DE INVENTARIO FISICO

CODIGO	DESCRIPCION	EXISTENCIA INFORMES INTERNOS	SEGUN TOMA FISICA

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

SUMARIA DE INGRESOS DURANTE EL AÑO DE _____

RUBROS	INGRESOS REGISTRADOS	AJUSTES		VALORES DETERM.INADO S
		DEBE	HABER	
INGRESOS				
OTROS PRODUCTOS				
Menos: REBAJAS Y DEVOL. S/VENTAS				

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)
 INGRESOS AL _____

PERIODO	INGRESOS PROPIOS			INGRESOS AYUDA EXTRANJERA.	INGRESOS AYUDA NACIONAL	TOTAL INGRESOS
	CECADEC	DESARROLLO EMPRESARIAL	CLINICA			

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

COMPARATIVA DE INGRESOS

PERIODO	INGRESOS NETOS SEGÚN			DECLARACION. IVA/ REGISTRO IVA	DECLARACION. IVA/ CONTABILIDAD.	OBSERVACIONES.
	DECLARACION IVA	REGISTRO IVA	CONTABILIDAD.			
	N/A	N/A				

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

ANALISIS COMPARATIVO DE LAS SUBCUENTAS DE GASTOS DE VENTA,
 ADMINISTRACION Y FINANCIEROS

CONCEPTO	PERIODO 200__	PERIODO 200__
<p>GASTOS DE VENTA: Sueldos Honorarios Teléfono Energía Eléctrica Agua Otros</p> <p>GASTOS DE ADMINISTRACION: Sueldos Honorarios Teléfono Energía Eléctrica Agua Otros</p> <p>GASTOS FINANCIEROS: Comisiones Intereses Otros</p>		

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

MUESTRA SELECTIVA DE LA DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS

DURANTE EL EJERCICIO DE 200_____

FECHA DE ADQUISICION	DESCRIPCION	COSTO DE ADQUISICION	VIDA UTIL AÑOS	DEPRECIACION ACUMULADA	REMANENTE A DEPRECIAR	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION RECLAMADA EN__	%
MUESTRA EXAMINADA MUESTRA NO EXAMINADA TOTAL DEPRECIACION							100 %	

REF: _____
 HECHO POR: _____
 REVISADO POR: _____
 AUTORIZADO POR: _____
 FECHA: _____

ASOCIACION COMUNAL LA FUENTE DE JACOB (ACOFUJ)

MUESTRA SELECTIVA DE COMPRAS Y CREDITOS FISCALES DURANTE EL PERIODO DE _____

FECHA DE EMISION	NUMERO DEL C.C.F.	NOMBRE DEL PROVEEDOR	COMPRAS	IVA	TOTAL COMPRAS	PORCENTAJE
TOTAL MUESTRA EXAMINADA						
TOTAL MUESTRA NO EXAMINADA						
TOTAL COMPRAS DEL PERIODO						

ATRIBUTOS: 1- VERIFIQUE CALCULOS ARITMETICOS
 2- QUE LA COMPRA CORRESPONDA AL AÑO SEÑALADO
 3- VERIFIQUE SI HAY DUPLICIDAD DE DOCUMENTOS

BIBLIOGRAFIA

- ✓Bonilla, Gilberto. Estadísticas II Métodos Prácticos de la Inferencia Estadística, Segunda Edición, San Salvador, UCA. Editores 1992.
- ✓Cashin, James A .”Manual de Auditoria I”, 1ª Edición, Editorial Océano, Volumen I 1982,
- ✓Cepeda Alonso, Gustavo. “Auditoria y Control Interno”, 1ª Edición, Editorial Kimpress Ltda. 1997
- ✓Código Civil Art. 541, 543
- ✓Colegio de Contadores Públicos Académicos de El Salvador IV Convención Nacional de Contadores de El Salvador. “Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoria Interna”, Julio de 1996.
- ✓Duque, Leonardo En Síntesis: La Ciencia es Amor, Aplicación Prácticas en las Organizaciones No Gubernamentales” Ediciones Chile 1995.
- ✓González, Víctor, “Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG’s), Nueva Expresión de la Sociedad Civil Salvadoreña”, (PREIS).
- ✓Gómez Ceja, Guillermo: “Planeación y Organización de Empresas”, Octava Edición, Mc Graw Hill.

