

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**FINANCIERAS**  
**CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA**



**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**  
**RELACIONADO CON LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE**  
**LA ONG**

**COORDINADORA DE LA MUJER**

Trabajo Dirigido para obtener el Título de Licenciatura

**POR: BEYMAR RODRÍGUEZ ESPINOZA**

**TUTOR: Mg. Sc. FELIPE VALENCIA**

**LA PAZ – BOLIVIA**

Con formato: Centrado, Sangría:  
Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm

**Octubre, 2013**

Con formato: Centrado, Sangría:  
Izquierda: 0 cm, Primera línea: 0 cm

*Dedicado con todo cariño:*

*A mí querida familia en especial a mis  
cariñosos padres José B. Rodríguez y Ingrid  
Espinoza, a mis Hermanos Josué,  
Berchman, por toda la paciencia y apoyo  
brindado, a mis amigos...*

***Beymar Rodríguez Espinoza***

## AGRADECIMIENTOS

Lic. Oscar Calle por brindarnos la posibilidad de desarrollar este trabajo en DELTA CONSULTA LTDA por toda la colaboración y apoyo otorgado.

Lic. Edgardo Vásquez y Lic. Luis Mariscal por su amistad, consejos, comprensión y por el apoyo brindado.

A nuestro consejero, el Profesor Felipe Eulogio Valencia Tapia, por permitirnos mejorar con sus sabias recomendaciones nuestro trabajo.

Y todas las personas que con su amistad ayudaron a la realización de nuestro trabajo.

*Beymar Rodríguez Espinoza*

## ÍNDICE

<u>CAPÍTULO I</u> .....	15
<u>MARCO INSTITUCIONAL</u> .....	15
<u>1.1. ANTECEDENTES GENERALES</u> .....	15
<u>1.1.1. PRINCIPIOS DE LA COORDINADORA DE LA MUJER</u> .....	17
<u>1.2. BASE LEGAL DE CREACIÓN</u> .....	19
<u>1.2.1. MISIÓN DE LA ENTIDAD</u> .....	19
<u>1.2.2. VISIÓN DE LA ENTIDAD</u> .....	19
<u>1.2.3. OBJETIVO</u> .....	20
<u>1.2.4. ORGANIGRAMA</u> .....	20
<u>CAPÍTULO II</u> .....	21
<u>ASPECTOS GENERALES</u> .....	21
<u>2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u> .....	21
<u>2.2. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN</u> .....	21
<u>2.2.1. VARIABLE DEPENDIENTE</u> .....	21
<u>2.2.2. VARIABLE INDEPENDIENTE</u> .....	21
<u>2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</u> .....	22
<u>2.4. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN</u> .....	22
<u>2.4.1. OBJETIVO GENERAL</u> .....	22
<u>2.4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO</u> .....	22
<u>2.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</u> .....	22
<u>2.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA</u> .....	23
<u>2.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA</u> .....	23
<u>2.6. ALCANCES Y LIMITACIONES</u> .....	23
<u>2.7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</u> .....	23
<u>2.7.1. DEDUCTIVO</u> .....	23
<u>2.7.2. INDUCTIVO</u> .....	24
<u>2.8. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</u> .....	24
<u>2.8.1. OBSERVACIÓN DIRECTA</u> .....	24
<u>2.8.2. ENTREVISTA</u> .....	26
<u>2.8.3. INDAGACIÓN</u> .....	26



<u>2.8.4. INSPECCIÓN</u> .....	26
<u>2.8.5. REVISIÓN Y ANÁLISIS DE DOCUMENTACIÓN</u> .....	27
<u>2.9.FUENTES DE INVESTIGACIÓN</u> .....	27
<u>2.9.1.FUENTES PRIMARIAS</u> .....	27
<u>2.9.2.FUENTES SECUNDARIAS</u> .....	28
<u>2.10.RECOPILACIÓN DE LA INFORMACIÓN</u> .....	28
<u>2.10.1.INTERNA</u> .....	29
<u>2.10.2.EXTERNA</u> .....	29
<u>CAPÍTULO III</u> .....	30
<u>MARCO TEÓRICO</u> .....	30
<u>3.1. MARCO CONCEPTUAL</u> .....	30
<u>3.1.1.ALCANCE DE LA AUDITORÍA</u> .....	30
<u>3.1.2.DESEMBOLSO</u> .....	30
<u>3.1.3.EVALUACIÓN DE RIESGOS</u> .....	30
<u>3.1.4. CONTROL</u> .....	31
<u>3.1.5.SITEMA DE CONTROL INTERNO</u> .....	31
<u>3.1.6.CONTROL INTERNO</u> .....	32
<u>3.1.6.1. NATURALEZA DEL CONTROL INTERNO</u> .....	33
<u>3.1.7.INFORME COSO</u> .....	33
<u>3.1.7.1. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</u> .....	35
<u>3.1.7.1.1 AMBIENTE DE CONTROL</u> .....	37
<u>3.1.7.1.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS</u> .....	38
<u>3.1.7.1.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</u> .....	38
<u>3.1.7.1.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS</u> .....	39
<u>3.1.7.1.5 RESPUESTA DE RIESGOS</u> .....	40
<u>3.1.7.1.6 ACTIVIDADES DE CONTROL</u> .....	40
<u>3.1.7.1.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u> .....	42
<u>3.1.7.1.8 SUPERVISIÓN</u> .....	44
<u>3.1.7.2. ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO</u> .....	46
<u>3.1.7.3 CLASES DE CONTROL INTERNO</u> .....	46
<u>3.1.7.4. TIPOS DE CONTROL INTERNO</u> .....	47
<u>3.1.8.RENDICIÓN DE CUENTAS</u> .....	48

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



<u>3.1.8.1. GENERALIDADES</u> .....	48
<u>3.1.8.2. BENEFICIOS PARA LA ONG</u> .....	49
<u>3.1.8.3. BENEFICIOS PARA EL SECTOR DE LA ONG</u> .....	50
<u>3.1.9. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE RENDICIÓN DE CUENTAS</u> .....	51
<u>3.1.10. PROCEDIMIENTOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</u> .....	51
<u>3.1.11. EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA</u> .....	53
<u>3.1.12. SISTEMA</u> .....	54
<u>3.1.13. MANUAL</u> .....	54
<u>3.1.14. REGLAMENTO</u> .....	54
<u>3.1.15. CORPORACIÓN</u> .....	55
<u>3.1.16. MATERIALES</u> .....	55
<u>3.1.17. SUMINISTROS</u> .....	55
<u>3.1.18. FLUJOGRAMA DE PROCESO DE DESCARGO Y DESEMBOLSO</u> .....	56
<u>CAPÍTULO IV</u> .....	58
<u>MARCO JURÍDICO</u> .....	58
<u>4.1. BASES LEGALES APLICABLES</u> .....	58
<u>4.1.2. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO</u> .....	58
<u>4.1.3. CÓDIGO DE SEGURIDAD SOCIAL</u> .....	58
<u>4.1.4. LEY 1178 “LEY DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES”</u> .....	59
<u>4.1.5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS</u> .....	60
<u>4.1.6. DECRETO SUPREMO N° 22409</u> .....	62
<u>4.1.7. DECRETO SUPREMO 0181 “NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS”</u> .....	62
<u>4.1.8. OTRAS NORMAS APLICABLES</u> .....	62
<u>CAPÍTULO V</u> .....	64
<u>MARCO PRÁCTICO</u> .....	64
<u>5.1. ANTECEDENTES</u> .....	64
<u>CAPÍTULO VI</u> .....	73
<u>PROPUESTA</u> .....	73
<u>6.1. METODOLOGÍA</u> .....	73
<u>6.2. RESULTADOS</u> .....	73



<u>6.3. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE DESCARGOS</u> .....	74
<u>6.3.1. PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS AL RECEPTOR PRINCIPAL</u> .....	75
<u>6.4. DOCUMENTACIÓN MÍNIMA REQUERIDA PARA EL RESPALDO DE LOS GASTOS</u> .....	77
<u>6.4.1. LISTADO DE GASTOS</u> .....	78
<u>6.5. PRESENTACIÓN DE DESCARGOS</u> .....	79
<u>6.6. FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS DE DESCARGOS DE GASTOS</u> .....	80
<u>CAPÍTULO VII</u> .....	94
<u>7.1. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN</u> .....	94
<u>BIBLIOGRAFÍA</u> .....	96
<u>ANEXOS</u> .....	98



**ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS Y REQUERIMIENTOS DE  
DESCARGOS**

<u>1. GASTOS POR HONORARIOS DE PERSONAL PERMANENTE</u> .....	80
<u>2. GASTOS POR PAGO DE APORTES AL SEGURO SOCIAL</u> .....	81
<u>3. GASTOS POR SUBSIDIO PRE NATAL Y LACTANCIA</u> .....	82
<u>4. GASTOS POR PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS, AGUA, LUZ, TELÉFONO, FAX Y CURRIER</u> .....	83
<u>5. GASTOS POR ALQUILER DE AMBIENTES</u> .....	84
<u>6. GASTOS DE FONDOS DE CAJA CHICA</u> .....	85
<u>7. GASTOS POR MATERIALES DE ESCRITORIO, LIMPIEZA, TONNER Y OTROS</u> .....	86
<u>8. GASTOS POR MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS, EQUIPOS Y MUEBLES</u> .....	87
<u>9. GASTOS POR IMPRESIÓN DE FOLLETOS, TRÍPTICOS, ROTA FOLIOS Y OTROS</u> .....	88
<u>10. GASTOS POR PUBLICACIONES EN PRENSA ORAL O ESCRITA</u> .....	89
<u>11. GASTOS POR COMPRA DE ACTIVOS FIJOS</u> .....	90
<u>12. GASTOS POR PASAJES Y VIÁTICOS</u> .....	91
<u>13. GASTOS POR TALLERES</u> .....	92
<u>14. GASTOS POR CONSULTORÍA</u> .....	93



**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<u>ORGANIGRAMA DE LA ONG COORDINADORA DE LA MUJER</u> .....	20
<u>OBSERVACIÓN DIRECTA</u> .....	25
<u>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</u> .....	36
<u>RELACIONES ENTRE EL COSO I Y COSO II</u> .....	37



**ÍNDICE DE TABLAS**

**TABLA 1**

**METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS..... 51**



## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1	
<u>FORMULARIO DE SOLICITUD DE FONDOS</u> .....	99
ANEXO 2	
<u>FORMULARIO DE RENDICIÓN DE CUENTAS</u> .....	100
ANEXO 2.1	
<u>FORMULARIO DE IMPUESTOS</u> .....	101
ANEXO 3	
<u>FORMULARIO ORDEN DE COMPRA</u> .....	102
ANEXO 4	
<u>FORMULARIO REEMBOLSO DE PASAJES</u> .....	103
ANEXO 5	
<u>FORMULARIO DE SOLICITUD DE MATERIAL Y EQUIPO</u> .....	104
ANEXO 6	
<u>FORMULARIO DE REEMBOLSO DE FONDOS</u> .....	105
ANEXO 7	
<u>FORMULARIO DE ORDEN DE PAGO</u> .....	106
ANEXO 8	
<u>FORMULARIO DE SOLICITUD DE MOVILIDAD</u> .....	107
ANEXO 9	
<u>PROGRAMAS DE AUDITORÍA</u> .....	108
<u>1. GASTOS POR HONORARIOS DE PERSONAL PERMANENTE</u> .....	108
<u>2. GASTOS POR PAGO DE APORTES AL SEGURO SOCIAL</u> .....	109
<u>3. GASTOS POR SUBSIDIO PRE NATAL Y LACTANCIA</u> .....	109
<u>4. GASTOS POR PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS, AGUA, LUZ, TELÉFONO, FAX Y CURRIER</u> .....	110
<u>5. GASTOS POR ALQUILER DE AMBIENTES</u> .....	111
<u>6. GASTOS DE FONDOS DE CAJA CHICA</u> .....	112
<u>7. GASTOS POR MATERIALES DE ESCRITORIO, LIMPIEZA, TONNER Y OTROS</u> .....	114
<u>8. GASTOS POR MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS , EQUIPOS Y MUEBLES</u> .....	115
<u>9. GASTOS POR IMPRESIÓN DE FOLLETOS, TRÍPTICOS, ROTA FOLIOS Y OTROS</u> ...	116
<u>10. GASTOS POR PUBLICACIONES EN PRENSA ORAL O ESCRITA</u> .....	117
<u>11. GASTOS POR COMPRA DE ACTIVOS FIJOS</u> .....	118
<u>12. GASTOS POR PASAJES Y VIÁTICOS</u> .....	119

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



13. GASTOS POR TALLERES ..... 121



## **RESUMEN EJECUTIVO**

A los señores

Miembros del Directorio

### **ASOCIACIÓN COORDINADORA DE LA MUJER**

#### **La Paz – Bolivia**

En relación al examen de auditoría que hemos realizado sobre los Estados Financieros básicos del Fondo MDG3 Construyendo una Cultura de Equidad para el Ejercicio de los Derechos de las Mujeres Proyecto BO/263- 2010, administrado por la Asociación Coordinadora de la Mujer y financiado por el Ministerio para la Cooperación al Desarrollo de los Países Bajos, por el periodo comprendido de enero 1, 2009 a diciembre 31, 2011 (Fecha de Cierre del Proyecto), les informamos lo siguiente:

#### **A. ANTECEDENTES**

##### **1. NATURALEZA Y OBJETO**

La Asociación Coordinadora de la Mujer, es una entidad sin fines de lucro, fundada en mayo 7, 1986, cuya personería jurídica y estatutos se constituye en una instancia de intercambio, consulta, coordinación y ejecución donde participan representantes de instituciones públicas y privadas y personas naturales y jurídicas que trabajan en áreas relacionadas con la problemática femenina. En la actualidad la Asociación cuenta con 26 instituciones asociadas y 12 personas asociadas.

#### **DEL PROYECTO**

En octubre 13, 2008, se firmó la Decisión (Convenio) de Cooperación entre el Ministerio para la Cooperación al Desarrollo de los Países Bajos y la Asociación Coordinadora de la Mujer, para la ejecución del Proyecto Fondo MDG3 Construyendo una Cultura de Equidad para el Ejercicio de los Derechos de las Mujeres Proyecto BO/263-2008.

Contribuir a la generación de un cambio cultural que modifique las creencias, imaginarios sociales, comportamientos, actitudes y prácticas arraigadas en una concepción patriarcal que promueve la desigualdad en razón de género superando las situaciones de exclusión y pobreza de las mujeres.



## **B. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

### **Objetivos**

- Expresar una opinión sobre si los Estados Financieros por el periodo comprendido de enero 1, 2009 a diciembre 31, 2011 (Cierre del Proyecto).
- Evaluar y obtener suficiente entendimiento de la estructura de la Evaluación del Control Interno Relacionada con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer.
- Realizar pruebas para determinar si el beneficiario cumplió, en todos los aspectos materiales, con los términos de la Decisión (Convenio).

### **Alcance de la auditoría**

La Auditoría fue realizada de conformidad con Normas de Auditoría Gubernamentales y Directrices para la Auditoría Financiera establecidos por el Ministerio para la Cooperación al Desarrollo de los Países Bajos.

El alcance de nuestro trabajo incluye los siguientes aspectos:

- Análisis de la Decisión (Convenio).
- Examen de los libros de contabilidad y presentación de los informes financieros.
- Análisis y Evaluación de la documentación de los bienes y servicios contratados.
- Verificación de la exactitud del cálculo de los gastos efectuados por el proyecto.
- Análisis de los procedimientos administrativos y Evaluar la estructura del Control Interno.
- Revisamos y Evaluamos la estructura del Control Interno Relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer.

## **C. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS**

Los procedimientos de auditoría que hemos aplicado, para cumplir los objetivos indicados, están de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría promulgadas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), y fueron los siguientes:

- Obtuvimos un entendimiento suficiente de la estructura Evaluación del Control Interno Relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer.



- Evaluamos el riesgo de control.
- Revisamos las cuentas bancarias.
- Verificamos que los anticipos de fondos hayan sido justificados con documentación apropiada incluyendo conciliaciones de fondos anticipados, desembolsados y disponibles.
- Examinamos los ingresos y su registro en las cuentas de ingreso del Proyecto.
- Evaluamos los procedimientos de compra.
- Revisamos los gastos de sueldos y salarios, gastos de viaje y transporte.
- Evaluamos, para cada requerimiento de importancia el riesgo inherente y de control sobre la ocurrencia de un incumplimiento material.

#### **D. RESUMEN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS**

De acuerdo a la Evaluación del Control Interno Relacionada con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer, se obtuvieron los siguientes resultados:

##### **Estados Financieros**

El Fondo MDG3 Construyendo una Cultura de Equidad para el Ejercicio de los Derechos de las Mujeres Proyecto BO/263-2008 registra sus operaciones en base contable de efectivo para los ingresos y base devengado para los egresos, en consecuencia, los ingresos se reconocen cuando son percibidos y los egresos cuando se conocen.

##### **Estructura de control interno**

De la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Rendición de Cuentas y su operación no hemos evidenciado condiciones significativas en el diseño u operación de la estructura de Control Interno, Obteniéndose los siguientes resultados:

##### **- Control de activos fijos**

No ha revelado condiciones reportables que puedan afectar nuestra opinión sobre sus Estados Financieros básicos.

##### **- Evaluación y presentación de informes**

La presentación y evaluación de cada unidad han estado vigentes de acuerdo al Presupuesto y Plan de Actividades.

##### **- Cumplimiento con los términos de la Decisión (Convenio), leyes y regulaciones aplicables**

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



De acuerdo a nuestras pruebas se ha cumplido con los aspectos importantes con los términos establecidos en la Decisión.

**DELTA CONSULT LTDA.**



## INTRODUCCIÓN

El Estudio y Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer se realizó con el objeto de cumplir con la norma de ejecución del trabajo que se requiere para poder efectuar un Estudio y Evaluación adecuado del Control Interno existente, que sirva de base para determinar el grado de confianza, permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad con las que se van a realizar los procedimientos de auditoría que se emplearon en la realización del trabajo de investigación.

El conocimiento y Evaluación del Control Interno deberá permitir establecer una relación específica entre la calidad del Control Interno de la Entidad y el alcance, oportunidad y naturaleza de las pruebas realizadas en el análisis del estudio de la Evaluación del Control Interno. Por otra parte, permitirá comunicar las debilidades o desviaciones del Control Interno que serán de ayuda para futuras actividades de la Entidad.

Es por ello, que el reflejo, dentro de la Entidad va a ser muy importante, tanto cualitativamente como cuantitativamente, representando una parte significativa del total de gastos que durante el ejercicio económico incurre la Entidad, incidiendo de forma directa o indirecta en el resultado de la Compañía, o bien activándose como mayor valor de ciertos elementos.

Bajo estos preceptos, se considera de importancia, realizar una Evaluación del Control Interno Relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer.

El Trabajo Dirigido tiene como contenido: La “Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer” logrando la satisfacción de los niveles Gerenciales y definitivamente para establecer metodologías que coadyuven con la labor de los Auditores en la realización de auditorías similares.

El trabajo de investigación, está compuesto de tres partes:

**Primera parte**, se describe de manera general el trabajo que realiza la ONG Coordinadora de la Mujer. Pag.16 hasta Pág. 21.

**Segunda parte**, se desarrolla el Marco Teórico relacionado con el trabajo de investigación. Pag.31 hasta Pág. 58.



**Tercera parte,** muestra el Marco Práctico (como modelo) para el desarrollo de la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer y las conclusiones finales del trabajo. Pag.65 hasta Pág. 109.

El Trabajo Dirigido, ha sido desarrollado en coordinación con la Entidad y con asesoramiento del Tutor Académico.

### **CONVENIO INTERINSTITUCIONAL**

La Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés, Carrera de Contaduría Pública, aprobó el Trabajo Dirigido como una de las modalidades de graduación para los egresados, mediante Resolución del Honorable Concejo Facultativo N° 91/97 de 7 de julio de 1997, consiste en realizar trabajos prácticos individuales o conformados de equipos multidisciplinarios, evaluados y supervisados en Instituciones Públicas, encargadas de proyectar o implementar actividades, para lo cual en base a un temario aprobado, se programa, dirige y fiscaliza el trabajo a realizar, bajo el monitoreo de la Jefatura del Departamento donde se realice la actividad.

El 15 de abril de 2010, se suscribe el Convenio Interinstitucional entre DELTA CONSULT Ltda. y la Universidad Mayor de San Andrés – Carrera de Contaduría Pública, con el objeto de brindar a los estudiantes egresados, información y apoyo en la realización de trabajos y prácticas requeridas.



## CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL

### 1.1 ANTECEDENTES GENERALES

A mediados de la década de los ochenta la División de Población (Proyecto UNFPA-1301184/85) contribuye y canaliza la realización de un evento nacional para la creación de la Coordinadora de la Mujer. Los factores que contribuyen a la creación de esta instancia fueron:

- Inestabilidad o vacío institucional para atender la problemática de la mujer.
- La ausencia de políticas dirigidas a este sector a nivel gubernamental.
- La emergencia de diversos organismos gubernamentales que trabajan y se interesan directa o indirectamente en el tema de la mujer.

En este contexto, el 7 de mayo de 1986 se constituye la fundación de la institución Coordinadora de la Mujer, consolidándose desde entonces en una instancia de reflexión, formación y propuesta dirigidas a la Sociedad y al Estado para mejorar la posición de las mujeres en nuestro país en el marco del desarrollo humano sostenible, ante la inestabilidad o vacío institucional para atender políticas dirigidas a las mujeres a nivel gubernamental.

Hoy después de un cuarto de siglo ligados a políticas de corte neoliberal, surge la necesidad de repensar el concepto de ciudadanía, y vincularla a un status de igualdad de derechos y deberes, una posición política activa/crítica, mayor acceso a bienes y servicios y un mayor reconocimiento de las diferentes identidades individuales y colectivas de los integrantes de la comunidad política. Aunque intentar conectar todos estos atributos (igualdad y diferencia), no siempre sea posible, se debe buscar generar la mejor mezcla y el mayor equilibrio en torno a estas cualidades (Aristóteles, 1988; Jaeger 1990).

Con esto queremos decir, que hoy existe la necesidad de romper con la noción actual de ciudadanía y vincularla a lo económico que, como sabemos, es predominante y marca la posibilidad del acceso y ejercicio de derechos al interior de nuestras democracias.



No obstante, muchos pueden señalar que la ciudadanía liberal está vinculada a la justicia y equidad basada en tres elementos que se relacionan y funcionan de manera conjunta: un status de igual ciudadanía –iguales libertades básicas– la concepción política de la persona como ciudadano libre e igual sentido de la justicia y del bien, y desarrollo de un plan racional de vida– y el deber de civilidad, que se afirma con las virtudes Públicas de civilidad, tolerancia, razonabilidad, y del sentido de equidad. En definitiva, un ciudadano libre, igual, razonable, y racional. Sin embargo, se debe señalar que el ejercicio de este tipo de ciudadanía al interior de los entramados del neoliberalismo es muy difícil que se cumpla, por una serie de factores que van desde lo económico, hasta lo político.

En tal sentido, se debe transcurrir dentro de un proceso que permita generar un modelo de ciudadanía comunitaria/individual, que si bien ha de incorporar un principio universalista de iguales derechos fundamentales, debe mantener el principio político de reconocimiento y la política de la diferencia tanto en lo que hace al género, la clase y la etnia. En esta nueva dimensión ciudadana van a ser reconocidas las diferentes identidades políticas individuales y colectivas existentes en la comunidad política –el valor igual de identidades diferentes–, esto unido a la política de la diferencia, que justifica políticas particulares en función de éstas diferentes identidades, conformarán un modelo de ciudadanía de derechos individuales y colectivos que no diluya las identidades de género, clase y etnia.

Esta nueva visión que recupera la universalidad de la ciudadanía, no sólo requiere de derechos individuales, sino del reconocimiento de derechos particulares para la autorrealización y autoexpresión de las diferentes identidades individuales y colectivas que deben también garantizarse. El valor de la diversidad profunda y la fusión de los diferentes horizontes de significación que contiene cada identidad comunitaria, individual, genérica, étnica y de clase dignificarán la condición de ciudadano/a, y aumentarán el valor de una vida política participativa-proactiva-reflexiva, ya que todas las identidades existentes en la comunidad política serán reconocidas y respetadas. Con esto se evita la fragmentación de la sociedad política, y se refuerza la unión social de la comunidad política. Aunque para ello, se debe considerar que el perfil de la sociedad política, que refleja jerarquías del poder, visiones de mundo distintas y privilegios en la esfera política y económica, que deben ser considerados y enfocados desde una óptica política distributiva y del reconocimiento.



### 1.1.1 PRINCIPIOS DE LA COORDINADORA DE LA MUJER

La Coordinadora de la Mujer se basa y tiene los siguientes principios que guían sus acciones institucionales.

#### PRINCIPIOS

La **interculturalidad** como "espacio ético" a reivindicar y proteger para lograr un multiculturalismo que pueda llevar a cabo otra globalización y adquiera un significado distinto y que propicie actitudes de encuentros, diálogo y crítica, y plantee alternativas a la formalidad, la concreción, la universalidad y la particularidad. Es una vía para construir un diálogo horizontal entre las diversas culturas, que se sustenta en el reconocimiento de la ciudadanía plena para todas y todos los miembros de la sociedad (boliviana), respetando sus diferencias culturales.

La **solidaridad inter clases**, en el entendido que las mujeres de diversos sectores y clases que puedan lograr alianzas e intercambios de conocimientos y saberes dentro de una relación recíproca entre las organizaciones, instituciones y personas, hacia una nueva forma de relación democrática, que lleva a asumir compromisos comunes y compartidos en torno a un mismo fin.

Los anteriores principios enmarcan el reconocimiento y respeto a los derechos humanos, individuales y colectivos en una concepción integral y que hace referencia a los derechos civiles, políticos, económicos, culturales, sociales y ambientales, normados y tutelados en los documentos de las cumbres y conferencias de Naciones Unidas en Viena, El Cairo, Copenhague y Beijing.

La **autonomía económica, política y sexual** de las mujeres es otro principio que la Coordinadora de la Mujer asume como una estrategia de transformación y potenciamiento, al generar espacios de "crecimiento individual y colectivo, que aseguren el cuestionamiento a las diferentes formas de subordinación, así como la capacidad de desarrollar espacios de control y poder en contextos Sociales, Políticos, Económicos y Culturales" (Elena Lazos Chavero, 2005).



La Coordinadora de la Mujer concibe que la democracia participativa y crítica; el reconocimiento y respeto a la diversidad y la diferencia permitan un verdadero desarrollo con Equidad, Redistribución y Justicia Social.

Se asume la **democracia participativa y crítica** como la construcción y legitimación de diversas lógicas participativas desde la sociedad civil, que no sólo enriquezcan la democracia representativa, sino que permitan la ampliación y generación de espacios de poder y toma de decisiones, garantizando el ejercicio de los derechos humanos concebidos integralmente.

En este marco, el **reconocimiento y respeto a la diversidad y la diferencia étnico cultural y sexual** supone romper con la monocultura que naturaliza las diferencias y oculta las jerarquías, para que se pueda asumir el derecho a la diferencia.

El principio de **equidad** se fundamenta en la noción de necesidad, que implica que el acceso a los diferentes espacios y ámbitos del desarrollo no atienda a criterios "neutros" que desfavorezcan a unos grupos con relación a otros, en este caso a las mujeres.

La **no violencia** hacia las mujeres como un eje principal de los valores institucionales que busca romper con la lógica de naturalización apoyándose básicamente en algunas construcciones culturales y el mantenimiento del patriarcado.

La **no discriminación** hacia la mujer plantea una lucha por el ejercicio igualitario de los derechos humanos por parte de las mujeres. Lo cual supone un trabajo permanente en la sociedad en su conjunto para que éstas accedan a los derechos Políticos, Sociales, Económicos y Culturales. Además se plantea el cumplimiento de los convenios internacionales por parte del Estado Boliviano.

Por último, la Coordinadora de la Mujer rechaza abiertamente cualquier tipo de sectarismo político, y fundamentalismos religiosos y étnicos culturales, así como cualquier intento de manipulación de las mujeres



## **1.2 BASE LEGAL DE CREACIÓN**

La Coordinadora de la Mujer es una red conformada por 26 organizaciones no gubernamentales con cobertura a nivel nacional, que desde 1984, genera procesos de interaprendizaje, de investigación y de comunicación, orientados a desarrollar estrategias de incidencia política, para promover acciones de Movilización Pública, Control Social, Exigibilidad y Justiciabilidad que influyan en un cambio de condiciones de vida de las mujeres, en el ejercicio de sus derechos y en la generación de propuestas de Marco Normativo y de Políticas Públicas.

### **NATURALEZA**

La Coordinadora de la Mujer es una red de instituciones privadas de desarrollo y personas que trabajan desde una perspectiva de género en distintos ámbitos Nacional, Departamental y Local.

#### **1.2.1 MISIÓN**

“La Coordinadora de la Mujer es una red de instituciones de carácter privado que tiene como misión impulsar espacios de diálogo y encuentro entre diversas organizaciones de mujeres en la perspectiva de contribuir a la construcción de un movimiento de mujeres plural y diverso, en base a alianzas estratégicas y acuerdos programáticos que considere las diversidades de clase, etnia, género y generacional con el fin de superar las subordinaciones, las discriminaciones, exclusiones y pobrezas que sufren las mujeres en el marco de las transformaciones de las relaciones de poder en la sociedad”

#### **1.2.2 VISIÓN**

“Una sociedad equitativa que genere condiciones para la igualdad entre hombres y mujeres de todos los sectores sociales en el marco de un desarrollo democrático que plantee la construcción de las estructuras y las relaciones de poder, la redistribución de lo material, cultural y político, considere las subjetividades e identidades individuales y colectivas, el respeto a las diversidades, donde las mujeres sean actoras políticas con capacidad de interpelación, interlocución y propuesta, con acceso real a los espacios de poder, ejercicio de

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer

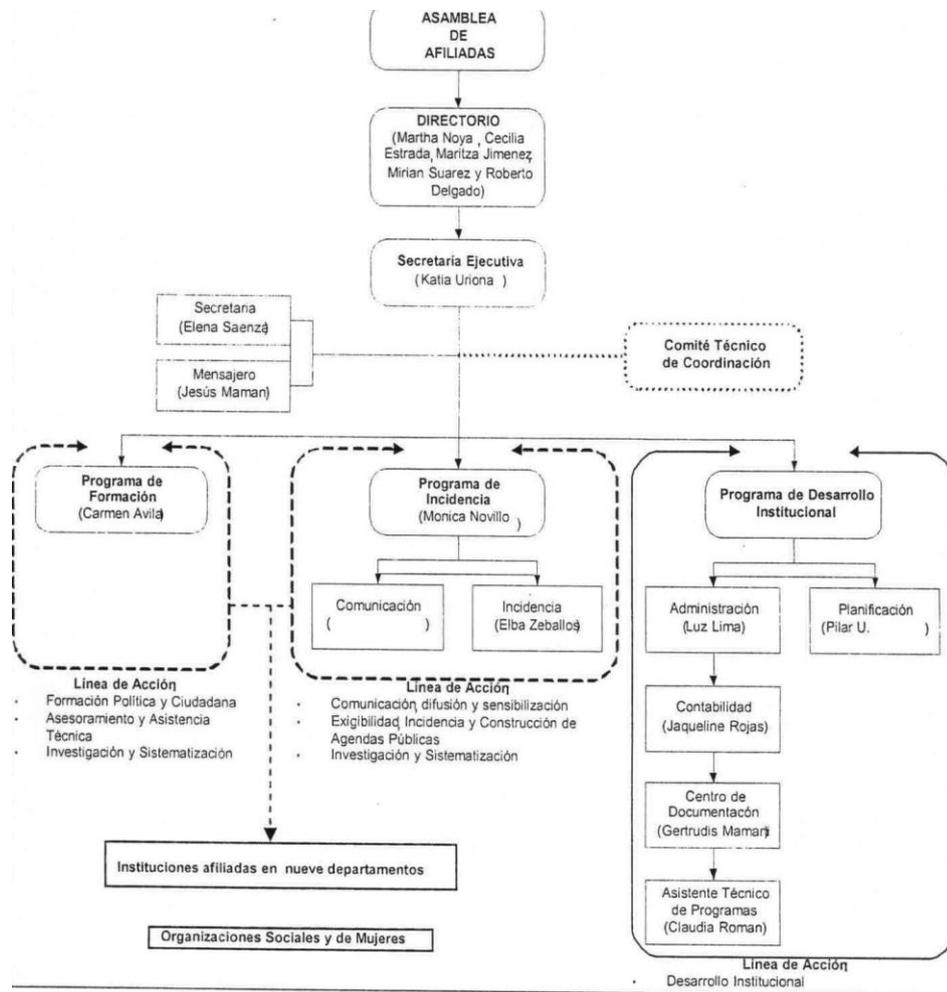


derechos y toma de decisiones en los ámbitos económicos, políticos, culturales y sociales desde lo colectivo e individual”

**1.2.3 OBJETIVOS**

Fortalecer un movimiento de mujeres diverso y plural, que plantee la redistribución de los recursos, los beneficios sociales y el acceso al poder respetando las subjetividades e identidades de cada una de las mujeres

**1.2.4 ORGANIGRAMA**





## **CAPÍTULO II**

### **ASPECTOS GENERALES**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Existe la posibilidad de que los Reglamentos o Normativas Relacionadas con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer no estén siendo aplicados adecuadamente. Debido a que la ONG “Coordinadora de la Mujer” es responsable de la Rendición de Cuentas, se ve la necesidad de Evaluar los Procedimientos Administrativos, Financieros y Políticas, como medio de Control que salvaguarde los fondos percibidos, por medio de financiamiento y sean aplicados en los objetivos inicialmente programados en cada Convenio con los Subreceptores, los cuales deberán Rendir Cuentas de los gastos realizados por la Coordinadora de la Mujer, bajo parámetros establecidos de Control Interno para evitar el desvío o mala utilización de los fondos percibidos del Financiador.

#### **2.2. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

¿Las adecuadas Etapas de Planificación, Trabajo de Campo y Comunicación de Resultados de la Evaluación del Control Interno Relacionada con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer, permitirá establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno para formular Recomendaciones tendientes a subsanarlas?

##### **2.2.1. VARIABLE DEPENDIENTE**

El Informe de Recomendaciones de Control Interno respecto a la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer.

##### **2.2.2. VARIABLE INDEPENDIENTE**

La calidad de Control Interno en función de la Aplicación o no de las Recomendaciones emergentes del Presente Trabajo.



## **2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Este Trabajo de Auditoría tiene como objetivo Emitir una Opinión Independiente respecto a la Evaluación del Control Interno Relacionado con lo Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer, con la finalidad de establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno para formular Recomendaciones tendientes a subsanarlas.

## **2.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.4.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer.

### **2.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICO**

- ♦ Diagnosticar la situación actual del sistema de control interno, para determinar la existencia o no debilidades dentro de la Entidad.
- ♦ Mejorar el desarrollo de actividades permitiendo ejecutar los Recursos con Eficiencia, Transparencia basándose en un Sistema de Control adecuado a las necesidades de la Entidad Ejecutadora.
- ♦ Determinar las deficiencias del actual Procedimiento y Políticas de manejo, Relacionados con la Rendición de Cuentas de los Recursos Financieros de la Coordinadora de la Mujer
- ♦ Analizar Objetivos, Alternativas, Restricciones y otros que permitan solucionar los problemas encontrados y proponer un plan de acción de mejora del Sistema de Gestión de Recursos Financieros.
- ♦ Establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno

## **2.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**



El incumplimiento de procedimientos adecuados con relación al Control Interno acerca de la Rendición de las Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer, resta Eficiencia y Efectividad a los Procedimientos y Políticas en la adecuada Administración de la Rendición de Cuentas de la Entidad.

### **2.5.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La teoría en que se fundamentará la investigación será en la base a la Revisión de las Cuentas, en la cual coordina las actividades de Trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas; ya que cuenta con los procesos básicos de Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar el uso de los Recursos y las actividades de trabajo, con el propósito de lograr recomendaciones que ayuden a las metas de la organización de manera eficiente y eficaz.

### **2.5.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

El trabajo coadyuvará prácticamente a fortalecer la Cultura del Control Interno Relacionada con la Rendición en la ONG Coordinadora de la Mujer como así también reducir el riesgo de pérdidas económicas.

## **2.6 ALCANCES Y LIMITACIONES**

La presente investigación se realizó en la ONG Coordinadora de la Mujer, ubicado en la Av. Arce No 2132 de la Ciudad de La Paz, se Evaluó el Sistema de Control Interno determinando las Deficiencias de Control Interno para formular las Recomendaciones tendientes a solucionar las mismas a diciembre 31, 2011.

## **2.7 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Según el análisis realizado, como principal método de investigación se utilizarán los Métodos Deductivo e Inductivo.

### **2.7.1 DEDUCTIVO<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup>MÜNICH LOURDES, ANGELES ERNESTO. 2000. Métodos y Técnicas de Investigación.



Consiste en obtener conclusiones particulares a partir de la ley universal, es decir, la frecuencia del suceso, este método consta de diferentes etapas:

- Determina los hechos más importantes en el fenómeno por analizar.
- Deduce las relaciones constantes de naturaleza uniforme que dan lugar al fenómeno.
- Del proceso anterior se deduce leyes.

### **2.7.2 INDUCTIVO**

Porque se analizarán las partes de un fenómeno social y posteriormente se realizará la síntesis integrando a los elementos constitutivos para llegar a la conclusión y recomendación emergente del desarrollo de las actividades de las cuentas que pudieron ser analizadas por el trabajo realizado.

## **2.8 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas de recolección de información aplicadas se basan en hechos reales que son analizados y examinados cuidadosamente durante la realización del trabajo. Por naturaleza del trabajo planteado y efectuado se concluye que las fuentes de informaciones internas y externas obtenidas son a través de entrevistas, cuestionarios como así también de los documentos proporcionados por la Corporación y las Unidades dependientes.

Las técnicas que aplicamos en el desarrollo del presente trabajo son:

### **2.8.1 OBSERVACIÓN DIRECTA**

La técnica de la observación directa: “Es aquel procedimiento de la investigación que busca recabar información a través de la acción de observar, es decir mirar detenida directa e inteligente sobre el objeto de estudio, ya sea este: un hecho, una cosa, un sistema, una persona, un grupo, una organización o una sociedad, haciendo un examen crítico de los mismos”.<sup>2</sup>

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para el mayor número de datos. Gran parte de conocimientos ha sido lograda mediante la observación.

---

<sup>2</sup>Arandia, Saravia Lexin R., “Métodos y Técnicas de Investigación”, 2006, Pág. 126



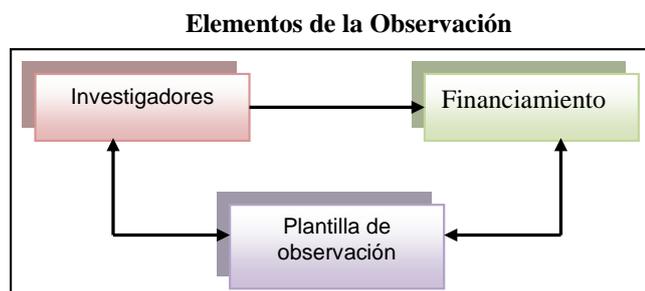
Existen dos clases de observación: la observación científica y no científico. La diferencia básica entre una y la otra está en la intencionalidad: Observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto sin preparación previa.

Pasos que debe tener la Observación:

- ♦ Determinar el objetivo, situación, caso, etc. (que se va observar).
- ♦ Determinar los objetivos de la observación (para que se va observar).
- ♦ Determinar la forma con que se va registrar los datos.
- ♦ Observar cuidadosamente y críticamente.
- ♦ Registrar los datos observados.
- ♦ Analizar e interpretar los datos.
- ♦ Elaborar conclusiones e informes.

A través de esta técnica, se recabó información de acuerdo a un estudio del objeto, en este caso fue la ejecución realizada por la ONG Coordinadora de la Mujer, los cuales fueron observados durante las visitas que se hicieron.

**Elementos de la Observación.-** Los elementos que se han utilizado en la observación directa se pueden ver en forma esquematizada en el siguiente gráfico:





**El Observador.-** En este caso, el observador ha sido por (Investigadores), con el objeto de conseguir información a través de los objetos de estudio.

**El Objeto Observado.-** Está representado el Sistema de Control de registro de la ONG Coordinadora de la Mujer, que ha sido observado directa, detenida y minuciosamente.