- ✓ Guías de P.C.G.A. 1984 Martín A. Miller, C.P.A. Dr. Oscar J. Holzmann Universidad de Miami. Traductor. Impreso en Estados Unidos de América.
- ✓ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Normas y Procedimientos de Auditoría", 16ª edición, Tomo I, Boletín Solo 1996
- ✓ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, "Declaraciones sobre Normas de Auditoría", 3ª Edición, SAS I, Tomo I
- ✓ Institute of Internal Auditors: "The Statement of Responsibilities of Internal Auditing", I.I.A., E.U.A., 1981.
- ✓ Instituto de Auditores Internos: "Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna", página 7, San Salvador, El Salvador, C.A.
- ✓ J. Brooks Heckert y James D. Wilson: "Controllership", Nueva York, The Ronald Press, 1967, página 671.
- ✓ Koont'z y O'Donnell: "Administración", Mc. Graw Hill
- ✓ LARUOSE Ediciones ."Sinónimos y Antónimos" Ediciones Larousse, México 1994.
- ✓ Ley De Asociaciones y Fundaciones El Salvador 1998 Editor Lic. Luís Vásquez López Editorial LIS.

Sin Fines de Lucro.

- ✓Lozano Nieva, Jorge “Auditoria Interna”. Editorial ECASA, Segunda Edición, México, 1986
- ✓Mendivil Escalante, (1985) Elementos de Auditoría ECASA Víctor Manuel. México.
- ✓Mercado H., Salvador ¿Cómo hacer una Tesis?, Limusa México.
- ✓Normas de Contabilidad 1996, Convención Nacional de Contadores. Financiera De El Salvador
- ✓Normas De Procedimientos. 1er. Edición Dr. © 1984 Universidad Auditoria Autónoma de México. Dirección General de publicaciones. Impresos y Hecho en México.
- ✓Normas Internacionales Edicion 2004, Pronunciamientos técnicos, de Auditoria Emitidas por el Comité Internacional de Practica de Auditoria.
- ✓Pyle, William W. White “Principios Fundamentales de Contabilidad”. Arch Y Larson, Karmit D.Compañía Editorial John Continental S.A. de C:V. México D:F. Sexta Impresión 1987.
- ✓Lopez Grijalva, Raul Texto de la Metodología de la Investigación. Santa Ana, El Salvador 1996.
- ✓Real Academia Española . ”Diccionario de la Lengua Española” Veintiuna Edición, Madrid España, 1992 Tomos I y II

- ✓ Report of The Committee on Concepts Del Auditing Concepts Committee, in Basis Accounting Review, Volúmen 47, Suplemento 1972
- ✓ Hernández Sampiere, Roberto Metodología de la Investigación México D.F. Editorial Mc. Graw-Hill 1991 Primera Edición.
- ✓ Urrea Veloso, Pedro Las Organizaciones No Gubernamentales Revista Presencia, Pagina 34 (1991).
- ✓ Auditing Concepts Committee “Report of the Committee on Basis Concepts” Accounting Review, Volumen 47, Suplemento 1972.
- ✓ Cepeda Alonso, Gustavo “Auditoría y Control Interno” 1ª Edición, Editorial Kimpres Ltda., 1998.
- ✓ Colegio de Contadores Públicos Académicos de El Salvador, Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna”
- ✓ Cook, John W “Auditoria” Mc. Graw Hill, Mexico, 1994.

- ✓ Eladio Zacarías Ortéz “Métodos para hacer una investigación diagrama y levantamiento de texto” 2000.
- ✓ Enciclopedia De Auditoria “Editorial Océano, Edición 1998”
- ✓ Gómez Ceja, Guillermo “Planeación y Organización de Empresas” 8ª Edición, Mc Graw Hill, Mexico, 1994.
- ✓ Harold Koontz y Heinz Weirich “Administración una perspectiva Global” Editorial Mc.Graw Hill, 11ª – Edición” 2000.
- ✓ Institute of Internal Auditors “The Estatement of Responsibilities of Internal Auditing” I.I.A., E.U.A., 1981.
- ✓ Instituto de Auditores Internos “Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna” El Salvador, C.A.
- ✓ Instituto Mexicano de Contadores Públicos “Declaraciones sobre Normas de Auditoría”

- 3ª Edición, SAS I, Tomo I, 1991.
- ✓ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C. “Normas y Procedimientos de Auditoría”
16ª Edición, Tomo I, 1996.
- ✓ Lozano Nieva, Jorge “Auditoría Interna”
2ª Edición, Editorial ECASA, México
1986.
- ✓ Roberto Hernández Sampieri “Metodología de la Investigación “
Segunda Edición Mc Graw
Hill”, 1998
- ✓ Suarez Suarez, Andres S. “La Moderna Auditoría”
Mc. Graw Hill, España, 1991.