**La Guía de Observación.-** Es el instrumento que utiliza esta técnica para lograr su propósito y está constituida por una plantilla de observación sobre el objeto de estudio. <sup>3</sup>

### **2.8.2 ENTREVISTA.**

Esta técnica se aplicará para recabar información de las autoridades y trabajadores de la Entidad para la práctica y transformarlos en datos para su respectivo análisis.

Para la elaboración del trabajo las técnicas de investigación que se cree adecuadas a utilizar son las entrevistas, que se las realiza a las personas que estén sujetas a observación en el proceso de la Rendición de las Cuentas de la Entidad, para tener conocimiento sobre la situación actual en el que se encuentran y posteriormente con la ayuda de estas podemos emitir recomendaciones para mejorar los controles en dichas observaciones.

### **2.8.3 INDAGACIÓN**

Consiste en obtener información preliminar y con profundidad, mediante el contacto verbal directo, con funcionarios de todos los niveles jerárquicos de la Corporación durante todo el proceso de investigación.

### **2.8.4 INSPECCIÓN**

Consiste en la revisión minuciosa, detallada, de todos los documentos y/o registros generados en el desarrollo de las actividades de una determinada Institución o Empresa. En este caso se aplicara a los registros y la documentación de respaldo con que cuente la Entidad, ya sean de ingreso o salida, de compras o de remisiones, como también a la inspección del estado de los ítems inventariados.

---

<sup>3</sup>Arandia, Saravia Lexin R., "Métodos y Técnicas de Investigación", 2006, Pág. 126



### **2.8.5 REVISIÓN Y ANÁLISIS DE DOCUMENTACIÓN**

Es una técnica importante para la realización de cualquier trabajo de investigación, consiste en el análisis de todos los documentos que dan fe de los procedimientos que fueron empleados en el desarrollo de las actividades de una institución o empresa.

Esta técnica será utilizada en la revisión de documentos, registros de respaldos como ser notas de ingreso, remisiones, compras directas (facturas), notas de salida, comprobantes convenios etc.

### **2.9 FUENTES DE INVESTIGACIÓN**

Como fuentes de información tenemos a las fuentes primarias y fuentes secundarias:

#### **2.9.1 FUENTES PRIMARIAS**

Las fuentes primarias, son las que contienen información original no abreviada.

1. Una fuente primaria no es, por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria. Proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación.
2. Son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento.

**Algunos tipos de fuentes primarias, son:**

- ♦ Documentos originales.
- ♦ Entrevistas.
- ♦ Apuntes de investigación
- ♦ Discursos



## 2.9.2 FUENTES SECUNDARIAS

La investigación secundaria “es aquella que se ha recolectado para fines distintos al problema que se enfrenta”<sup>4</sup>.

“Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento particular, son documentos que procesan la información de primera mano”<sup>5</sup>.

Es información ya procesada de fuentes de información que se encuentran registradas en documentos, libros, manuales y otros.

Entre las fuentes secundarias utilizadas son:

- ◆ Ley No 1178 de 20/07/90 de “Los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales”.
- ◆ Decreto Supremo 0181 Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- ◆ Decreto Supremo 27328 Procesos de Contratación de Bienes, Obras, Servicios generales y Consultora.
- ◆ Normas Contables y de Auditoría.
- ◆ Otras publicaciones especializadas.

## 2.10 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

La recopilación de información se realizó de forma interna y externa.

---

<sup>4</sup>Malhotra K. Naresh. Investigación de Mercados. Un enfoque práctico Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., Cuarta edición en Español 2004. Pág. 102.

<sup>5</sup> Camacho Montes Niver, “La tesis y el Trabajo Dirigido en Auditoría”, Cáp.10, Pág.109



### **2.10.1 INTERNA**

Consiste en recopilar información, es decir, toda la documentación existente en la misma como ser comprobantes de ingreso, de salida, notas de remisión de materiales, Notas de devoluciones, Solicitud de pedidos, Facturas, Inventarios, Informes semestrales y anuales de inventarios, etc.

### **2.10.2 EXTERNA**

Se recopiló normativas, disposiciones y otros que norma el funcionamiento y control interno de la ONG Coordinadora de la Mujer para de esta manera establecer bajo que reglamentación funciona.



### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO TEÓRICO**

##### **3.1 MARCO CONCEPTUAL**

El Marco conceptual tiene el objetivo de identificar y conocer los conceptos y términos técnicos que se utilizan en el presente trabajo, facilitando así una mejor comprensión de significados acerca de alcance de la Auditoría, desembolsos, Evaluación de Riesgos de Control, Manual, etc. y la relación y diferencia entre estos.

##### **3.1.1 ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

La determinación del alcance implica la selección de aquellas áreas o asuntos que serán revisados y la profundidad que tendrán las pruebas a realizar en la fase de ejecución. Esta decisión debe ser adoptada teniendo en cuenta la materialidad, sensibilidad, riesgo y costo de la auditoría, así como la trascendencia de los posibles resultados a informar<sup>6</sup>.

##### **3.1.2 DESEMBOLSO**

En términos generales, un pago en efectivo o gasto, se refiere especialmente, a la salida de efectivo que presenta un gasto, más bien que un desembolso para la compra de activos<sup>7</sup>.

##### **3.1.3 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la Entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la Entidad (internos y externos) como de la actividad.<sup>12</sup>

---

<sup>6</sup>Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Vice rectorado Administrativo. Oficina General de Personal. Oficina de Capacitación. Glosario de términos sobre administración Pública. Consultado el 11 de Septiembre 2012.

<sup>7</sup>Glosario de términos y definiciones. Consultado 11 de septiembre de 2012.



### 3.1.4 CONTROL

Controlar es inspeccionar, examinar, revisar, un proceso, procedimiento, actividad, objeto, para asegurarse que logrará su objetivo.

El control lo ejercemos todos los seres humanos en nuestros ámbitos familiares, personales, profesionales, institucionales, grupales, sociales, etc. Se ejecuta instintivamente o de manera planificada; se da antes del inicio de las operaciones, durante su ejecución y después de su realización, es decir, en todo momento, siempre con el propósito de evitar la comisión de errores y/o irregularidades, o detectar las mismas, para tomar acciones que eliminen las causas y que en el futuro no se repitan<sup>8</sup>.

Se define el Control como la ciencia de preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados<sup>9</sup>.

En la medida en que la organización utilice controles, tendrá la oportunidad de obtener una información confiable oportuna y segura que le permitan tomar decisiones, al mismo tiempo, salvaguardar los bienes de la institución y así evitar malos manejos, fraudes, robos, etc., como también promover y fomentar la eficiencia en las operaciones que deben realizarse, estableciendo Políticas Administrativas que permitan el desarrollo de pautas previamente establecidas por la organización, para el logro de los objetivos propuestos.

### 3.1.5 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El sistema de Control Interno, consiste en muchas políticas y procedimientos específicos destinados a dar a la administración garantías razonables de que se cumplirán las metas y objetivos que consideran importantes para la Entidad. A menudo a estas políticas y procedimientos se le da el nombre de controles y en forma colectiva comprende la estructura del Control Interno de la Entidad.

<sup>8</sup> Contraloría General del Estado

<sup>9</sup> A. Perdomo Moreno, 1997



Los sistemas de control deben ser benéficos en costo. Los controles adoptados se eligen comparando los costos para la empresa con los beneficios esperados.

Un Sistema de Control es un arreglo de componentes físicos conectados de tal manera que el arreglo se pueda comandar, dirigir o regular a sí mismo o a otro sistema.<sup>10</sup>

### 3.1.6 CONTROL INTERNO

El Control interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante las diferentes públicos o grupos de interés que debe atender<sup>11</sup>.

El Control Interno por lo tanto no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del funcionamiento y operación de una Entidad Pública, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en la organización pública, asistiendo a la dirección de manera constante, en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas se refiere.

La Administración Pública tiene bajo su responsabilidad el cuidado, manejo y utilización de los bienes públicos, en procura del beneficio y del bien común de todas las personas que habitan el territorio Nacional, dentro del marco de la Constitución y las leyes.

En ese sentido, las entidades públicas están orientadas a prestar el servicio público y su legitimidad se sustenta, en la eficiencia y calidad con que prestan estos servicios y satisfacen las demandas de la comunidad, dentro de un marco de valores compartidos que promueven los Derechos Humanos, el bien común y la dignidad de las personas. La Entidad Pública por lo tanto necesita una gestión eficaz y responsable que le permita sostenerse en las mejores condiciones posibles y lograr un equilibrio óptimo entre su administración y sus fines.

<sup>10</sup>Distefano, III, Joseph J.; Stubberud, Allen R.; Williams, Iván J. Retroalimentación y Sistemas de Control Pág. 1

<sup>11</sup> Walter Paiva Q. "Control Interno" Pag.2-3



El Control Interno es un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

1. Ejecución ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva de las operaciones.
2. Cumplimiento de las obligaciones de responsabilidad.
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
4. Salvaguarda de los recursos para evitar pérdidas, mal uso y daño.

El Control Interno es un proceso integral dinámico que se adapta constantemente a los cambios que enfrenta la organización. La gerencia y el personal de todo nivel tienen que estar involucrados en este proceso para enfrentarse a los riesgos y para dar seguridad razonable del logro de la misión de la institución y de los objetivos generales.

#### **3.1.6.1 NATURALEZA DEL CONTROL INTERNO**

El control es una actividad inherente a los seres humanos, quienes se unen para coordinar acciones que les permitan garantizar su supervivencia, mejorar sus condiciones de vida o conseguir sus propósitos individuales o como sociedad. Para ello es necesario que los integrantes de una comunidad compartan normas, valores y principios; sean capaces de subordinar sus intereses particulares a favor de los generales o grupales; tengan claro el sentido que le confieren a su existencia y se comprometan con las diferentes organizaciones de las que hacen parte.

#### **3.1.7 INFORME COSO.**

El nombre de COSO proviene del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

- En 1992, publicó un informe denominado Internal Control – Integrated Framework (IC-IF), conocido también como COSO I. Adoptado por el sector público y privado en USA, por el Banco Mundial y el BID, y se extiende rápidamente por todo Latino América.

Desde la primera definición del control interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados-AICPA en 1949 y las modificaciones incluidas en SAS N.



55 en 1978, este concepto no sufrió cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la "Comisión Treadway", establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno"(Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) .

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida.

Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- American Accounting Association (AAA)
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)
- Financial Executive Institute (FEI)
- Institute of Internal Auditors (IIA)
- Institute of Management Accountants (IMA)

La redacción del informe fue encomendada a Coopers&Lybrand.

Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la Auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o



legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos. El proyecto se inició en enero de 2001 con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.

*Enterprise Risk Management - Integrated Framework* incluye el control interno, por lo que en ningún caso reemplaza a *Internal Control - Integrated Framework*.

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

El Marco de Control denominada COSO II de Septiembre del 2004, establece nuevos conceptos que como se explicó anteriormente no entran en contradicción con los conceptos establecidos en COSO I. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.

### **3.1.7.1 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

Una novedad que podemos encontrar es que se han llevado de cinco a ocho componentes del control interno. El marco integrado de control planteado en el informe COSO constaba de cinco componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección e integrados al proceso de gestión:

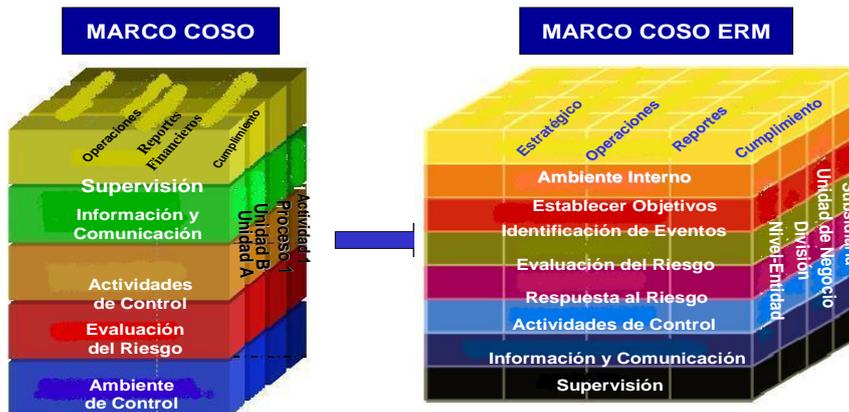


- \* Ambiente de control.
- \* Evaluación de riesgos.
- \* Actividades de control.
- \* Información y comunicación.
- \* Supervisión.

En el marco de gestión de riesgos se incluyen tres elementos más:

- \* Establecimiento de los objetivos.
- \* Identificación de riesgo.
- \* Respuesta al riesgo.

## ¿Qué ha Cambiado?





**RELACIONES ENTRE EL COSO I Y COSO II**

COSO I		COSO II
Ambiente de control	→	Ambiente de control
		Establecimiento de los objetivos
Evaluación de riesgos	→	Identificación de Riesgos
		Evaluación de riesgos
		Respuesta a los riesgos
Actividades de control	→	Actividades de control
Información y comunicación	→	Información y comunicación
Supervisión y/o monitoreo	→	Supervisión y/o monitoreo

**3.1.7.1.1 AMBIENTE DE CONTROL**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- ✓ La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.



- ✓ La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- ✓ La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- ✓ Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- ✓ El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditorías con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El ambiente de control reinante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

#### **3.1.7.1.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

Dentro del contexto de misión y visión, la dirección establece objetivos estratégicos. Estos objetivos estratégicos. Estos objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar los acontecimientos capaces de impedir su logro. La gestión de riesgos permite asegurar que la dirección tiene un proceso para alinear los objetivos con la misión y visión de la organización, y que estos son compatibles con el grado de riesgo aceptado.

#### **3.1.7.1.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

Existe la posibilidad de ocurrencia de acontecimientos capaces de afectar a la organización, pudiendo los mismos tener impactos positivos y negativos. Los acontecimientos que tienen un impacto potencialmente negativo representan un riesgo, el que requiere de una evaluación y una respuesta por parte de la dirección.



Para la identificación de los posibles acontecimientos, la dirección debe considerar tanto los factores internos como externos. Los factores externos incluyen el ambiente económico u de negocio, la naturaleza y los factores políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos tienen en cuenta aspectos tales como las opciones de la gestión, el personal y los procesos.

#### **3.1.7.1.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a los niveles de la organización (internos y externos) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del control interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los riesgos incluirá:

- ✓ Una estimación de su importancia / trascendencia.
- ✓ Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- ✓ Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros riesgos, la gestión de los



cambios merece efectuarse independientemente, dada su gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- ✓ Cambios en el entorno.
- ✓ Redefinición de la política institucional.
- ✓ Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- ✓ Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- ✓ Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- ✓ Aceleración del crecimiento.
- ✓ Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

#### **3.1.7.1.5 RESPUESTA AL RIESGO**

Para cada riesgo significativo la dirección se ve obligada a generar potenciales respuestas. Habiendo generado una respuesta de riesgo, la dirección debe calibrar el nuevo riesgo.

#### **3.1.7.1.6 ACTIVIDADES DE CONTROL**

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados

## Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer



a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad con el que estén relacionados:

- ✓ Las operaciones.
- ✓ La confiabilidad de la información financiera.
- ✓ El cumplimiento de leyes y reglamentos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- ✓ Preventivo / Correctivos.
- ✓ Manuales / Automatizados o informáticos.
- ✓ Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud abarcativa de las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- ✓ Análisis efectuados por la dirección.
- ✓ Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- ✓ Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re-cálculos, análisis de consistencia, pre-numeraciones.
- ✓ Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.



- ✓ Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- ✓ Segregación de funciones.
- ✓ Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

#### **3.1.7.1.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la toma de decisiones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben

## Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer



adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de qué manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los Manuales de Políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.



### 3.1.7.1.8 SUPERVISIÓN

Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- a) Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que éstos conllevan, la competencia y experiencia de quienes aplican los controles, y los resultados de la supervisión continuada.
- b) Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión (autoevaluación), la Auditoría interna (incluidas en el planeamiento o solicitada especialmente por la dirección), y los auditores externos.
- c) Constituyen en sí todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, priman una disciplina apropiada. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos, y que resulten aptos para los fines perseguidos.



- d) Responden a una determinada metodología, con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- e) El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación, y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.
- f) Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:
- ✓ El alcance de la evaluación.
  - ✓ Las actividades de supervisión continuadas existentes.
  - ✓ La tarea de los auditores internos y externos.
  - ✓ Áreas o asuntos de mayor riesgo.
  - ✓ Programa de evaluaciones.
  - ✓ Evaluadores, metodología y herramientas de control.
  - ✓ Presentación de conclusiones y documentación de soporte.
  - ✓ Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes.

Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores.



### **3.1.7.2 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO**

#### **a) ORGANIZACIÓN**

Está constituida por la estructura orgánica; las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación; división de labores, asignación de responsabilidad y otros aspectos.

#### **b) DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

Son los medios de referencia que utiliza para evaluar la gestión institucional.

#### **c) PROCESO Y PROCEDIMIENTO**

Los procesos son las diversas etapas que comprende el control. En cambio los procedimientos, son las técnicas y prácticas, que se aplican a la institución, actividades o funciones que se evalúan.

#### **d) DESEMPEÑO PERSONAL**

Comprende la captación, entrenamiento, ejecución de actividades, retribuciones por el trabajo y los resultados de sus actividades (eficiencia o deficiencia), así como la moralidad y ética que aplican.

#### **e) SUPERVISIÓN PERMANENTE**

Comprende el conjunto de acciones para observar, examinar, inspeccionar las actividades del personal.<sup>12</sup>

### **3.1.7.3 CLASES DE CONTROL INTERNO**

#### **a) CONTROL INTERNO OPERACIONAL**

Su propósito es operativo y se ejerce por departamentos operacionales más que por lo financiero y contable, aunque aquellos utilicen estos últimos como fuente de información.

---

<sup>12</sup> Monografias.com



#### **b) CONTROL INTERNO CONTABLE**

Tienen por objetivo verificar la corrección y fiabilidad de la contabilidad.

#### **c) VERIFICACIÓN INTERNA**

Está constituida por procedimientos específicos como medidas físicas, control de ingresos y control de gastos, etc. Corresponde a la Dirección la implementación y mantenimiento de los sistemas de verificación interna que pueden conseguirse mediante los procedimientos contables.<sup>13</sup>

#### **3.1.7. 4 TIPOS DE CONTROL INTERNO**

- ✓ Control Interno Previo.
- ✓ Control Interno Concurrente.
- ✓ Control Interno Posterior.

##### **Control Interno Previo**

Los procedimientos de Control Interno Previo serán ejecutados únicamente por el personal responsable del trámite normal de las operaciones tomando como base la separación de funciones de carácter incompatible así como los sistemas integrados de Administración Financiera y aquellos sistemas complementarios; está conformado por el conjunto de elementos de control, entendidos como los procedimientos y medidas contenidos en los reglamentos, manuales y procedimientos de cada entidad. Debe ser aplicado por todos los servidores públicos antes de la ejecución de sus operaciones y actividades. La ley 1178 prohíbe expresamente crear unidades que centralicen el control o atribuir esta tarea a la unidad de Auditoría Interna.

Y como parte de control interno Institucional, el máximo ejecutivo de cada institución pública es responsable de que se establezca los métodos, medidas, y procedimientos de

---

<sup>13</sup>Monografias.com



control previo, que se considere conveniente y/o necesario aplicar los distintos niveles, para verificar la propiedad, legalidad y conformidad de cada operación.

#### **Control Interno Concurrente.**

Como parte del Control Interno Institucional del máximo ejecutivo de cada entidad pública es responsable de que se establezca los niveles de supervisión, los métodos, medidas y procedimientos de control concurrente que se aplicara en los casos específicos para garantizar que los bienes o servicios recibidos concuerdan con las especificaciones iniciales.

#### **Control Interno Posterior.**

Debe ser practicado por los responsables superiores respecto de los resultados alcanzados por las operaciones y actividades bajo su directa competencia y por las unidades de Auditoría Interna.

### **3.1.8 RENDICIÓN DE CUENTAS**

#### **3.1.8.1 Generalidades**

La coyuntura plantea retos para la mayoría de las organizaciones no gubernamentales en nuestro país. Implementar prácticas de Transparencia y Rendición de Cuentas implica capacidades, herramientas y recursos que no necesariamente tienen las ONG's o Instituciones Privadas de Desarrollo.