LEYES

- ✓ Ley de Corte de Cuentas de la República de El Salvador
- ✓ Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado
Diario Oficial #242, Tomo #313 1991, San Salvador.
- ✓ Normas Técnicas de Control Interno

ANEXOS

ANEXO I

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Encuesta al Personal que labora en la Asociación Comunal la fuente de Jacob
(ACOFUJ)

La presente encuesta tiene como objetivos analizar la Organización
Administrativa que tiene actualmente la Asociación Comunal la Fuente de Jacob
(ACOFUJ)

y evaluar los procedimientos de control que utilizan en la Institución, con el propósito de determinar si las deficiencias en la estructura organizacional y la ineficacia de las medidas y procedimientos de control dan la pauta para crear y organizar una Unidad de Auditoría Interna en la entidad, que se encargue de solucionar estos problemas y, al mismo tiempo, de vigilar y verificar el cumplimiento de las tareas por parte del personal, el registro apropiado y correcto de todas las operaciones y el apego a todas las medidas adoptadas por la Dirección Superior para salvaguardar y proteger los recursos materiales y financieros institucionales.

La encuesta está dirigida a todas aquellas personas que laboran en la entidad y que pueden proporcionar una mejor información sobre los aspectos investigados.

Datos Generales:

Nombre del encuestado: _____

Cargo desempeñado: _____

Departamento al que pertenece: _____

Características de la Asociación:

1. ¿Cuánto tiempo tiene la Asociación de estar operando?

- ❖ Menos de 1 año
- ❖ Menos de 3 años
- ❖ Menos de 5 años
- ❖ Menos de 10 años
- ❖ Más de 10 años

2. ¿Cuántas personas laboran en la Asociación?

- ❖ De 1 a 10 personas
- ❖ De 11 a 20 personas
- ❖ De 21 a 30 personas
- ❖ De 31 a 40 personas
- ❖ Más de 40 personas

3. ¿Cuál es la Constitución Patrimonial que tiene la Asociación?

- ❖ Sociedad Colectiva
- ❖ Sociedad en Comandita Simple
- ❖ Sociedad en Comandita por Acciones
- ❖ Sociedad Anónima
- ❖ Sociedad Cooperativa
- ❖ Asociación Cooperativa
- ❖ Organización No Gubernamental (ONG)

4. ¿Cuál es la actividad o las actividades principales a que se dedica la Asociación?

3.2 Plan de Organización.

5. ¿Tienen en la Asociación un Plan de Organización formal que defina cuáles son los Departamentos o Secciones que la conforman, los Niveles Jerárquicos y las interrelaciones que se dan entre los mismos?

Si

No

Nota: Si contestó “Sí”, pase a la Pregunta No.6; de lo contrario, pase a la Pregunta

No.7

6. ¿El Plan de Organización de la Asociación está plasmado en un Organigrama?

Si

No

3.2.1 Estructura Organizacional

7. ¿Considera Ud. que la Estructura Organizacional de la Asociación es adecuada y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella?

Si

No

Nota: Si contestó “No”, pase a la Pregunta No.8; de lo contrario, pase a la Pregunta

No.9

8. ¿Por qué considera Ud. que la Estructura Organizacional que tiene la Asociación no es adecuada ni se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella?

❖ Porque los niveles jerárquicos y los mandos medios no

están bien definidos

- ❖ Porque hay dualidad de mando y duplicidad de funciones
- ❖ Porque el trabajo de los diferentes Departamentos o Secciones no se ha distribuido en una forma adecuada.
- ❖ Porque falta comunicación e interrelación entre los diferentes Departamentos o Secciones.
- ❖ Porque la Estructura Organizacional que tiene actualmente la Asociación ya se volvió obsoleta.
- ❖ Otras razones (especifique): _____

9. ¿Considera Ud. que sería conveniente y beneficioso llevar a cabo una reorganización administrativa en la Asociación?

Si No

3.2.2 Atribuciones y Funciones

10. ¿Considera Ud. que están bien definidas las atribuciones y funciones de cada uno de los empleados que laboran en la Asociación?

Si No Sólo las de algunos

Nota: Si contestó “No”, pase a la Pregunta No.11; si contestó “Solo las de algunos”,

pase a la Pregunta No.12; de lo contrario, pase a la Pregunta No.13.

11. ¿Por qué considera Ud. que no están bien definidas las atribuciones y funciones de cada uno de los empleados que laboran en la Asociación?

12. ¿En cuáles de las Secciones de la Asociación considera Ud. que no se han definido bien las atribuciones y funciones de los empleados?

En la Junta Administrativa

En la Junta de Vigilancia

En el Departamento de Contabilidad y Finanzas

En el Comité de Medio Ambiente

En el Comité de Salud

En el Comité de Agua y Bienestar Social

13. ¿Considera Ud. que el personal que labora en la Asociación cumple de manera eficiente y responsable con sus obligaciones?

Si

No

No todos

14. ¿Tienen en la Asociación Manuales de Funciones que instruyan y guíen al personal en el desempeño de sus actividades?

Si No

Nota: Si contestó "No", pase a la Pregunta No. 15; de lo contrario, pase a la Pregunta No.16

15. ¿Considera Ud. que sería conveniente que la Asociación tuviera Manuales de Funciones para orientar al personal sobre las atribuciones y funciones que les corresponden?

Si No

3.2.3 Delegación de Autoridad y Asignación de Responsabilidades

16. ¿Considera Ud. que la Estructura Organizacional que tiene la Asociación permite delegar autoridad y asignar responsabilidades en una forma apropiada?

Si No

17. ¿Considera Ud. que los Niveles Jerárquicos de la Asociación están bien definidos? Si No

18. ¿Respetan el personal los Niveles Jerárquicos establecidos?

Si No

19. ¿Considera Ud. que la responsabilidad asignada al personal de la Asociación está acorde con el cargo que desempeñan?

Si No

3.2.4 Segregación de Funciones

20. ¿Considera Ud. que dentro de la Asociación hay empleados que desempeñan funciones incompatibles?

Si No

Nota: Si contestó "Si", pase a la Pregunta No.21; de lo contrario, pase a la Pregunta No.23.

21. ¿En cuáles de las Secciones de la Asociación considera Ud. que hay empleados desempeñando funciones incompatibles?

En la Junta Administrativa

En la Junta de Vigilancia

En el Departamento de Contabilidad y Finanzas

En el Comité de Medio Ambiente

En el Comité de Salud

En el Comité de Agua y Bienestar Social

22. ¿A qué se debe que en la Asociación hayan empleados que desempeñan funciones incompatibles?

❖ A la falta de personal

❖ A la mala organización

❖ Al desconocimiento de los encargados de asignar funciones

❖ A los deficientes Sistemas de Control

❖ Otras razones(especifique): _____

3.2.5 Capacidad del Personal

23. ¿Considera Ud. que el Personal que trabaja en la Asociación es idóneo?

Si No No todos

Nota: Si contestó "No todos", pase a la Pregunta No.24; de lo contrario, pase a la Pregunta No.25.

24. ¿Qué porcentaje del Personal que trabaja en la Asociación considera Ud. que es idóneo?

- El 90% - El 40%

- El 80% - El 30%

- El 70% - El 20%

- El 60% - El 10%

- El 50%

- Menos del 10%

25. ¿Considera Ud. que las atribuciones y funciones asignadas al Personal que trabaja en la Asociación son congruentes con la capacidad que tiene?

Si No Sólo en algunos casos

26. ¿Considera Ud. que el procedimiento que utilizan en la Asociación para la selección y contratación del Personal es adecuado?

Si No

Nota: Si contestó "No", pase a la Pregunta No.27; de lo contrario, pase a la Pregunta

No.28

27. ¿Por qué considera Ud. inadecuado el procedimiento que utilizan en la Asociación para la selección y contratación del Personal?

❖ Porque no hay un procedimiento definido para hacerlo

❖ Porque los empleados son seleccionados y contratados sin exigirles ningún requisito

❖ Porque no existe un Departamento de Personal encargado de seleccionar y contratar a los empleados

❖ Porque los empleados son seleccionados y contratados por los miembros de la Junta Directiva

❖ Otras consideraciones(especifique):_____

28. ¿Utilizan en la Asociación Personal Técnico o Especializado?

Si No

Nota: Si contestó "Si", pase a la Pregunta No.29; de lo contrario, pase a la

Pregunta

No. 30

29. ¿En cuáles de las secciones de la Asociación utilizan Personal Técnico o Especializado?