La Rendición de Cuentas es una herramienta de sostenibilidad que permite transparentar el accionar de las ONGs, mantener y construir su legitimidad como actor social. Es necesaria, entre otras consideraciones, por lo siguiente:

- 1.** Aporta a desarrollar la credibilidad de las organizaciones de la sociedad civil. Mientras más transparentes sean las instituciones, más peso moral tienen para ejercer su rol de agente de cambio.
- 2.** Promueve la formación de una cultura de transparencia como impacto social originado al “predicar con el ejemplo”.
- 3.** Moviliza recursos y esto requiere no solo un manejo ético y transparente, sino también una adecuada gestión de la Rendición de Cuentas hacia los distintos interlocutores de



las ONGs/(financiadores, gobierno, grupos meta...) tanto en lo financiero como en la gestión Técnica e Institucional.

4. Las ONGs/ tienen un rol importante en los procesos de desarrollo social y su impacto afecta a toda la Sociedad. Mostrar su impacto y cómo se logra es fundamental no solo para la planificación del desarrollo del Estado sino para evitar la duplicidad de esfuerzos y recursos.

Las ONGs, como instituciones de bien público, aspiran a construir y a ampliar la noción de lo público y del aporte que realizan las organizaciones no gubernamentales en el desarrollo del país. Este debe hacerse concreta en la exigencia de ser claros, públicamente, respecto de quiénes somos, qué pretendemos, qué hacemos, cómo lo hacemos y con qué lo hacemos. Por ello, la Evaluación permanente de nuestra acción es un valor incorporado en el trabajo cotidiano. La mejor manera para que los resultados de esos procesos evaluativos sean tomados en serio por nosotros mismos y por nuestro entorno, es que estén a disposición de los interesados/as, quienes tienen derecho a un trabajo confiable y de calidad, ética y técnicamente bien fundamentado. Ello implica dotarse de sistemas confiables de producción de información pública sobre nosotros mismos de manera permanente, sistemática y calificada.

Se examinara el estado de Rendición de Cuentas del Proyecto incluyendo el monto presupuestado por categoría y rubros importantes, ingresos recibidos por su financiador por el periodo evaluado; y los bienes del uso de la Entidad.

#### **3.1.8.2 Beneficios para la ONG:**

- ♦ Rendir cuentas es importante porque se convierte en un “gran aprendizaje de coherencia institucional”. Una vez que se rinden cuentas es importante hacer un ejercicio pertinente. Esto permite innovar y al mismo tiempo presenta nuevos retos de retroalimentación con los resultados obtenidos para ver si la organización actuó de manera eficiente, oportuna.
- ♦ Rendir Cuentas facilita el trabajo de la ONG pues implica poner en orden los procedimientos, estructurar la información y mantener registros, tanto en la parte técnica como financiera. Estas actividades suelen presentar algunas dificultades al principio, pero una vez implementadas organizan y facilitan el trabajo.



- ♦ • La Rendición de Cuentas visibiliza necesidades puntuales que permiten una optimización de Recursos Financieros y Humanos. Existen beneficios específicos como organización de agendas, articulación de esfuerzos, alineamiento entre programas y estrategias y registro documental.
- ♦ Crea confianza en los cooperantes, lo que permite captar fondos para sostener el trabajo de las ONG.

### **3.1.8.3 Beneficios para el sector de ONG:**

- ♦ Evita malas interpretaciones y permite luchar contra la corrupción.
- ♦ Importante medio para informar a los actores involucrados sobre los resultados obtenidos y a la sociedad en general.
- ♦ Aumenta y mantiene la credibilidad.
- ♦ Aumenta la confianza pública.
- ♦ Los beneficios son extensivos para todos los actores involucrados: beneficiarios, socios, gobierno, cooperantes y la sociedad civil en general.



### 3.1.9. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

	<b>OBJETIVO</b>
Conocer la Naturaleza del Proyecto Administrados por el Receptor Principal ONG Coordinadora de la Mujer	Familiarizarse para lograr una planeación efectiva.
Documentar la Estructura de Control Interno incluyendo el Sistema Contable.	Evaluar la confiabilidad del control y la contabilidad. Comunicar las debilidades y recomendaciones a la Administración.
Analizar el Riesgo de Auditoría, identificar Áreas Críticas, Significativas y Expectativas.	Determinar las áreas de mayor énfasis a las cuales dirigiremos procedimientos de auditoría adicionales.
Diseñar la estrategia de Auditoría y Seleccionar Procedimientos.	Lograr un enfoque de revisión óptimo.
Realizar Pruebas de Controles.	Evaluar la correcta aplicación de los controles. Comunicar a la administración las excepciones para ayudarle a optimizar los Sistemas de Control.
Informar a los Interesados.	Comunicar los hallazgos de la auditoría sobre los Estados Financieros.

FUENTE: DELTA CONSULT

### 3.1.10. PROCEDIMIENTOS DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Los fondos de Rendición de Cuentas debe mostrar los fondos de asistencia de la Coordinadora de la Mujer identificados por cada programa o el convenio suscrito los ingresos recibidos del Financiador Holanda (Países bajos), menos los costos incurridos, después de considerar las partidas de conciliación, deben conciliar con el saldo en efectivo y en bancos.

La Evaluación incluirá las acciones de Ejecución del programa y los logros obtenidos para determinar si los costos incurridos específicos son permisibles, imputables y razonables bajo los términos del convenio, e identificaremos áreas donde haya incurrido fraude actos ilícitos

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



como resultados de los controles inadecuados, para el efecto aplicaremos los siguientes pasos:

1. Se revisaran los procedimientos utilizados para controlar los fondos, incluyendo otras entidades ejecutoras contratadas, como también las cuentas de banco y los controles sobre esas cuentas. Efectuaremos solicitudes de confirmaciones positivas de saldos, si fuese necesario.
2. Se determinaran si los anticipos de fondos fueron justificados con documentación, incluyendo conciliaciones de los anticipos, desembolsos y los saldos disponibles. Nos aseguraremos que todos los fondos recibidos por el beneficiario de la Coordinadora de la Mujer fueron registrados periódicamente conciliados con información provista por la ONG Coordinadora de la Mujer.
3. Se revisaran los procedimientos de compras para determinar si se han determinado prácticas contables sanas, incluyendo competencia, precios razonables, y adecuados controles sobre la calidad y cantidades recibidas.
4. Se revisaran los cargos por gastos de viaje y transporte y determinar si están debidamente documentados y aprobados. Los cargos por viajes sin adecuada documentación de respaldo o que no estén de acuerdo con el convenio y regulaciones deben ser cuestionados con el estado de Rendición de Cuentas.
5. Se revisaran los bienes (por ejemplo, suministros, materiales, vehículos, equipos, etc.) comprados por el beneficiario así como también aquellos comprados directamente por el Financiador (Los Países Bajos HOLANDA), para uso del beneficiario. Determinaremos si los bienes existen o se usaron para los propósitos establecidos de acuerdo con los términos del convenio, y si existen procedimientos de control y se estos se han puesto en práctica para salvaguardar adecuadamente los bienes. Como parte de los procedimientos para determinar si los bienes se usaron para los procedimientos establecidos, realizaremos revisiones de “uso final” en una muestra adecuada de todos los bienes con base a la Evaluación del riesgo de Control. Las revisiones de “uso



final” se realizara la verificación de los bienes para la verificación física si existen o fueron utilizados para los propósitos establecidos de acuerdo a los términos del convenio. Cuando se efectuó la revisión los bienes deberán estar marcados de acuerdo con las cláusulas de Convenio o Contrato. El costo de todos los bienes cuya existencia o uso para los propósitos establecidos de acuerdo con los convenios no pueda ser verificado, será cuestionado en el estado de Rendición de Cuentas.

6. Se revisaran las contrataciones de asistencia técnica y de servicios realizados por el beneficiario o efectuadas directamente por el Financiador para el beneficiario. Determinaremos si la asistencia técnica y los servicios fueron usados para los propósitos establecidos de acuerdo a los términos del convenio. El costo total de la asistencia técnica y los servicios no usados adecuadamente de acuerdo con los términos del convenio será cuestionados en el estado de Rendición de Cuentas.
7. Se revisaran los anticipos no liquidados al beneficiario y los reembolsos pendientes al Financiador Holanda (Países Bajos), cuando se realice una auditoría de cierre. También que todos los activos (Inventarios, activo fijo, bienes, etc.) adquiridos con fondos de los programas han sido dispuestos de acuerdo con los términos de los convenios.

### 3.1.11 EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA

- ✓ **Eficiencia.-** Logro de metas y objetivos en términos de cantidad y calidad. Virtud y facultad para lograr un efecto determinado. Es una característica que debe tener toda organización y a la cual debe contribuir el auditor. El sistema de control interno y la Auditoría interna deben ser una garantía en el logro de los resultados previstos.
- ✓ **Eficacia.-** Virtud, fuerza y poder para obrar. La eficacia que es una cualidad que debe tener tanto el sistema de control interno como la Auditoría interna.



- ✓ **Economía.-** Administración recta y prudente de los bienes. A este requisito que debe tener toda organización debe contribuir permanentemente el sistema de control interno y la Auditoría interna.<sup>14</sup>

### 3.1.12 SISTEMA

Es un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos, es decir es un todo, compuesto por un conjunto de partes y cada parte está integrada a través de una ordenación lógica relacionada sus actos hacia un fin común.<sup>15</sup>

Un sistema es un arreglo, conjunto o colección de cosas conectadas o relacionadas de manera que constituyan un todo.<sup>16</sup>

Un sistema es un arreglo de componentes físicos conectados o relacionados de tal manera que formen una unidad completa o que puedan actuar como tal.<sup>17</sup>

### 3.1.13 MANUAL

Documento guía que describe asuntos o actividades de acuerdo con un ordenamiento lógico, y está sujeto a permanente evaluación y actualización. Es una de las fuentes de criterios a evaluar en un examen de Auditoría.<sup>18</sup>

### 3.1.14 REGLAMENTO

Toda instrucción escrita destinada a regir una institución o a organizar un servicio o actividad. La disposición metódica y de cierta amplitud que, sobre una materia, y a falta de ley o para completarla, dicta un poder administrativo. Según la autoridad que lo promulga, se está ante normaron autoridad de decreto, ordenanza, orden o bando.<sup>19</sup>

### 3.1.15 CORPORACIÓN

<sup>14</sup> Gustavo Cepeda Alonso, Auditoría y Control Interno, 1977 Pág. 228,229

<sup>15</sup> Koontz O. Donnell, Administración, Octava Edición, Pág. 743

<sup>16</sup> Distefano, III, Joseph J.; Stubberud, Allen R.; Williams, Iván J. Retroalimentación y Sistemas de Control Pág. 1

<sup>17</sup> Distefano, III, Joseph J.; Stubberud, Allen R.; Williams, Iván J. Retroalimentación y Sistemas de Control Pág. 1

<sup>18</sup> Cepeda Alonso, Gustavo Auditoría y Control Interno, 1977 Pág. 230

<sup>19</sup> Osorio, Manuel Diccionario jurídico político y social.



Una Corporación es jurídicamente una entidad que puede ser asociativa o societaria.

Si es asociativa se trata de organizaciones dedicadas a defender los intereses de los asociados, como por ejemplo en los colegios oficiales de abogados, de médicos, que tienen un carácter gremial o corporativista.

Si es societaria se trata de sociedades generalmente promovidas por los poderes públicos que no tienen la configuración de sociedades anónimas y que cifran su capital social, es el caso del Banco Central de Bolivia y los ferrocarriles, cuando son públicos.

### **3.1.16 MATERIALES**

El manejo de los materiales es la preparación y colocación de los mismos para facilitar su movimiento o almacenamiento. Son los principales recursos de la producción.

El costo de materiales puede dividirse en materiales directos e indirectos.

- ◆ **Materiales Directos:** Constituyen el primer elemento de los costos de producción, estos son los materiales que realmente entran en el producto que se está fabricando. Un ejemplo de material directo es la tela que se utiliza en la fabricación de ropa.
- ◆ **Materiales indirectos:** Son todos aquellos materiales usados en la producción que no entran dentro de los materiales directos, estos se incluyen como parte de los costos indirectos de fabricación.

### **3.1.17 SUMINISTROS**

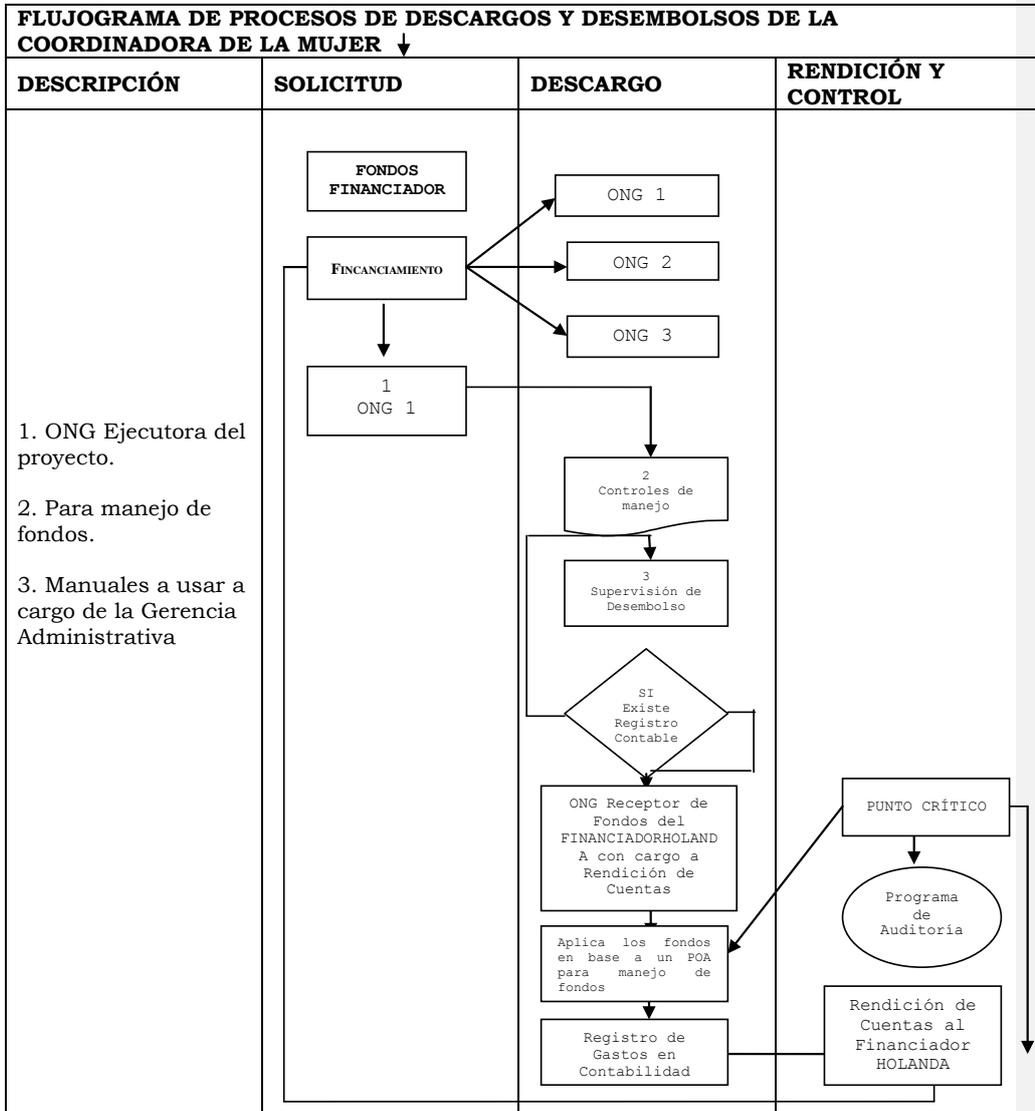
Los suministros son rubros de gastos que no forman parte del producto terminado. Estos se dividen en tres tipos: Mantenimiento, reparación y suministros propios.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup>monografia.com



**3.1.18 FLUJOGRAMA DE PROCESO DE DESCARGO Y DESEMBOLSO DE LA ONG COORDINADORA DE LA MUJER**



Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



Lo cual nos lleva a concluir, que la inadecuada aplicación de Procedimientos Administrativos, Financieros y Políticas de Fondos de Financiamiento, hace que se cometan errores y retrasos, tanto en la ejecución como en la Rendición de los Recursos de los Financiadores.

Para subsanar las deficiencias expresadas de los hallazgos, se ha visto la necesidad de realizar una Evaluación al Control Interno para que puedan presentar sus descargos los subejecutores, y de esta manera homogenizar las Rendiciones de Cuentas.

### **RECOMENDACIONES**

Una vez terminado de enunciar las conclusiones a las que hemos llegado, nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones.

- a) Se recomienda tomar en cuentas la Evaluación realizada al Control Interno relacionada con la Rendición de Cuentas de la ONG Coordinadora de la Mujer ante su Financiador cumplir con los Procedimientos Administrativos, Financieros y Políticas de Fondos de Financiamiento de la Evaluación realizada del Control Interno
- b) Se recomienda que a través de la Dirección Administrativa y Financiera cumplir con los Procedimientos Administrativos, Financieros y Políticas de Fondos de Financiamiento.



## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO JURÍDICO**

#### **4.1 BASES LEGALES APLICABLES**

En este capítulo es necesario presentar los principales instrumentos legales que apoye la relación del presente trabajo, ya que de esta forma se demuestra que la Legislación Boliviana presenta en sus diversos ámbitos, basados según los lineamientos establecidos por normas y sustentada en las siguientes bases legales:

##### **4.1.2 CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO**

CPE, Sección II Derecho a la salud y a la seguridad Social, esta sección establece que es tarea fundamental del Estado proteger la salud en todos sus formas y niveles<sup>21</sup>, constitucionalizando un derecho de segunda generación de derecho humano de tipo social<sup>22</sup>

De la gestión de la Administración Pública, dictando normas administrativas<sup>23</sup>, conviene también hablar del control social<sup>24</sup>.

##### **4.1.3 CÓDIGO DE SEGURIDAD SOCIAL**

El Código de Seguridad Social es obligatorio para todas la personas nacionales o extranjeras, de ambos sexos, que trabajan en el territorio de la República y presentan servicio remunerados para otra persona natural o jurídica, mediante designación, contrato de trabajo, contrato de aprendizaje, sean de estas de carácter privado o público, expreso o presunto.

---

<sup>21</sup>“Constitución Política del Estado”: Sección II, arts. 35 al 45

<sup>22</sup>“Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales” Parte III, art. 12, siendo que Bolivia se adhiere a este pacto mediante Decreto Supremo 18950 de 17 de mayo de 1982, durante el gobierno del Gral. Div. Celso Torrelio Villa.

<sup>23</sup>“Constitución Política del Estado”

<sup>24</sup>“Constitución Política del Estado” art. 241, parágrafos I al VI.



#### **4.1.4 LEY 1178 - DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES**

La Ley 1178 regula los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de los recursos del Estado y su relación con los sistemas de nacionales de Planificación e Inversión Pública...<sup>25</sup>

Es una norma que fue promulgada el 20 de julio de 1990, que:

- ◆ Expresa un modelo de administración para el manejo de los recursos del Estado.
- ◆ Establece sistemas de Administración Financiera y no Financiera, que funcionan de manera interrelacionada entre sí y con los sistemas nacionales de Planificación e Inversión Pública.
- ◆ Establece el régimen de responsabilidad de los servidores públicos por el desempeño de sus funciones.

Los sistemas de Administración y Control de la Ley No. 1178 son:

- ◆ Todas las entidades del Sector Público, sin excepción.
- ◆ Las unidades administrativas de los órganos Legislativo y Judicial, de las Cortes Electorales y de la Contraloría General de la República, conforme a sus objetivos, planes y políticas.<sup>26</sup>
- ◆ Toda persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio.

La ley 1178 tiene por objetivo establecer y regular un modelo de gestión por resultados a través de los Sistemas de Administración y Control de recursos del Estado: Programación de Operaciones, Organización Administrativa, Presupuesto, Administración de Personal, Administración de Bienes y Servicios, Tesorería y Crédito Público, Contabilidad Integrada,

---

<sup>25</sup>Ley 1178, Art. 1

<sup>26</sup>CENCAP Compendio didáctico Ley 1178; cabe hacer notar que estas definiciones de Instituciones cambian de Poderes a Órganos, Cortes Electorales a Tribunales Electorales y Contraloría General de la República a Contraloría General del Estado, y no Poderes.



y Control Gubernamental, Asimismo, tiene un carácter sistémico y establece su Interrelación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública. La Ley de Administración y Control Gubernamentales, está enmarcada en principios generales, tales como:

- Integración entre los sistemas de administración y control, que se concreta con el proceso de control Interno como parte de la gestión pública y el control externo como actividad posterior a la ejecución.
- Responsabilidad por la función pública, buscando que los servidores públicos no sólo sean responsables de los aspectos formales de la gestión, sino también de los resultados de la misma.
- Aplicación del enfoque sistémico a la administración del Estado.<sup>27</sup>

#### **4.1.5 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

El sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS), es el conjunto de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo, que regula en forma interrelacionada con los otros sistemas de administración y control de la Ley No. 1178, la contratación, manejo y disposición de bienes y servicios de las entidades públicas.