- ❖ En la Junta Administrativa
- ❖ En la Junta de Vigilancia
- ❖ En el Departamento de Contabilidad y Finanzas
- ❖ En el Comité de Medio Ambiente
- ❖ En el Comité de Salud
- ❖ En el Comité de Agua y Bienestar Social

3.3 Evaluación del Control Interno

30. ¿Considera Ud. que en todas las secciones de la asociación se ejerce un control eficiente sobre todas y cada una de las operaciones y actividades que se realizan en ella?

Si No No en todos

31. ¿En cuáles de las secciones de la asociación considera Ud. que se necesita ejercer mayor control?

- En la Junta Administrativa
- ❖ En la Junta de Vigilancia
- ❖ En el Departamento de Contabilidad y Finanzas
- ❖ En el Comité de Medio Ambiente
- ❖ En el Comité de Salud
- ❖ En el Comité de Agua y Bienestar Social

32. ¿Qué opinión le merecen a Ud. los Procedimientos de Control que utilizan en la Asociación?

- ❖ Excelentes
- ❖ Buenos
- ❖ Regulares
- ❖ Malos

3.3.1 Organización

33. ¿Considera Ud. que la Estructura Organizacional que tiene la Asociación permite ejercer un control eficiente sobre todas las operaciones y actividades que se realizan en ella?

Si No

34. ¿Considera Ud. que con una Estructura Organizacional adecuada se facilitaría el control de las operaciones y actividades que se realizan en la Asociación?

Si No

3.3.2 Políticas y Normas de Control Administrativo

35. ¿Tienen en la Asociación Políticas y Normas de Control Administrativo?

Si No

Nota: Si contestó "Si", pase a la Pregunta No.36; de lo contrario, pase a la pregunta No.38.

36. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Políticas de Control Administrativo que se siguen en la Asociación?

37. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Normas de Control Administrativo que aplican en la Asociación?

3.3.3 Políticas y Normas de Control Contable

38. ¿Tienen en la Asociación Políticas y Normas de Control Contable?

Si

No

Nota: Si contestó "Si", pase a la Pregunta No.39; de lo contrario, pase a la Pregunta No.41.

39. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Políticas de Control contable que siguen en la Asociación?

40. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Normas de Control Contable que aplican en la Asociación?

3.3.4 Políticas y Normas de Control Financiero

41. ¿Tienen en la Asociación Políticas y Normas de Control Financiero?

Si No

Nota: Si contestó "Si", pase a la Pregunta No.42; de lo contrario, pase a la Pregunta

No.44.

42. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Políticas de Control Financiero que siguen en la Asociación?

43. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Normas de Control Financiero que aplican en la Asociación?

3.3.5 Auditoría Interna

44. ¿Tienen en la Asociación una Unidad de Auditoría Interna?

Si No

Nota: Si contestó “No”, pase a la Pregunta No.45; de lo contrario, pase a la Pregunta No.48.

45. ¿Considera Ud. que sería conveniente y beneficioso para la Asociación contar con una Unidad de Auditoría Interna?

Si No

46. ¿Considera Ud. que el control de las operaciones y actividades que se realizan en la Asociación mejoraría si se contara con una Unidad de Auditoría Interna?

Si No

47. ¿Considera Ud. que la Asociación cuenta con los recursos económicos necesarios para crear una Unidad de Auditoría Interna?

Si No

48. ¿Realizan en la Asociación Auditorías Externas en forma periódica?

Si No

49. ¿Quién o quiénes se encargan actualmente en la Asociación de fiscalizar y verificar las operaciones y registros de la entidad?

❖ El Auditor Externo

- ❖ La Junta Administrativa
- ❖ Los Coordinadores de cada Comité
- ❖ El Ministerio del Interior
- ❖ Organismos Extranjeros
- ❖ Otros (especifique): _____

50. ¿Considera Ud. que el trabajo de fiscalización y verificación de las operaciones y registros de la Asociación se realiza en una forma eficaz y eficiente?

Si No

3.3.6 Auditoría Outsourcing.

51. ¿Conoce usted sobre la Auditoria Outsorcing?

Si No

52. ¿Considera usted que la aplicación de la auditoria Outsorcing le traería beneficios a la asociación?

Si No

53. ¿Cree usted que la auditoria Outsorcing traería desventajas a la creación de una unidad de auditoria interna?

Si No

54. ¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de auditoria Outsorcing para de la asociación?

Si

No

ANEXO 2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Tabulación de la información obtenida por medio del Cuestionario dirigido al Personal que labora en la Asociación Comunal la Fuente de Jacob del Municipio de Turín departamento de Ahuachapán.

Características de la Asociación:

5. ¿Cuánto tiempo tiene la Asociación de estar operando?

Respuestas	No.	%
Menos de 1 año	0	0.0
De 1 a 3 años	0	0.0
De 3 a 5 años	11	100.0
De 5 a 10 años	0	0.0
Más de 10 años	0	0.0
Total	11	100.0

6. ¿Cuántas personas laboran en la Asociación?

Respuestas	No.	%
De 1 a 10 personas	11	100.0
De 11 a 20 personas	0	0.0
De 21 a 30 personas	0	0.0
De 31 a 40 personas	0	0.0
Más de 40 personas	0	0.0
Total	12	100.0

7. ¿Cuál es la Constitución Patrimonial que tiene la Asociación?

Respuestas	No.	%
Sociedad Colectiva	0	0.0
Sociedad en Comandita Simple	0	0.0
Sociedad en Comandita por Acciones	0	0.0
Sociedad Anónima	0	0.0
Sociedad Cooperativa	0	0.0
Asociación Cooperativa	0	0.0
Organización No Gubernamental (ONG)	11	100.0
Total	11	100.0

8. ¿Cuál es la actividad o las actividades principales a que se dedica la Asociación?

Distribución de agua potable, salud preventiva, saneamiento básico, medio ambiente y desarrollo comunitario.

3.2 Plan de Organización.

9. ¿Tienen en la Asociación un Plan de Organización formal que defina cuáles son los Departamentos o Secciones que la conforman, los Niveles Jerárquicos y las interrelaciones que se dan entre los mismos?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

10. ¿El Plan de Organización de la Asociación está plasmado en un Organigrama?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

3.3.7 Estructura Organizacional

11. ¿Considera Ud. que la Estructura Organizacional de la Asociación es adecuada y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella?

Respuestas	No.	%
Si	7	64.0
No	4	36.0
Total	11	100.0

12. ¿Por qué considera Ud. que la Estructura Organizacional que tiene la Asociación no es adecuada ni se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella?

Respuestas	No.	%
Porque los niveles jerárquicos y los mandos medios no están bien definidos.	2	50.0
Porque hay dualidad de mando y duplicidad de funciones.	0	0.00
Porque el trabajo de los diferentes Departamentos y Secciones no se ha distribuido en una forma adecuada.	1	25.0

Porque falta comunicación e interrelación entre los diferentes Departamentos y Secciones.	1	25.0
Porque la Estructura Organizacional que tiene actualmente la Asociación ya se volvió obsoleta.	0	0.00
Otras razones (especifique):	0	0.0
Total	4	100.0

13. ¿Considera Ud. que sería conveniente y beneficioso llevar a cabo una reorganización administrativa en la asociación?

Respuestas	No.	%
Si	10	91.0
No	1	9.0
Total	12	100.0

3.3.8 Atribuciones y Funciones

14. ¿Considera Ud. que están bien definidas las atribuciones y funciones de cada uno de los empleados que laboran en la Asociación?

Respuestas	No.	%
Si	10	91.0
No	1	9.0
Sólo las de algunas	0	0.0
Total	11	100.0

15. ¿Por qué considera Ud. que no están bien definidas las atribuciones y funciones de cada uno de los empleados que laboran en la Asociación?

No contestaron

16. ¿En cuáles de las secciones de la Asociación considera Ud. que no se han definido bien las atribuciones y funciones de los empleados?

Respuestas	No.	%
En la Junta Administrativa	1	100.0
En Junta de Vigilancia	1	100.0
En el Departamento de Contabilidad y Finanzas	1	100.0
En el Comité de Medio Ambiente	1	100.0
En el Comité de Salud	1	100.0
En el Comité de Agua y bienestar Social	1	100.0
Total	1	100.0

Nota: El resto de las personas encuestadas no contestaron esta pregunta.

17. ¿Considera Ud. que el personal que labora en la asociación cumple de manera eficiente y responsable con sus obligaciones?

Respuestas	No.	%
Si	6	55.0
No	0	0.0
No todos	5	45.0
Total	11	100.0

18. ¿Tienen en la Asociación Manuales de Funciones que instruyan y guíen al personal en el desempeño de sus actividades?

Respuestas	No.	%
Si	10	91.0
No	1	9.0
Total	11	100.0

19. ¿Considera Ud. que sería conveniente que la Asociación tuviera Manuales de Funciones para orientar al personal sobre las atribuciones y funciones que les corresponden?