El SABS, se reglamentara: Cada entidad elaborará su propio Reglamento Específico para el funcionamiento del SABS (Art. 27° Ley No. 1178).

El reglamento se elaborará en el marco de las Normas Básicas del SABS emitidas por el Órgano Rector.<sup>28</sup>

Es responsable de la implantación del SABS en las entidades públicas la Máxima Autoridad de la Entidad (Art. 27° de la Ley No. 1178).

El SABS busca lograr una adecuada dotación de bienes y servicios para satisfacer los requerimientos del sistema de programación y operaciones de la entidad, por tanto su acción

<sup>27</sup>Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado)- CENCAP: "El sistema de Administración de Bienes y Servicios para niveles superiores"

<sup>28</sup>CENCAP Compendio didáctico Ley 1178; Cabe recordar que el Órgano Rector es el Ministerio de Economía y Finanzas antes Ministerio de Hacienda.

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



principal es establecer la forma de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios de las entidades públicas; esta acción está sujeta a los siguientes preceptos:

Sobre Recursos Financieros	Exigir que los recursos financieros estén comprometidos o definir las condiciones de financiamiento requeridas.
Sobre	Diferenciar las atribuciones de solicitar, autorizar el inicio y llevar a cabo el proceso de contratación.  Simplificar los trámites.  Identificar a los responsables de la decisión de contratación.
Sobre manejo	Velar que las entidades empleen los bienes y servicios que contraten en los fines previstos en la programación de operaciones.  Velar que las entidades realicen el mantenimiento preventivo y la salvaguarda de los activos identificando a los responsables de su manejo.
Sobre baja de bienes	Reglamentar los mecanismos para la baja o venta oportuna de los bienes tomando en cuenta las necesidades específicas de las entidades propietarias.

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios establecerá la forma de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios. Se sujetará a los debidos cuidados de los fondos destinados, salvaguarda de activos, baja de los mismos mediante normativas preestablecidas.<sup>29</sup>

<sup>29</sup> Ley 1178, art 10



#### **4.1.6 DECRETO SUPREMO N° 22409**

En 1990 se reconoce formalmente su institucionalidad, definiéndolas como "personas jurídicas sin fines de lucro, nacionales o extranjeras, de carácter religioso o laico, que realicen actividades de desarrollo o asistenciales".

#### **4.1.7 DECRETO SUPREMO 0181 “NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS”**

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios, es el conjunto de normas de carácter jurídico, técnico y administrativo que regula la contratación de bienes y servicios, el manejo y la disposición de bienes de las entidades públicas, en forma interrelacionada con los sistemas establecidos en la Ley N° 1178, de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales<sup>30</sup>.

#### **4.1.8 OTRAS NORMAS APLICABLES**

- ♦ Decreto Supremo 23318-A “Responsabilidad Por La Función Pública”.
- ♦ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.
- ♦ Principios Del Control Interno Gubernamental.
- ♦ (2000) Normas Generales y Básicas De Control Interno Gubernamental.
- ♦ Normas Básicas de Sistemas de Administración y Control Interno (SAYCO).
- ♦ Reglamento específico de Sistema de Administración de Bienes y Servicios.
- ♦ Guía para la evaluación del proceso de Control Interno Resolución N° CGR/098/2004.
- ♦ El Decreto Supremo N° 22409, por el cual se reconoce formalmente su institucionalidad, definiéndolas como "personas jurídicas sin fines de lucro,

---

<sup>30</sup>DecretoSupremo 0181, art.1, párraf. I

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



nacionales o extranjeras, de carácter religioso o laico, que realicen actividades de desarrollo o asistenciales".



## CAPÍTULO V MARCO PRÁCTICO

### 5.1 ANTECEDENTES

El presente capítulo, presenta los resultados obtenidos en base al trabajo de campo que se describió en los capítulos anteriores, utilizando para ello la observación directa, entrevistas, análisis de documentos y la toma de inventarios.

La recopilación de información documental fue basada principalmente en la revisión de disposiciones legales y documentos existentes en la ONG Coordinadora de la Mujer, relacionados con el manejo de Rendición de Cuentas de la Entidad.

Se ha establecido como riesgo la ausencia de un Manual para los Descargos a efectuarse ante el Financiador, lo cual se hace imperioso para las actividades desarrolladas por el Ejecutor, situación que determina que se tome en cuenta el Manual a la brevedad posible, encontrándose los siguientes Hallazgos.

#### **1- Dificultades por parte de los Subejecutores en reportar los descargos de recursos recibidos.**

##### **Condición**

Los subejecutores que cuentan con una oficina nacional y regional se les dificultan las operaciones de Desembolso y Rendición de Cuentas, debido a la burocracia que mantienen para poder reportar los descargos de los recursos recibidos.

##### **Criterio**

Los ejecutores deberían rendir cuentas directamente al ala Coordinadora de la Mujer.

##### **Causa**

El incumplimiento al Manual que reglamente la periodicidad y las Rendiciones de Cuentas.



**Efecto**

Retraso en la Rendición de Cuentas y deficiencias en el porcentaje de Ejecución del Presupuesto.

**Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva priorizar la necesidad de reglamentar de forma eficiente a través de un Manual la Normativa de la Rendición de Cuentas, la cual permita de manera eficiente realizar las rendiciones y presentarlas en los plazos establecidos.

**2- Los subejecutores no cuentan con la capacitación técnica financiera adecuada**

**Condición**

El personal administrativo de los ejecutores encargados de efectuar la rendición y descargos de los recursos realizados, no cuentan con un adiestramiento sobre el manejo de estos recursos y la forma de presentar las rendiciones.

**Criterio**

El manejo Económico y Financiero a los sub receptores deberán estar reglamentados y a través de un Manual o Reglamento que les permita, homogenizar las Rendiciones de Cuentas y el manejo de cuantías y procedimientos.

**Causa**

Ausencia de un Manual [o Reglamento de](#) Descargos y Rendición de Cuentas.

**Efecto**

Errores constantes en la elaboración de informes financieros en la Rendición de Cuentas.



### **Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva Reglamentar de forma eficiente a través de un Manual la Normativa de las Rendición de Cuentas, asimismo, este manual debe ser de conocimiento del personal Administrativo encargado del manejo financiero, atreves de un taller el cual permita homogenizar los criterios y dudas que pueda generar dicho manual.

### **3- Procesos de desembolsos de la Coordinadora de la Mujer**

#### **Condición**

De acuerdo a la Evaluación realizada se ha podido determinar que no existe el suministro de información adecuada de la Coordinadora de la Mujer hacia los Sub receptor - Sub receptores sobre todo en los procesos de desembolsos.

#### **Criterio**

Los desembolsos, si bien se los efectúa a través de las oficinas centrales, la Coordinadora de la Mujer debería informar a los Sub receptor, Sub receptores sobre el desembolso efectuado para que este tenga conocimiento y efectúe el reclamo a su oficina central de manera inmediata.

#### **Causa**

Falta de comunicación, el cual debería estar reglamentado.

#### **Efecto**

Retraso en los desembolsos de las Centrales a los Sub receptor, Sub receptores.

### **Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva verificar la información que debe suministrar la Coordinadora de la Mujer a los Sub receptor, Sub receptores, debe estar reglamentada de forma eficiente a través de un Manual la Normativa de las



Rendiciones de Cuentas, el cual debe ser difundido a los administradores de cada Sub receptor.

4- **Ausencia de respaldo documentario legal cuando se otorgan fondos en avance.**

**Condición**

En nuestra evaluación del sistema operativo en los Sub receptor, Sub receptores, hemos podido determinar, que la entrega de fondos en avance adolece de un documento legal, el cual permita en algún caso que pueda suscitarse la recuperabilidad de los fondos. Esta situación se genera debido a la ausencia de una reglamentación para este tipo de entrega de fondos.

**Criterio**

Toda entrega de fondos a rendir debería contar con la documentación necesaria, la cual permita sustentar fehacientemente la recuperación de los fondos en caso de no existir una rendición de cuentas, asimismo, esto deberá estar reglamentado a través de un reglamento que deberá efectuar la Coordinadora de la Mujer.

**Causa**

Ausencia de un reglamento para la entrega de fondos.

**Efecto**

Entrega de fondos sin documentación sustentaría deficiente.

**Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva reglamentar de forma eficiente a través de un Manual la Normativa de las Rendiciones de Cuentas, lo cual permita dar lineamientos claros para documentar las transacciones y especialmente la entrega de fondos en avance, dicha reglamentación debe ser difundida de manera que el personal de administración de los Sub receptor, Sub receptores cuente con este documento para su aplicación obligatoria.

Con formato: Color de fuente: Rojo

Con formato: Resaltar



## 5- Exposición de Presupuesto

### Condición

En la evaluación realizada, hemos podido determinar que no existe claridad en la exposición de los procedimientos sobre todo los presupuestados. Situación que determina que no exista control en la ejecución de los recursos del financiador, lo cual se encuentra predeterminado en un presupuesto.

### Criterio

Los Estados Financieros deben ser claros y exponer la integridad de las transacciones realizadas, asimismo, estos deben ser controlados de manera periódica y ser incorporados los gastos de manera diaria, para una toma adecuada de decisiones.

### Causa

Incumplimiento a las directrices formalizadas del [reglamento o manual](#).

### Efecto

Exposición de presupuestos no acordes a lo estipulado de acuerdo a contrato o convenio.

### Recomendación

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva dar cumplimiento al manual para poder formalizar y homogenizar la exposición de los presupuestos, de esta manera la consolidación de la Rendición de Cuentas de los subreceptores serán acorde al presupuesto general.

## 6- Plan de cuentas poco específico

### Condición

El plan de cuentas de la Coordinadora de la Mujer se representa de manera general el mismo no contempla esta forma por parte de los subejecutores.



**Criterio**

Para un adecuado control de a los Sub receptor, Sub receptores en su Rendición de Cuentas deberá diseñarse un instructivo, que determine las condiciones para efectuar la Rendición de Cuentas.

**Causa**

Falta de previsión de control para estos casos de Sub receptor, Sub receptores.

**Efecto**

Los descargos son realizados por los Sub receptor, Sub receptores a su criterio, haciendo dificultosa su homogenización en el momento de consolidar.

**Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva reformular el plan de cuentas, el cual este acorde con los procesos de los Sub receptor, Sub receptores, asimismo, debe estar contabilizado con la estructura presupuestaria de ejecución de gastos, reglamentar de forma eficiente a través de un Manual la Normativa de las Rendiciones de Cuentas.

**7- Inconsistencia entre Solicitud de Fondos y Rendiciones de Cuentas**

**Condición**

El presupuesto para la solicitud de fondos es trimestral mientras que los informes de ejecución son mensuales.

**Criterio**

Debería determinarse la probabilidad de homogenizar los tiempos, tanto en rendiciones como en desembolsos.



**Causa**

Falta de un reglamento que determine una compatibilización de los tiempos, tanto para rendiciones como para desembolsos.

**Efecto**

Retraso en la entrega de rendiciones por el periodo corto de un mes.

**Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva efectuar las rendiciones cada tres meses, contra la entrega de desembolsos. Lo cual debe estar reglamentado de manera escrita.

**8- Ausencia de Planificación en la Revisión de Descargos**

Con formato: Color de fuente:  
Automático

**Condición**

No se cuenta con una adecuada planificación para la revisión de descargos lo que no permite realizar una acción efectiva.

**Criterio**

La Coordinadora de la Mujer deberá efectuar una reingeniería con respecto al departamento encargado de las revisiones de los descargos presentados por los subejecutores, lo cual permita que se cuente con el personal necesario y capacitado para tal efecto.

**Causa**

Falta de una previsión por parte del ejecutivo, en el alcance de estas revisiones y la no valoración de las dificultades con que cuenta estos procesos.



**Efecto**

Retraso de las revisiones de los descargos presentados por los Sub receptor, Sub receptores.

**Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva Planificar de forma adecuada, con el personal suficiente y necesario que esté a cargo de la revisión de las Rendiciones de Cuentas de los Sub receptor, Sub receptores.

9- **Incumplimiento de Tiempos**

**Condición**

No se cumplen con los tiempos estimados en las normas para ningún de los procedimientos.

**Criterio**

Debe efectuarse los procedimientos de acuerdo al tiempo necesario que estos lleven desarrollados, y de esta manera modificar la norma, para un cumplimiento en tiempos reales.

**Causa**

Norma desactualizada.

**Efecto**

Retrasos en los cumplimientos de procedimientos.

**Recomendación**



Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva reevaluar la norma para acomodarla a tiempos reales.

#### 10- Observación de la Evaluación de la Eficiencia, Eficacia y Economía

##### **Condición**

De acuerdo al cuadro la ejecución presupuestaria por parte de los subejecutores no llegan a cumplirse en un 100%, debido a que las Rendiciones de Cuentas son efectuadas con demora, asimismo, estas rendiciones están condicionadas a los reembolsos. En este entendido se ve perjudicado el proyecto en el alcance de las metas y objetivos trazados para su cumplimiento.

##### **Criterio**

El presupuesto es parte fundamental del POA, estos hacen que este determinado a su cumplimiento para el logro de sus metas y objetivos del Proyecto, esto nos permite alcanzar la Eficiencia y Eficacia, con un rendimiento Económico Real. Si bien, el no cumplimiento está supeditado a reglas claras que permitan un adecuado control y la no burocratización y dar agilidad a la ejecución presupuestaria.

##### **Causa**

Incumplimiento con la fluidez en las rendiciones tanto en su presentación como revisión de la ejecución realizada por parte de los subejecutores.

##### **Efecto**

Demora en el cumplimiento de las metas y objetivos del Proyecto.

##### **Recomendación**



Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva desarrollar un reglamento o manual que permita una aplicabilidad ágil de los presupuestos, lo cual es vital para el logro de los objetivos, haciendo que estos sean eficientes y eficaces en cuanto al costo real del Proyecto.

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

### **6.1 METODOLOGÍA**

Como parte de la metodología propuesta se procedió con la Evaluación del Control Interno de la Rendición de Cuentas en la ONG Coordinadora de la Mujer como objetivo principal que los participantes comiencen a reflexionar sobre los principales problemas que estarían atravesando en la ejecución de los fondos otorgados.

La información recolectada sirvió para el análisis de los siguientes procesos:

1. Verificación (análisis práctico) de las operaciones, procedimientos y procesos establecidos para la gestión de Recursos Financieros otorgados a los supervisores.
2. Procedimientos relacionados a) Viajes y Viáticos, b) Bienes y Servicios, c) Logística, d) Muebles e Inmuebles, e) Recursos Humanos, f) Caja Chica, g) Procesos e instrumentos para la realización de desembolsos a Sub receptor, Sub receptores, h) Procesos Administrativos Financieros de los Sub receptor, Sub receptores.

### **6.2 RESULTADOS**

#### **Condición**

La Coordinadora de la Mujer no ha desarrollado un Reglamento de Control Interno, el cual permite efectuar controles sobre los desembolsos y descargos a los Sub receptor, Sub receptores, situación que contraviene las Normas Administrativas con respecto a un buen



manejo de los recursos tanto en la recepción y descargo de estos, entre las principales diferencias se determina lo siguiente.

- ♦ Falta de un modelo de informe para resumir los resultados de la revisión de los descargos el mismo que contenga aspectos como ser: el monto desembolsado, monto ejecutado, monto revisado, monto observado, saldos, fecha de la revisión y presentación.
- ♦ Falta de aclaración sobre la utilización del tipo de cambio.
- ♦ Ausencia de plazos que se establezcan las Rendiciones de Cuentas.

### **Criterio**

Los desembolsos y descargos de cuentas deben estar regidos a través de un manual que permita saber si vienen cumpliendo los lineamientos establecidos para los fines de los recursos y objetivos.

### **Causa**

Ausencia de un reglamento el cual determina claramente la Administración de los Recursos.

### **Efecto**

Informes de Rendiciones de Cuentas por partes de los ejecutores, no adecuados los manuales de control los descargos y desembolsos pueden ser agregados en la contabilidad del financiador, haciendo que se pierda el control por categorías de gastos, poniendo en riesgo el financiamiento.

### **Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva implementar a la brevedad un manual y reglamentos de los desembolsos y descargos, que homogenicen la Rendición de Cuentas por parte de los ejecutores, conteniendo las debilidades expuestas en la condición.

### **Comentario de la Administración.**



Se tomará en cuenta la recomendación. Se emitió un instructivo para que la persona encargada realice y tome en cuenta el presente Manual de desembolsos y descargos.

### **6.3 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA PRESENTACIÓN DE DESCARGOS**

Tiene como objeto permitir la sistematización de los procedimientos en la ejecución de las operaciones relacionadas con el manejo de recursos financieros asignados a los Sub receptor, Sub receptores. Asimismo pretende homogenizar la documentación presentada por todos los Sub receptor, Sub receptores, para simplificar la revisión de los descargos por parte de los contadores asignados en el Receptor Principal.

#### **6.3.1. PRESENTACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS AL RECEPTOR PRINCIPAL**

Los Informes Financieros y Narrativos deben ser enviados a la oficina del Receptor Principal (Coordinadora de la Mujer) de acuerdo a la periodicidad establecida después de 20 días calendario después de concluido el mes correspondiente los periodos a abarcar y la fecha en que deben ser enviados es de acuerdo a los términos establecidos en los Convenios de Subdonaciones.

Las entidades Sub receptoras deben preparar y enviar la siguiente información financiera:

1. Reporte Financiero (modelo en el Reglamento de Administración de Fondos para Sub receptor, Sub receptores del Programa de Subvención del Financiador).
2. Reporte por Objetivos y Actividades (modelo en el Reglamento de Administración de Fondos para Sub receptor, Sub receptores del Programa de Subvención del Financiador).
3. Reporte Financiero de Aporte a Contraparte en Efectivo y Especie si es que hubiera.
4. Anexos.



5. Aclaraciones a los informes.

#### 1. **Reporte Financiero**

A través de este documento Financiero, en relación a los ingresos recibidos o percibidos por la entidad Sub receptora y los gastos realizados en un determinado periodo, se obtiene el saldo, un aspecto importante de este documento Financiero es conocer como está compuesto o distribuido el saldo, es decir: Bancos, caja, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. De la misma forma este reporte nos permite conocer el presupuesto asignado al proyecto, la ejecución del mes actual el monto anterior acumulado y la acumulada a la fecha de descargo, el saldo del presupuesto y el porcentaje de ejecución.

Este documento debe contar con la firma del funcionario que lo elaboro y por el funcionario que lo aprobó.

#### 2. **Reporte Objetivo y Actividades**

Este documento permite conocer la ejecución del periodo de acuerdo a las actividades aprobadas para el Proyecto en el Plan Operativo Anual.

Este documento debe contar con la firma del funcionario que lo elaboro y por el funcionario que lo aprobó.

#### 3. **Reporte Financiero de Aporte de Contraparte en Efectivo y en Especie**

En este reporte se exponen los gastos de contraparte ejecutados por el Sub receptor como parte integrante por Proyecto que forma parte del Convenio en las obligaciones de la organización con apoyo Institucional al Proyecto.

Este documento debe ir acompañado de fotocopias de los gastos realizados, libro mayor que son aplicados como contraparte a los Componentes respectivos.

Debidamente validados por el personal Técnico del Sub receptor, ratificando el aporte realizado.



#### 4. Anexos

Con el respaldo a los reportes financieros se debe adjuntar los siguientes documentos:

- 4.1. Conciliaciones y extractos bancarios, fotocopia del libro de bancos, fotocopia de la libreta bancaria.
- 4.2. Copia de Arqueo de Caja Chica.
- 4.3. Mayores de gastos del sistema contable utilizando por el Sub receptor y/o documentación equivalente que permita respaldar los montos incluidos en los reportes financieros.
- 4.4. Copia del inventario de activos fijos con fondos del Proyecto.
- 4.5. Detalle de las cuentas con cargo a rendir, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, es decir de todas las cuentas exigibles tanto activas como pasivas detallando claramente fechas, concepto de la transacción, beneficiario, montos en moneda local y dólares, y otros que se consideren necesario para realizar un seguimiento efectivo.
- 4.6. Comprobantes contables con sus respectivos respaldos debidamente separados (ingreso, egreso, diario o traspaso).
- 4.7. Cualquier otra información que creen relevante.