Respuestas	No.	%
Si	1	9.0
No	0	0.0
Total	1	9.0

3.3.9 Delegación de Autoridad y Asignación de Responsabilidades

20. ¿Considera Ud. que la Estructura Organizacional que tiene la Asociación permite delegar autoridad y asignar responsabilidades en una forma apropiada?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

21. ¿Considera Ud. que los Niveles Jerárquicos de la Asociación están bien definidos?

Respuestas	No.	%
Si	10	91.0
No	1	9.0
Total	11	100.0

22. ¿Respetan el personal los Niveles Jerárquicos establecidos?

Respuestas	No.	%
Si	9	82.0
No	2	18.0
Total	11	100.0

23. ¿Considera Ud. que la responsabilidad asignada al personal de la asociación está acorde con el cargo que desempeñan?

Respuestas	No.	%
Si	5	45.0
No	6	55.0
Total	11	100.0

3.3.10 Segregación de Funciones

24. ¿Considera Ud. que dentro de la Asociación hay empleados que desempeñan funciones incompatibles?

Respuestas	No.	%
Si	7	36.0
No	4	64.0
Total	11	100.0

25. ¿En cuáles de las secciones de la Asociación considera Ud. que hay empleados desempeñando funciones incompatibles?

Respuestas	No.	%
En la Junta Administrativa	1	25.0
En Junta de Vigilancia	1	25.0
En el Departamento de Contabilidad y Finanzas	4	100.0
En el Comité de Medio Ambiente	3	75.0
En el Comité de Salud	0	0.0
En el Comité de Agua y bienestar Social	0	0.0
Total	4	100.0

26. ¿A qué se debe que en la Asociación hayan empleados que desempeñan funciones incompatibles?

Respuestas	No.	%
A la falta de personal	1	25.0
A la mala organización	2	50.0
Al desconocimiento de los encargados de asignar funciones	1	25.0
A los deficientes Sistemas de Control	2	50.0
Otras razones (especifique) – falta de voluntad de querer trabajar	1	25.0
Total	4	100.0

3.3.11 Capacidad del Personal

27. ¿Considera Ud. que el Personal que trabaja en la Asociación es idóneo?

Respuestas	No.	%
Si	2	18.0
No	0	0.0
No todos	9	82.0
Total	11	100.0

28. ¿Qué porcentaje del Personal que trabaja en la Asociación considera Ud. que es idóneo?

Respuestas	No.	%
EI 90%	4	44.0
EI 80%	5	55.0
EI 70%	0	0.0
EI 60%	0	0.0
EI 50%	0	0.0
EI 40%	0	0.0
EI 30%	0	0.0
EI 20%	0	0.0
EI 10%	0	0.0
Menos del 10%	0	0.0
Total	9	100.0

29. ¿Considera Ud. que las atribuciones y funciones asignadas al Personal que trabaja en la Asociación son congruentes con la capacidad que tiene?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Sólo en algunos casos	0	0.0
Total	11	100.0

30. ¿Considera Ud. que el procedimiento que utilizan en la Asociación para la selección y contratación del Personal es adecuado?

Respuestas	No.	%
Si	3	27.0
No	8	73.0
Total	11	100.0

31. ¿Por qué considera Ud. inadecuado el procedimiento que utilizan en la Asociación para la selección y contratación del Personal?

Respuestas	No.	%
Porque no hay un procedimiento definido para hacerlo	5	55.0
Porque los empleados son seleccionados y contratados	2	22.0

sin exigirles ningún requisito.		
Porque no existe un Departamento de Personal encargado de seleccionar y contratar a los empleados.	2	22.0
Porque los empleados son seleccionados y contratados por los miembros de la Junta Directiva.	1	11.0
Otras consideraciones (especifique)	0	0.0
Total	9	100.0

32. ¿Utilizan en la Asociación Personal Técnico o Especializado?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

33. ¿En cuáles de las secciones de la Asociación utilizan Personal Técnico o Especializado?

Respuestas	No.	%
En la Junta Administrativa	0	0.0
En Junta de Vigilancia	0	0.0
En el Departamento de Contabilidad y Finanzas	11	100.0

En el Comité de Medio Ambiente	2	18.0
En el Comité de Salud	2	18.0
En el Comité de Agua y bienestar Social	0	0.0
Total	11	100.0

3.4 Evaluación del Control Interno

34. ¿Considera Ud. que en todas las secciones de la Asociación se ejerce un control eficiente sobre todas y cada una de las operaciones y actividades que se realizan en ella?

Respuestas	No.	%
Si	1	9.0
No	1	9.0
No en todos	9	82.0
Total	11	100.0

35. ¿En cuáles de las secciones de la Asociación considera Ud. que se necesita ejercer mayor control?

Respuestas	No.	%
En la Junta Administrativa	0	0.0
En Junta de Vigilancia	3	3.0
En el Departamento de Contabilidad y Finanzas	9	90.0

En el Comité de Medio Ambiente	4	40.0
En el Comité de Salud	5	50.0
En el Comité de Agua y bienestar Social	2	20.0
Total	10	100.0

36. ¿Qué opinión le merecen a Ud. los Procedimientos de Control que utilizan en la Asociación?

Respuestas	No.	%
Excelentes	0	0.0
Buenos	0	0.0
Regulares	2	18.0
Malos	9	82.0
Total	11	100.0

3.4.1 Organización

37. ¿Considera Ud. que la Estructura Organizacional que tiene la Asociación permite ejercer un control eficiente sobre todas las operaciones y actividades que se realizan en ella?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

38. ¿Considera Ud. que con una Estructura Organizacional adecuada se facilitaría el control de las operaciones y actividades que se realizan en la Asociación?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

3.4.2 Políticas y Normas de Control Administrativo

39. ¿Tienen en la Asociación Políticas y Normas de Control Administrativo?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

40. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Políticas de Control Administrativo que se siguen en la Asociación?

No contestaron

41. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Normas de Control Administrativo que aplican en la Asociación?

No contestaron

3.4.3 Políticas y Normas de Control Contable

42. ¿Tienen en la Asociación Políticas y Normas de Control Contable?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

43. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Políticas de Control contable que siguen en la Asociación?

No contestaron

44. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Normas de Control Contable que aplican en la Asociación?

No contestaron

3.4.4 Políticas y Normas de Control Financiero

45. ¿Tienen en la Asociación Políticas y Normas de Control Financiero?

Respuestas	No.	%
Si	0	0.0
No	11	100.0
Total	11	100.0

46. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Políticas de Control Financiero que siguen en la Asociación?

No contestaron

47. ¿Puede Ud. mencionar algunas de las Normas de Control Financiero que aplican en la Asociación?

No contestaron

3.4.5 Auditoría Interna

48. ¿Tienen en la Asociación una Unidad de Auditoría Interna?

Respuestas	No.	%
Si	0	0.0
No	11	100.0
Total	11	100.0

49. ¿Considera Ud. que sería conveniente y beneficioso para la Asociación contar con una Unidad de Auditoría Interna?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

50. ¿Considera Ud. que el control de las operaciones y actividades que se realizan en la Asociación mejoraría si se contara con una Unidad de Auditoría Interna?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

51. ¿Considera Ud. que la Asociación cuenta con los recursos económicos necesarios para crear una Unidad de Auditoría Interna?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

52. ¿Realizan en la Asociación Auditorías Externas en forma periódica?

Respuestas	No.	%
Si	3	22.0
No	8	73.0
Total	11	100.0

53. ¿Quién o quiénes se encargan actualmente en la Asociación de fiscalizar y verificar las operaciones y registros de la entidad?

Respuestas	No.	%
El Auditor Externo	1	9.0
La Junta Administrativa	4	36.0
Los Coordinadores de cada comité	0	0.0
El Ministerio del Interior	0	0.0
Organismos Extranjeros	0	0.0
Otros (especifique) – Junta de Vigilancia	7	63.0
Total	11	100.0

54. ¿Considera Ud. que el trabajo de fiscalización y verificación de las operaciones y registros de la Asociación se realiza en una forma eficaz y eficiente?

Respuestas	No.	%
Si	2	18.0
No	9	82.0
Total	11	100.0

3.3.6 Auditoria Outsorcing

55. ¿Conoce usted sobre la Auditoria Outsorcing?

Respuestas	No.	%
Si	0	0.0
No	11	100.0
Total	11	100.0

56. ¿Considera usted que la aplicación de la Auditoria Outsorcing?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

57. ¿Cree usted que la Auditoria Outsorcing traería desventajas a la creación de una unidad de Auditoria Interna?

Respuestas	No.	%
Si	11	100.0
No	0	0.0
Total	11	100.0

58. ¿Estaría dispuesto a contratar el servicio de Auditoria Outsorcing para la Asociación?

Respuestas	No.	%
Si	0	0.0
No	11	100.0
Total	11	100.0