#### 5. Aclaraciones a los Informes

Esta parte es importante, cuando se necesita hacer aclaraciones u observaciones que crea conveniente enfatizar a cualquiera de los cuadros presentados y/o puntos que se consideren informados.

#### **6.4 DOCUMENTACIÓN MÍNIMA REQUERIDA PARA EL RESPALDO DE LOS GASTOS.**



El objetivo de los procedimientos desarrollados en este capítulo, es regular y homogenizar la presentación de los documentos utilizados en la Ejecución de los Recursos del Financiador, sin embargo también tiene el propósito de coadyuvar al desarrollo y mejoramiento del control interno Institucional de la Organización. Cabe aclarar que estos procedimientos tienen un carácter indicativo y no limitativo.

De acuerdo a la naturaleza de las cuentas de gastos utilizadas generalmente por la ONG Coordinadora de la Mujer , a continuación se describe la documentación mínima requerida como respaldo a la ejecución de fondos.

#### **6.4.1 Listado de Gastos**

- GASTOS POR HONORARIOS DE PERSONAL PERMANENTE
- GASTOS POR SUBSIDIOS PRE NATAL Y LACTANCIA
- GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS (COMUNICACIONES, ENERGÍA ELÉCTRICA, AGUA, SERVICIOS TELEFÓNICOS, GAS DOMICILIARIO, SERVICIOS DE INTERNET Y OTROS).
- GASTOS POR ALQUILER DE AMBIENTES.
- GASTOS POR FONDOS DE CAJA CHICA
- GASTOS MATERIALES DE ESCRITORIO, MATERIALES DE LIMPIEZA, TONNER Y OTROS.  
GASTOS POR MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS, EQUIPOS Y MUEBLES.
- GASTOS POR IMPRESIÓN DE FOLLETOS, TRÍPTICOS, ROTAFOLIOS U OTROS SIMILARES LOS PROGRAMAS DEBEN ESTAR COMPLETADOS, REFERENCIADOS Y CORREFERENCIADOS CON LOS PAPELES DE TRABAJO.
- GASTOS POR PUBLICACIONES EN PRENSA ORAL O ESCRITA.
- GASTOS POR COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS.
- GASTOS POR PASAJES
- GASTOS POR VIÁTICOS
- GASTOS POR TALLERES, CAPACITACIÓN SEMINARIOS, CURSOS Y

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



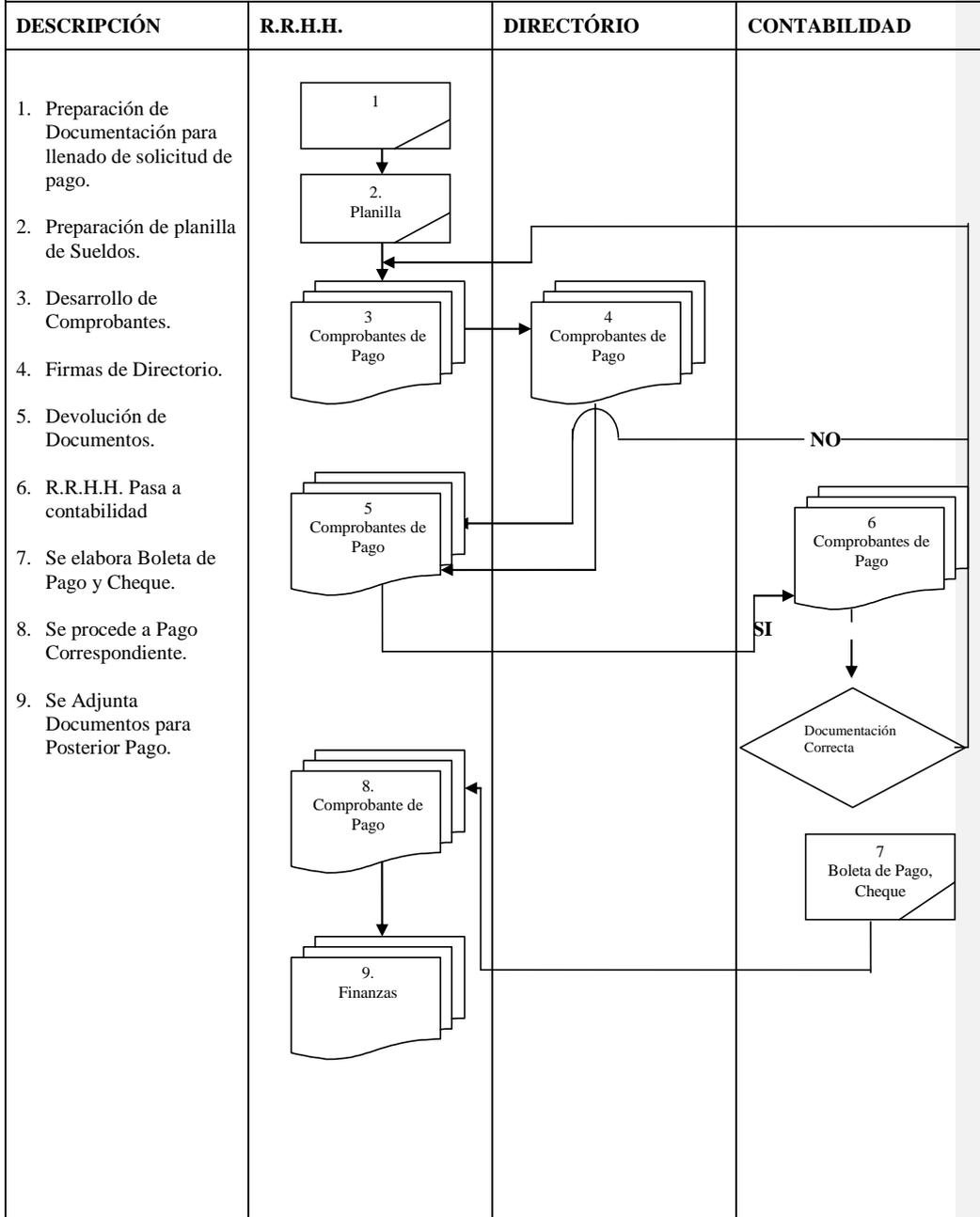
<b>FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE DESCARGOS Y DESEMBOLSOS DE LA ONG COORDINADORA DE LA MUJER</b>		
---	--	--

DESCRIPCIÓN	ENTIDAD SUB-RECEPTORA	RECEPTOR PRINCIPAL
-------------	-----------------------	--------------------





**6.6. FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS DE DESCARGOS DE GASTOS**  
**1. GASTOS POR HONORARIOS DE PERSONAL PERMANENTE**



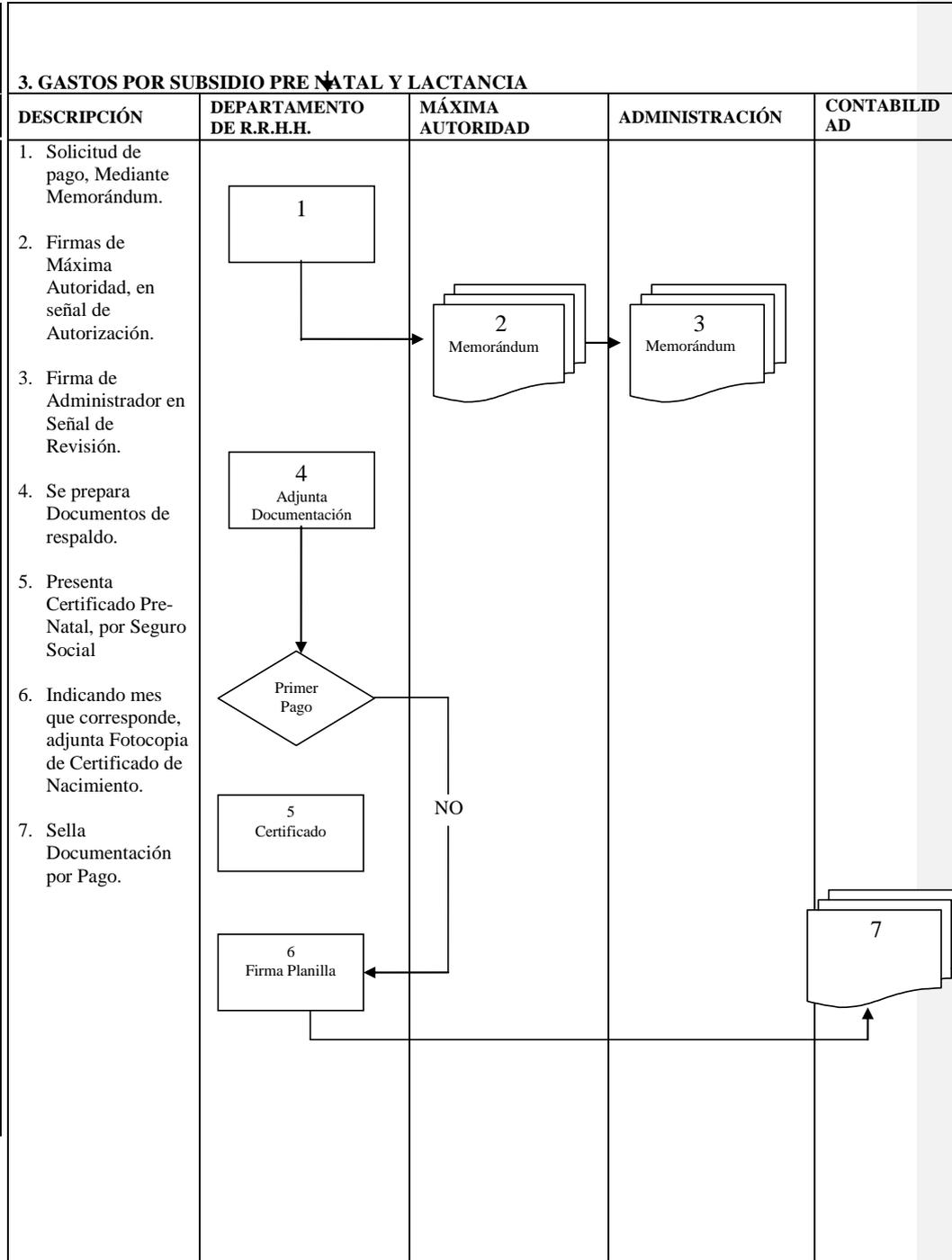
Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



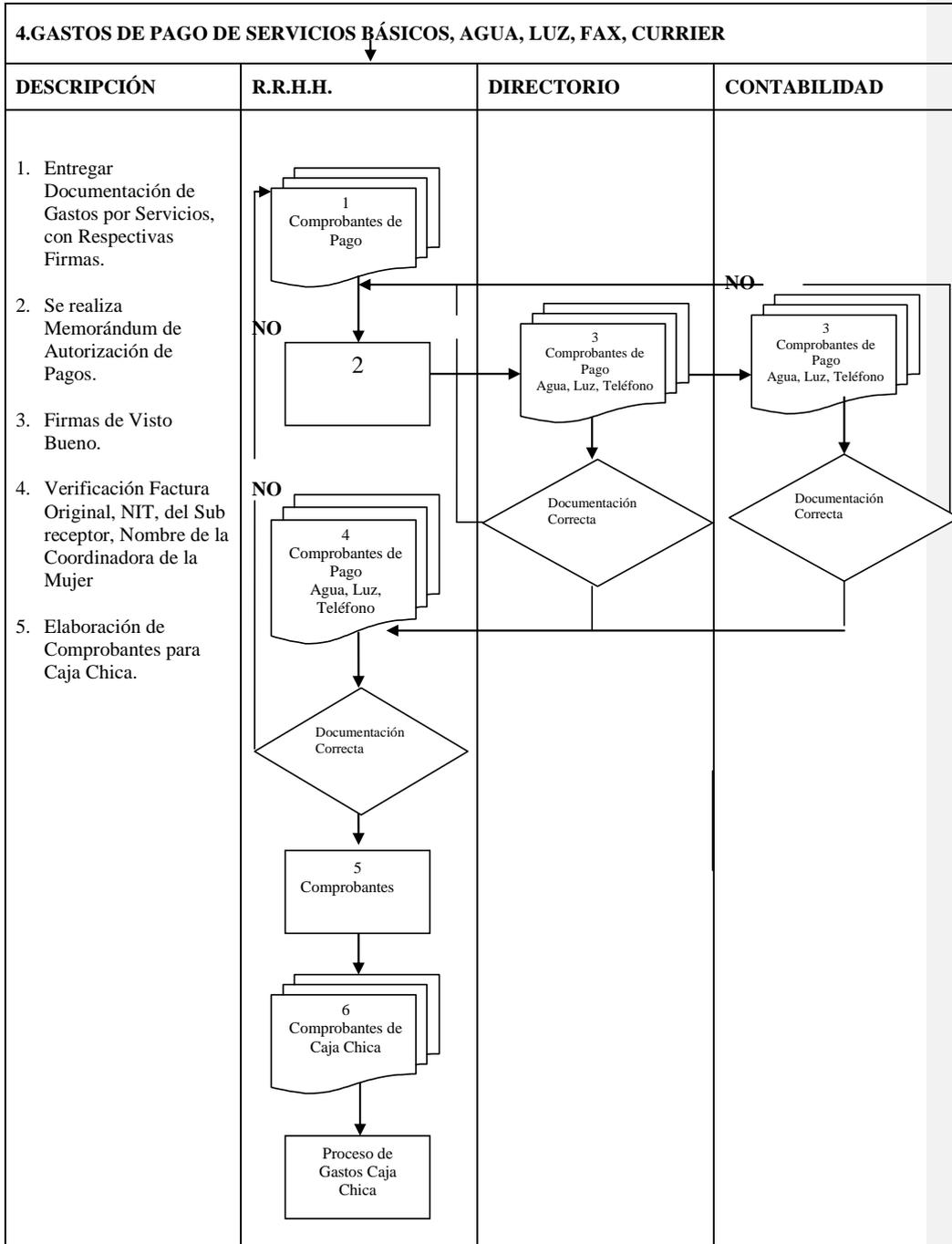
2. GASTOS POR PAGO DE APORTES AL SEGURO SOCIAL (AFP's, FONVI, CNS)				
DESCRIPCIÓN	DEPARTAMENTO DE R.R.H.H.	DIRECTÓRIO	ADMINISTRACIÓN	CONTABILIDAD
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación de Documento Para llenado de Solicitud de Pago.</li> <li>2. Elaboración de Memorándum u Orden de Pago.</li> <li>3. Firmas en Señal de Revisión.</li> <li>4. Formulario Originales de Pago a AFP's, FONVI, CNS.</li> <li>5. Presentación de Formularios Originales.</li> <li>6. Adjuntar Fotocopia de Documentos Mencionados, más SI</li> <li>7. Fotocopia de Planilla de Sueldos.</li> <li>8. Archivan la Documentación, y se registra los gastos, Para Posterior Descargo.</li> </ol>				

Tabla con formato

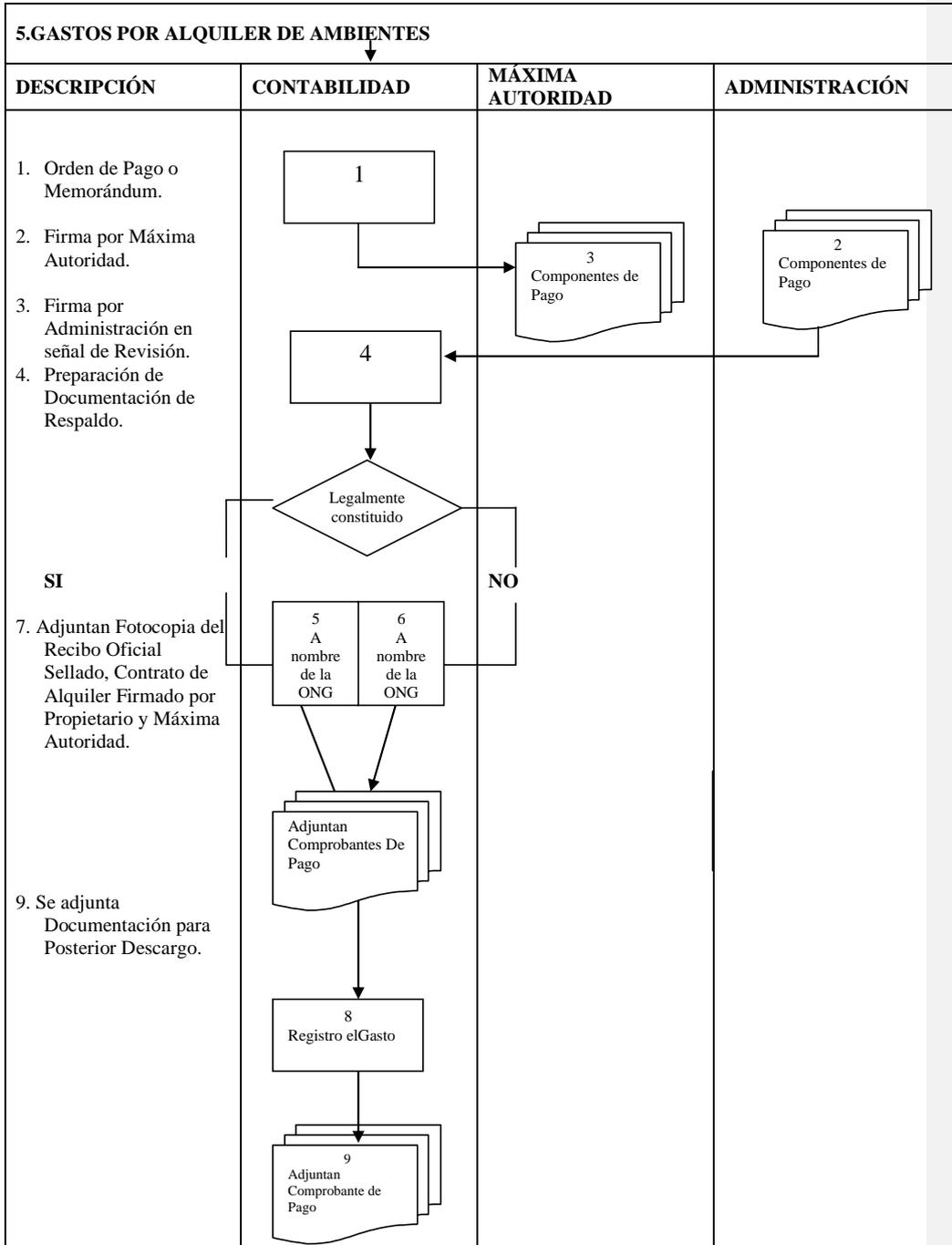
Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



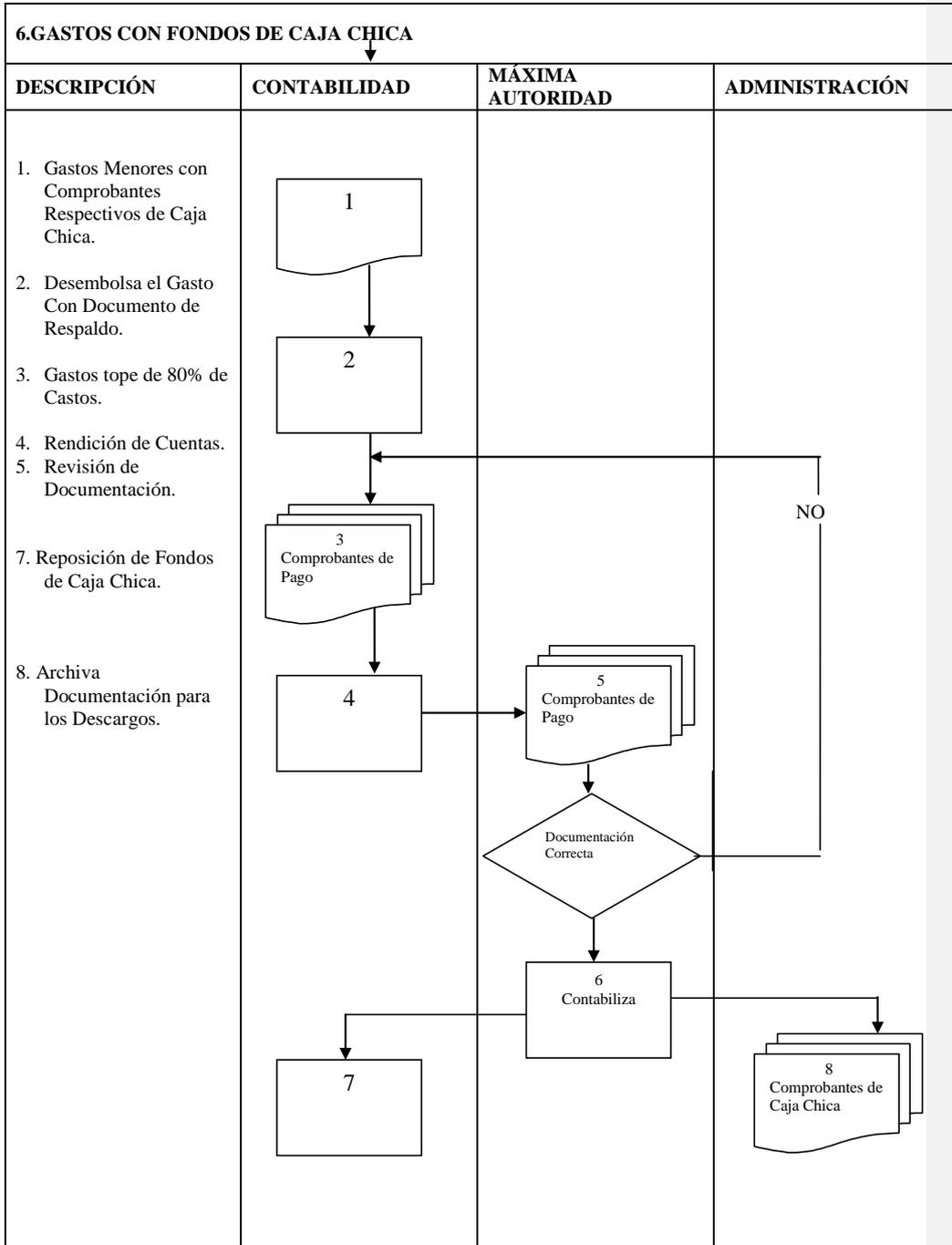
Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



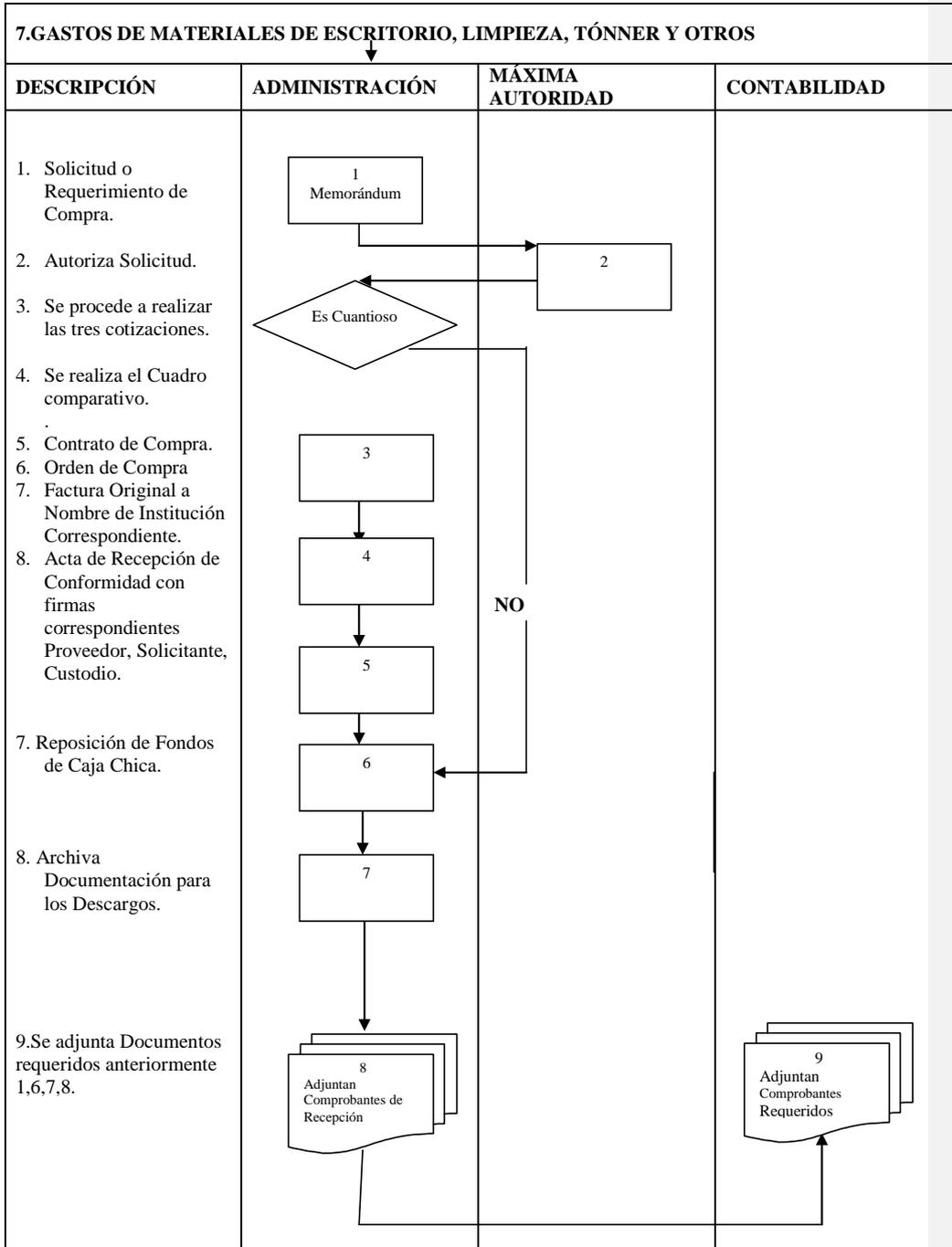
Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
 Coordinadora de la Mujer



**8.GASTOS POR MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS, EQUIPOS Y MUEBLES**

DESCRIPCIÓN	CONTABILIDAD	MÁXIMA AUTORIDAD	ADMINISTRACIÓN
1. Solicitud o Requerimiento de Compra. 2. Autoriza Solicitud en señal de Autorización. 3. Autoriza Solicitud en Señal de Revisión. 4. Factura que cuente con el NIT. 5. A nombre de la ONG, con el sello correspondiente. <b>SI</b> 6. Se procede a Compra. 7. Se contabiliza. 8. Se adjunta Documentos requeridos con cargo a Rendición de Cuentas.			

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



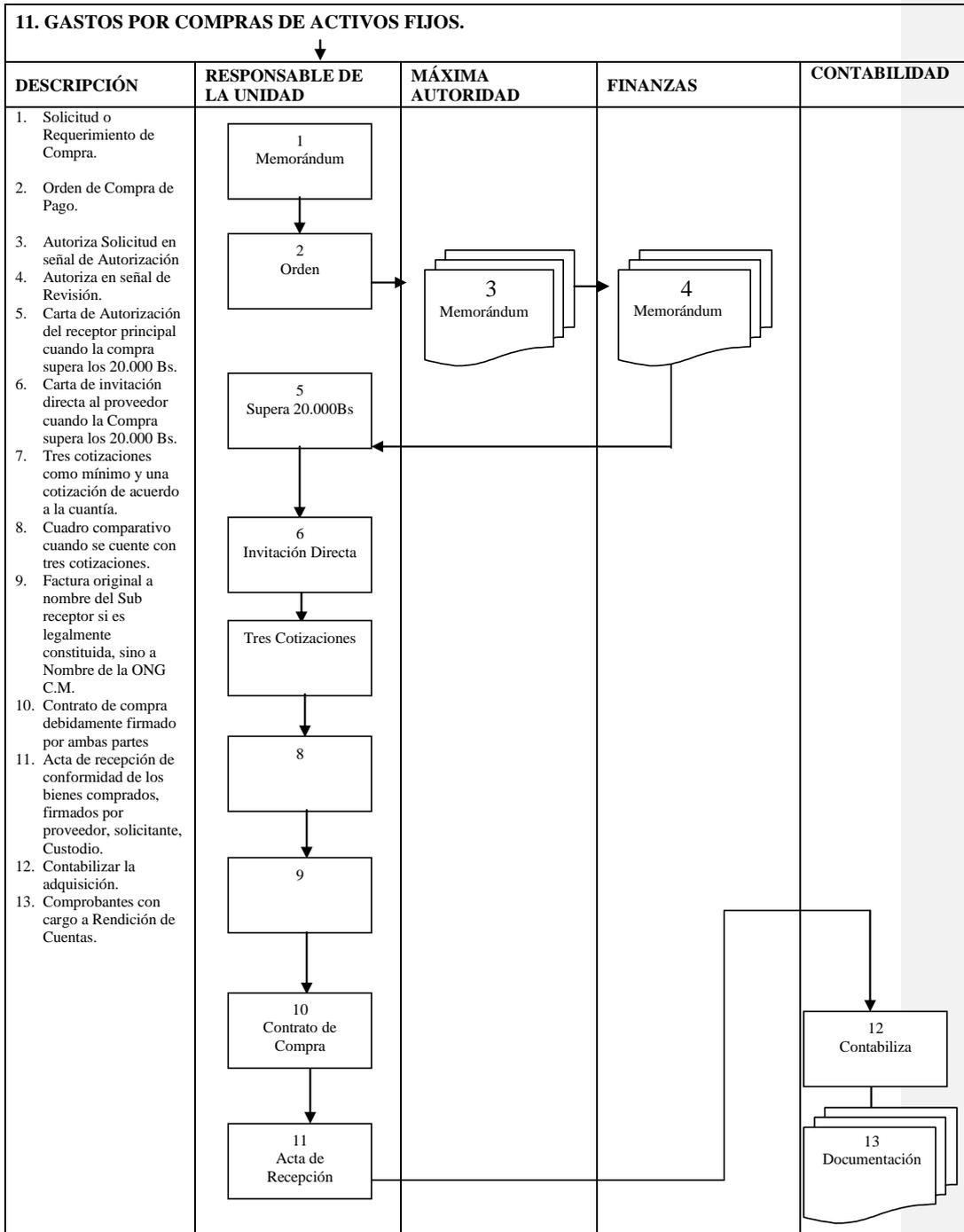
09.GASTOS POR IMPRESIÓN DE FOLLETOS, TRÍPTICOS, ROTA FOLIOS			
DESCRIPCIÓN	CONTABILIDAD	MÁXIMA AUTORIDAD	FUNCIÓN
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitud o Requerimiento de Compra.</li> <li>2. Orden de Compra o Memorándum de Pago.</li> <li>3. Autoriza Solicitud en señal de Autorización.</li> <li>4. Autoriza Solicitud en Señal de Revisión.</li> <li>5. Carta de Autorización del receptor Principal Cuando la Compra Supera los 20.000 Bs.</li> <li>6. Carta de invitación Directa</li> <li>7. Tres cotizaciones como mínimo.</li> <li>8. Cuadro Comparativo cuando se contiene tres cotizaciones.</li> <li>9. Factura Original a Nombre del Sub receptor si es legalmente constituida si no a Nombre de la ONG C.M.</li> <li>10. Contrato de Compra, debidamente Firmado por ambas partes.</li> <li>11. Un ejemplar Original del material adquirido.</li> <li>12. Acta de recepción de conformidad de los bienes comprados, firmados por Proveedor, solicitante, Custodio.</li> <li>13. Comprobante con cargo a rendición de Cuentas.</li> </ol>	<pre> graph TD     1[1 Memorandum] --&gt; 2[2 Orden]     2 --&gt; 5[5 Supera 20.000BS]     5 --&gt; 6[6 Invitación Directa]     6 --&gt; 7[7]     7 --&gt; 8[8]     8 --&gt; 9[9]     9 --&gt; 10[10 Contrato de Compra]     10 --&gt; 11[11]     11 --&gt; 12[12 Acta de Recepción]     12 --&gt; 13[13 Documentación]             </pre>	<pre> graph TD     3[3 Memorandum] --&gt; 4[4 Memorandum]             </pre>	

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



10.GASTOS POR PUBLICACIONES EN PRENSA ORAL O ESCRITA			
DESCRIPCIÓN	DEPARTAMENTO	MÁXIMA AUTORIDAD	ADMINISTRACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitud o Requerimiento de Compra.</li> <li>2. Orden de Compra O Memorándum de.</li> <li>3. Autoriza Solicitud en Señal de Autorización.</li> <li>4. Autoriza Solicitud en Señal de Revisión</li> <li>5. Carta de Autorización del Receptor Principal Cuando la Compra Supera los 20.000 Bs.</li> <li>6. Carta de invitación directa al proveedor cuando la compra supera los 20.000Bs.</li> <li>7. Factura original a nombre de Sub receptor si es legalmente constituida si no a nombre de la ONG.</li> <li>8. Contrato de compra, debidamente firmado por ambas partes.</li> <li>9. Un ejemplar original del material adquirido.</li> <li>13. Comprobantes con cargo a Rendición de Cuentas.</li> </ol>	<pre> graph TD     1[1 Memorándum] --&gt; 2[2 Orden]     2 --&gt; 3[3 Memorándum]     3 --&gt; 4[4 Memorándum]     4 --&gt; 5[5 Supera 20.000Bs.]     5 --&gt; 6[6 Invitación Directa]     6 --&gt; 7[7]     7 --&gt; 8[8 Contrato de Compra]     8 --&gt; 9[9 Ejemplar]     9 --&gt; 13[13 Documentación]                     </pre>	<pre> graph TD     3[3 Memorándum]                     </pre>	<pre> graph TD     4[4 Memorándum]                     </pre>

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer





12.GASTOS POR PASAJES Y VIÁTICOS			
DESCRIPCIÓN	GERENCIA DE PROGRAMAS Y SERVICIOS	MÁXIMA AUTORIDAD	CONTABILIDAD
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitud o Requerimiento de Viaje.</li> <li>2. Autoriza Solicitud en señal de autorización.</li> <li>3. Informe o Memorándum del Viaje realizado.</li> <li>4. Carta de invitación, que evidencie la necesidad del viaje.</li> <li>5. Prepara cheque o recibo en caso sea el pago en efectivo.</li> <li>6. Compra de pasajes en caso de transporte aéreo</li> <li>7. Cuando el viaje se realiza en movilidad de la institución u otra.</li> <li>8. Se adjunta el detalle de los gastos efectuados en el viaje.</li> <li>9. Factura original a nombre del Sub receptor si es legalmente constituida, sino a Nombre de ONG C.M.</li> <li>10. Caso de no existir facturas se procede a la retención impositiva del 13%.</li> <li>13. Comprobantes con cargo a Rendición de Cuentas.</li> </ol>			



13.GASTOS POR TALLERES			
DESCRIPCIÓN	GERENCIA DE PROGRAMAS Y SERVICIO	GERENCIA DE FINANZAS	CONTABILIDAD
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitud de Fondos para el Evento.</li> <li>2. Autoriza solicitud en señal de autorización.</li> <li>3. Elabora Cheque a Nombre del Responsable del evento.</li> <li>4. Se procede a Rendición de Cuentas después del evento.</li> <li>5. Presenta Formulario de gastos realizados, adjuntando comprobantes.</li> <li>6. Presenta Planilla de Asistencia del personal participante.</li> <li>7. Presenta boletos originales de las personas que asistieron con firmas de cada persona.</li> <li>8. Factura original por gastos recibidos, especificando la cantidad, propósito, firma.</li> <li>9. Gastos de alquileres de salón, refrigerios, alquileres de equipos (Cuando Corresponda Cotizaciones, Cuadro Comparativos).</li> <li>11. Se adjunta Documentos requeridos con Cargo a Rendición de Cuentas.</li> </ol>			

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
 Coordinadora de la Mujer



14.GASTOS POR CONSULTORÍA		
DESCRIPCIÓN	RECURSOS HUMANOS	CONTABILIDAD
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprobantes Firmados por Autoridades Predecesoras.</li> <li>2. Solicitud de Contratación de personal por parte de la Unidad de Requerimiento.</li> <li>3. Términos de Referencia para contratación efectuada.</li> <li>4. Copia de convocatoria de requerimiento de personal (Prensa Escrita).</li> <li>5. Formulario de nómina de postulantes u otro documento que resuma número de personas que postularon.</li> <li>6. Formulario de evaluación curricular. U otro documento que presente la calificación de cada postulante.</li> <li>7. Formulario resumen del proceso de selección</li> <li>8. Fotocopias Currículum presentado por los postulantes.</li> <li>9. Contrato de servicios</li> <li>10. Factura original a nombre del Sub receptor si es legalmente constituida, sino a la ONG C.M.</li> <li>11. Documentos 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,9 deben presentarse en el primer pago efectuado.</li> <li>12. Comprobantes con cargo a Rendición de Cuentas.</li> </ol>	<pre> graph TD     1[1 Memorandum] --&gt; 2[2 Solicitud]     2 --&gt; 3[3 Términos Referencia]     3 --&gt; 4[4 Copia de Documento]     4 --&gt; 5[5 Formularios]     5 --&gt; 6[6 Formulario de Calificación]     6 --&gt; 7[7 Formulario Proceso]     7 --&gt; 8[8 Fotocopias]     8 --&gt; 9[9 Contrato]     9 --&gt; 10[10 Factura]     10 --&gt; 11[11 Documentos]     11 --&gt; 12[12 Comprobantes]                     </pre>	<p style="text-align: right;">94</p>



## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

#### 7.1 CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

El presente trabajo se desarrolló en la ONG Coordinadora de la Mujer ,con el propósito de Evaluar el Control Interno Relacionado con la Rendición de Cuentas de esta forma proporcionarle a la Entidad un instrumento importante para una buena administración y manejo de las misma.

Obteniendo hallazgos significativos en la Entidad la cual detallamos de manera resumida, como sigue:

1. No cuentan con una capacitación financiera adecuada.
2. No existe claridad en la exposición de los procedimientos sobre todo los presupuestarios.
3. El plan de cuentas de la Coordinadora la Mujer es Muy general.
4. El presupuesto para la solicitud de fondos es trimestral mientras que los informes de ejecución son mensuales.
5. El personal asignado a la revisión de los descargos es insuficiente y no es personal exclusivo del Financiador.
6. No se cuenta con una adecuada planificación para la revisión de descargos lo que no permite realizar una acción efectiva.
7. No se ha establecido un plazo mínimo para que los Sub receptor, Sub receptores regularicen las observaciones.
8. No se cuentan con los tiempos estimados en las normas para ninguno de los procedimientos.

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



9. Se establece que la Dirección Administrativa y Financiera debería cumplir con los Manuales, Reglamentos de Procedimientos Administrativos, Financieros y Políticas para el manejo de Fondos de Financiamiento
10. Los Sub receptor, Sub receptores deben conocer los procedimientos para efectuar los descargos.
11. La presentación de las Rendiciones de Cuentas y/o descargos deben presentarse en tiempos determinados.

Las situaciones detalladas en los párrafos anteriores, determinan de no tomarse acciones inmediatas, agravarían las deficiencias detectadas y pondrían en riesgo la continuidad del financiamiento de recursos externos, para poder cumplir con el objetivo del Proyecto.

Como recomendación de nuestra evaluación, para subsanar las deficiencias detectadas, hemos elaborado en Programas y Reglamentos que ponemos a su consideración para su aplicación.



## BIBLIOGRAFÍA

1. Perdomo Moreno, 1997.
2. Arandia, Saravia Lexin R., “Métodos y Técnicas de Investigación”, 2006, Pág. 126.
3. Camacho Montes Niver, “La tesis y el Trabajo Dirigido en Auditoría”, Cáp.10, Pág.109.
4. CENCAP Compendio didáctico Ley 1178; cabe hacer notar que estas definiciones de Instituciones cambian de Poderes a Órganos, Cortes Electorales a Tribunales Electorales y Contraloría General de la República a Contraloría General del Estado, y no Poderes.
5. CENCAP Compendio didáctico Ley 1178; Cabe recordar que el Órgano Rector es el Ministerio de Economía y Finanzas antes Ministerio de Hacienda.
6. Cepeda Alonso, Gustavo Auditoría y Control Interno, 1977 Pág. 230
7. Constitución Política del Estado” art. 241, párrafos I al VI. Constitución Política del Estado”: Sección II, arts. 35 al 45.
8. Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado).
9. CENCAP: “El Sistema de Administración de Bienes y Servicios para niveles superiores”.
10. Contraloría General del Estado.
11. Decreto Supremo 0181, art. 1, párraf. I.
12. Distefano, III, Joseph J.; Stubberud, Allen R.; Williams, Iván J. Retroalimentación y Sistemas de Control Pág. 1.
13. Glosario de términos y definiciones. Consultado 11 de septiembre de 2012.
14. Gustavo Cepeda Alonso, Auditoría y Control Interno, 1977 Pág. 228,229.
15. Koontz O. Donnell, Administración, Octava Edición, Pág. 743.
16. Ley 1178.
17. Malhotra K. Naresh. Investigación de Mercados. Un enfoque práctico Editorial.
18. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., Cuarta edición en Español 2004. Pág.
19. Monografias.com.
20. MÜNICH LOURDES, ÁNGELES ERNESTO. 2000. Métodos y Técnicas de Investigación.



21. Osorio, Manuel Diccionario jurídico político y social.
22. Pacto Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales” Parte III, art. 12, siendo que Bolivia se adhiere a este pacto mediante Decreto Supremo 18950 de 17 de mayo de 1982, durante el gobierno del Gral. Div. Celso Torrelio Villa.
23. Polimeni, Ralph S.; Fabozzi, Frank J.; Delberg, Arthur H. (1999) Contabilidad de Costos 3ra. Edición Mc.Graw-Hill.
24. Terán Gandarillas, Gonzalo J. (1998), Temas de Contabilidad Básica e Intermedia. Editorial Educación y Cultura, La Paz Bolivia.
25. Terán Gandarillas, Gonzalo. (2001) Temas de Contabilidad Básica, Editorial Educación y Cultura. Cochabamba - Bolivia.
26. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Vice rectorado Administrativo. Oficina General de Personal. Oficina de Capacitación. Glosario de términos sobre Administración Pública. Consultado el 11 de Septiembre 2012.
27. Walter Paiva Q. (2004) Auditoría y Control Interno, Editorial Educación y Cultura.
28. Walter Paiva Q. “Control Interno” Pag.2-3.



# ANEXOS



**ANEXO 1**

**FORMULARIO DE SOLICITUD DE FONDOS**

<b>SOLICITUD DE FONDOS</b>			N°.....
NOMBRE DEL PROYECTO: .....		FECHA:.....	
NOMBRE DEL SOLICITANTE: .....			
CARGO: .....			
OBSERVACIONES: .....			
CANTIDAD	DETALLE		Bs.
<b>TOTAL</b>			
FIRMA SOLICITANTE	ADMINISTRACIÓN	RECIBI CONFORME: NOMBRE APELLIDO Y FIRMA	VºBº DIRECCIÓN



**ANEXO 2**

**FORMULARIO DE RENDICIÓN DE CUENTAS**

<b>RENDICIÓN DE CUENTAS</b>					
N°.....					
DE: _____		FECHA: _____			
CARGO: _____					
PROYECTO: _____					
RECIBO	FECHA	FACTURA Y/O RECIBO	DETALLE	SOLICITADO	EJECUTADO
			<b>TOTAL GASTOS</b>		
			<b>TOTAL RECIBIDO:</b>		
			<b>SALDO:</b>		
FIRMA			V°B° ADMINISTRACIÓN  FIRMA	V°B° DIRECCIÓN  FIRMA Y SELLO	



## ANEXO 2.1

### FORMULARIO DE IMPUESTOS

IMPUESTOS	CONCEPTO	%
Régimen Complementario al IVA	Pago de Alquileres	13
Impuesto a las Utilidades	Prestación de Servicios	12,5
Impuesto a las Utilidades	Compra de Bienes	5
Impuesto a las Transferencias	Por todas las Transacciones	3













**ANEXO 8**

**FORMULARIO DE SOLICITUD DE MOVILIDAD  
SOLICITUD DE MOVILIDAD**

NOMBRE DEL SOLICITANTE

NOMBRE DEL CONDUCTOR

NOMBRE DE LAS PERSONAS A TRASLADAR

FECHA..... LUGAR A DIRIGIRSE .....

RECIBIDO KM ..... ENTREGADO KM .....

HR DE SALIDA..... HR LLEGADA .....

OBSERVACIONES ANTES Y DESPUES DEL USO

.....  
.....

Firma: .....

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



C.I: .....

RES. DE SOLICITUD

ADMINISTRACIÓN

VºBº DIRECCIÓN

## ANEXO 9

### PROGRAMA DE AUDITORÍA

#### GASTOS POR HONORARIOS DE PERSONAL PERMANENTE.

Para los gastos correspondientes a sueldos y beneficios sociales, verificar los siguientes procedimientos:

Este tipo de gastos corresponde al personal permanente de la entidad, que se encuentra asegurado y goza de beneficios sociales, la documentación mínima requerida deberá contener la siguiente información.

Nº	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a.	El comprobante deberá encontrarse debidamente firmado por el contador, director o coordinador, de conformidad del beneficiario.	/	/
b.	Solicitar las planillas de sueldos elaboradas, las cuales deben estar debidamente firmada por la persona que elabora, aprobada por el administrador y firmadas por los beneficiarios.	/	/
c.	Realizar sumatorias de las planillas, efectuar los cálculos correspondientes de descuentos de ley y otros.		
d.	Analizar los aportes efectuados a los distintos fondos, se encuentren registrados cotejando los mismos con los formularios declarados y cancelados.		
e.	En los casos del personal bajo la modalidad de contratos de trabajo, verifique: <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ La retención del Impuesto RC-IVA e Impuesto a las Transacciones IT</li> <li>♦ Factura por servicios profesionales prestados</li> </ul>	1	R.E.B
f.	Si correspondiese la retención del (RC-IVA) e (IT) verifique el depósito bancario a favor del Servicio Nacional de Impuestos. De igual manera si estos fueron efectuados dentro los plazos establecidos por el SIN.		
g.	Realizar la verificación que el gasto haya sido registrado correctamente a la categoría presupuestaria aprobada.		
h.	Realizar el girado del cheque a nombre de los beneficiarios.		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



i.	Verificar los files del personal, para verificar la fecha de ingreso, contratos, currículum vitae, documentación respaldatoria del currículum, convocatoria, evaluación, calificación y selección del personal (proceso de contratación); afiliación a la Caja Nacional de Salud, AFP's, ficha de vacaciones, evaluaciones y otros antecedentes.		
j.	Realizar los análisis del personal contratado, se hayan efectuado las actividades o trabajos requeridos durante el tiempo de ejecución del proyecto, debiendo para ello solicitar informes y evaluaciones aprobadas y efectuadas por el personal encargado.		

GASTOS POR PAGO DE APORTES AL SEGURO SOCIAL (AFP'S, FONVI, CNS).

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a.	El comprobante deberá encontrarse debidamente firmado por el contador, director o coordinador, de conformidad del beneficiario.	/	/
b.	Orden de pago o memorándum de autorización de pago (según este establecido por cada institución) debidamente firmado por la máxima autoridad en señal de autorización y firmada por la administración en señal de la revisión para el pago respectivo.	2	R.E.B
c.	Formularios originales de pago de Cajas de Salud y AFP's en caso que todo personal sea del proyecto, en el caso de que solo parte del personal Sub receptor trabaje para ONG Coordinadora de la Mujer se presentara la fotocopia de los formularios mencionados adjuntando la fotocopia de la planilla de sueldos de toda la institución.	/	/

GASTOS POR SUBSIDIOS PRE NATAL Y LACTANCIA.

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a.	El comprobante deberá encontrarse debidamente firmado por el contador, director o coordinador, de conformidad del beneficiario.	/	/
b.	Orden de pago o memorándum de autorización de pago (según este establecido por cada institución) debidamente firmado por la máxima autoridad en señal de autorización y firmada por la administración en señal de la revisión para el pago respectivo	3	R.E.B

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



<b>c.</b>	Cuando se trate del primer pago adjuntar el certificado pre-natal emitido por el seguro a nombre de la beneficiaria, en los siguientes pagos no es necesario adjuntar este documento.		
<b>d.</b>	Planilla debidamente firmada por el (la) beneficiaria (a) indicando el mes a que corresponde el pago.		
<b>e.</b>	Factura original por el monto cancelado con el NIT respectivo		
<b>f.</b>	Cuando se trate de pago por natalidad, adjuntar fotocopia del certificado de nacimiento.	/	/

GASTOS POR SERVICIOS BÁSICOS (COMUNICACIONES, ENERGÍA ELÉCTRICA, AGUA, SERVICIOS TELEFÓNICOS, GAS DOMICILIARIO, SERVICIOS DE INTERNET Y OTROS).

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
<b>a.</b>	El comprobante deberá encontrarse debidamente firmado por el contador, director o coordinador, de conformidad del beneficiario.	/	/
<b>b.</b>	El comprobante deberá adjuntar el memorándum de autorización de pago.		
<b>c.</b>	Realizar la verificación de los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes.		
<b>d.</b>	Los gastos deberán encontrarse debidamente documentados con la factura correspondiente y con el rótulo de Cancelado y/o Pagado.		
<b>e.</b>	Realizar la verificación de la factura sea correspondiente al mes en el cual se realizó el gasto y/o consumo, o se accedió al servicio (Gasto ejecutado dentro del período de revisión).	4	R.E.B
<b>f.</b>	Verificar que los gastos no se encuentren sobrevaluados mediante comprobación aritmética.		
<b>g.</b>	Verificar que los gastos incurridos correspondan a la Institución o Proyecto y no a terceras personas		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



<b>I.</b>	Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados contablemente a las categorías (Partidas) correspondientes.		
<b>j.</b>	Verificar que los gastos devengados al final del periodo se encuentren debidamente provisionados y/o pagados.	/	/

GASTOS POR ALQUILER DE AMBIENTES.

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
<b>a.</b>	El comprobante deberá encontrarse debidamente firmado por el contador, director o coordinador, de conformidad del beneficiario.	/	/
<b>b.</b>	El comprobante deberá adjuntar el memorándum de autorización de pago		
<b>c.</b>	Solicitar el Contrato de Prestación de Servicios de Consultoría por producto, asimismo verificar en el mismo el cumplimiento del objeto de contrato, plazos, monto y forma de pago, retenciones, supervisión y aprobaciones, multas, etc.		
<b>d.</b>	Revisar que los pagos no se encuentren sobrevaluados cotejando con el recibo oficial de alquiler.		
<b>e.</b>	Realizar la verificación de la factura y/o recibo oficial de alquiler se encuentre a nombre de la institución corresponda al mes en el cual se realizó el gasto, con el sello de pagado y/o inutilizado.	5	R.E.B
<b>f.</b>	Verificar que el inmueble y otros bienes alquilados sean utilizados para fines de la entidad y/o proyectos.		
<b>g.</b>	Verificar que los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



1.1.2 h.	1.1.3 Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados a las categorías correspondientes.		
i.	Verificar que los gastos devengados al final del periodo se encuentren debidamente provisionados y/o pagados.	/	/

#### GASTOS POR FONDOS DE CAJA CHICA

Los gastos de caja chica se realizaran de acuerdo al manual de caja chica con que cuentan los cuales contemplan los siguientes gastos:

- ◆ Gastos por servicio de correo electrónico.
- ◆ Fletes de monto menor: terrestres y aéreos por transporte y almacenamiento de bienes y equipos en general.
- ◆ Transporte de personal a otras localidades, incluyendo movilización del área urbana y rural.
- ◆ Servicios de impresión de formularios, encuadernación, fotocopias y otros ( en cantidades menores)
- ◆ Gastos legales menores (Timbres memoriales etc.)
- ◆ Gastos por servicio de refrigerio para el personal y reuniones del PROYECTO, (Para las reuniones necesariamente deberá contener la autorización por parte de la administración.
- ◆ Gastos de material de escritorio en sus diferentes variedades, siempre que no exista en Almacenes.
- ◆ Gastos para adquisición de impresos, formularios, boletines y otros relacionados. Incluyendo gastos destinados a la adquisición de artículos de papel y cartón.
- ◆ Gastos de materiales de limpieza, cuando no existiera en almacenes. (Tomando en cuenta las cuantías establecidas en el manual de administración de bienes y servicios para el proceso de compra.
- ◆ Gastos de útiles educacionales y culturales.
- ◆ Otros menores según corresponda al Sub receptor y se encuentren aprobados por el presupuesto.

El comprobante que registre este tipo de gastos con fondos de Caja Chica deberá ser respaldado de la siguiente manera:

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a.	Comprobante debidamente firmado por las autoridades pertinentes de cada institución.	/	/
b.	Detalle de gastos efectuados ( se adjunta un modelo en el manual de caja chica que puede ser usado por aquellos Sub receptorSub receptores que no cuenten con un formato establecido, en el caso de que las instituciones cuenten con un formato pueden utilizar el mismo siempre y cuando cumplan con los requerimientos mínimos establecidos)		
c.	Comprobante de caja chica para todos los gastos ( Modelo adjunto en el manual de caja chica), con la respectiva factura original sellada con inutilizado, en el caso de montos menores a Bs 5.00 se adjuntara recibos (Se adjunta un modelo en el manuela de caja chica que puede ser usado por aquellos Sub receptorSub receptores que no cuenten con un formato establecido, en el caso de las instituciones que cuenten con un formato pueden utilizar el mismo siempre y cuando con los requerimientos mínimos establecidos).		
d.	Para el respaldo de los gastos por currier adjuntar un detalle de los envíos por día en forma correlativa, firmado por el responsable del control de estos gastos y autorizado por el jefe Administrativo.	6	R.E.B
e.	Para el pago de impuestos por retenciones se deberá adjuntar un detalle de los gastos que fueron sujetos a retención y monto retenido, adjunto el respectivo formulario de pago de impuestos original en caso que estos sean exclusivos de la ONG Coordinadora de la Mujer, en el caso que las retenciones hayan cancelado a nivel institucional la fotocopia del formulario.		
f.	Cualquier otra documentación complementaria que la entidad elabore		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



de acuerdo a sus propias normas de control interno para este tipo de gastos.		
--	--	--

GASTOS MATERIALES DE ESCRITORIO, MATERIALES DE LIMPIEZA, TONNER Y OTROS.

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a.	Comprobante debidamente firmado por las autoridades pertinentes de cada institución.	/	/
b.	Verificar que el comprobante revisado adjunte el memorándum de autorización.		
c.	Los pagos realizados correspondan al periodo examinado.		
d.	Verificar que los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes.		
e.	Realizar la verificación de las adquisiciones se hayan solicitados tres cotizaciones con el respectivo sello de recepción, detalle de condiciones mínimas, cuadro comparativo con sus respectivos precios y aprobación de uno de ellos(Asimismo sí corresponde, verificar la publicación en diarios y/o gaceta oficial).	7	R.E.B
f.	Verificar que los gastos se encuentren debidamente documentados por la factura y/o recibo oficial a nombre de la		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



	institución y NIT correspondiente, la misma que deberá estar inhabilitada con el rotulo cancelado, caso contrario se realice la retención impositiva de acuerdo a ley y su pago respectivo.		
g)	Verificar que se adjunte el acta de recepción con la respectiva especificación de las características de los bienes y la recepción de almacén debidamente firmada o la presentación del contrato si corresponde.		
h)	Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados a las categorías correspondientes.		
i)	Verificar que la compra de todos los materiales y servicios realizados a la fecha de nuestra revisión y al cierre de periodo se encuentren provisionadas o pagadas.	/	/

GASTOS POR MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS, EQUIPOS Y MUEBLES.

Nº	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a)	Comprobante debidamente firmado por las autoridades pertinentes de cada institución.	/	/
b)	Verificar que el comprobante revisado adjunte el memorándum de autorización.		
c)	Solicitar los contratos suscritos, para verificar las condiciones mínimas (monto de la adquisición, vigencia, términos de referencia e informes finales aprobados por la entidad máxima). Además, de adjuntar el proceso realizado, verificar cotizaciones y cuadros comparativos.		
d)	Verificar que los importes cancelados estén registrados de acuerdo al contrato de servicios, y que estén respaldados por la factura correspondiente.		
e)	Verificar que los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes.	8	R.E.B
f)	Verificar si los pagos realizados corresponden a los periodos		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



	examinados.		
g)	Verificar que los proveedores hayan emitido su factura a nombre de la institución con el respectivo NIT o caso contrario se realice la retención impositiva de acuerdo a ley y su pago respectivo.		
h)	Verificar que se adjunte el acta de conformidad de recepción de servicio por el servicio de mantenimiento.		
i)	Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados a las categorías correspondientes.		
j)	Verificar que los gastos devengados al final del periodo se encuentren debidamente provisionados y/o pagados.	/	/

GASTOS POR IMPRESIÓN DE FOLLETOS, TRÍPTICOS, ROTAFOLIOS U OTROS SIMILARES LOS PROGRAMAS DEBEN ESTAR COMPLETADOS, REFERENCIADOS Y CORREFERENCIADOS CON LOS PAPELES DE TRABAJO.

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a)	Comprobante debidamente firmado por las autoridades pertinentes de cada institución.	/	/
b)	Verificar que el comprobante revisado adjunte el memorándum de autorización.		
c)	Verificar que los pagos realizados correspondan al periodo examinado.		
d)	Verificar que los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes.		
e)	Verificar que por las adquisiciones se hayan solicitado tres cotizaciones con el respectivo sello de recepción, detalle de condiciones mínimas, cuadro comparativo con sus respectivos precios y aprobación de uno de ellos (Asimismo sí corresponde, verificar la publicación en diarios y/o gaceta oficial).	9	R.E.B
f)	Verificar que los gastos se encuentren debidamente documentados por la factura y/o recibo oficial a nombre de la		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



	institución y NIT correspondiente, la misma que deberá estar inhabilitada con el rotulo cancelado, caso contrario se realice la retención impositiva de acuerdo a ley y su pago respectivo.		
g)	Verificar que se adjunte la solicitud del pedido por el servicio ofrecido.		
h)	Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados a las categorías correspondientes.		
i)	Verificar que la compra de todos los materiales y servicios realizados a la fecha de nuestra revisión y al cierre de periodo se encuentren provisionadas o pagadas.	/	/

GASTOS POR PUBLICACIONES EN PRENSA ORAL O ESCRITA.

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a)	Comprobante debidamente firmado por las autoridades pertinentes de cada institución.	/	/
b)	Solicitud o requerimiento de la contratación de servicios o compra (El manual de administración de bienes y servicios adjunta formatos de requerimientos de compras y requerimiento de contratación de servicios para los Sub receptor, Sub receptores que no cuenten con este instrumento, aquellas instituciones que cuenten con sus formatos propios pueden utilizar los mismos siempre y cuando cumplan con los requerimientos mínimos establecidos).		
c)	Orden de compra o memorándum de autorización de pago ( el manual de administración de bienes y servicios adjunta formatos de requerimientos de compras y requerimientos de contratación de servicios para los Sub receptor, Sub receptores que no cuenten con este instrumento, aquellas instituciones que cuenten con sus formatos propios pueden utilizar los mismos siempre y cuando cumplan con los requerimientos mínimos establecidos), este documento debe estar debidamente firmado por la máxima autoridad como constancia de la autorización y firmada por la administración en conformidad de revisión.	10	R.E.B
d)	Autorización del receptor principal cuando la compra supere Bs. 20.000.		

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
 Coordinadora de la Mujer



e)	Factura Original a nombre del Sub receptor si es una institución legalmente constituida que cuente con un NIT, si la entidad no cuenta con NIT a Nombre de Coordinadora de la Mujer seguido del nombre del componente, debidamente refrendada con un sello de inutilizado, en caso que no se cuente con la factura realizar la retención impositiva correspondiente.		
f)	Contrato de compra ( cuando corresponda), debidamente firmado por ambas partes (Representante Sub receptor y Proveedor)		
g)	Un ejemplar original de la publicación realizada.		
h)	Cualquier otra documentación complementaria que la entidad elabore de acuerdo a sus propias normas de control interno para este tipo de gastos.	/	/

GASTOS POR COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS

~~GASTOS POR COMPRAS DE ACTIVOS FIJOS~~

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a)	Verificar y revisar que los comprobantes elegidos se encuentren debidamente registrados revisados y aprobados por la unidad correspondiente.	/	/
b)	Solicitud o requerimiento de compra (el manual de administración de bienes y servicios adjunta un formato de requerimiento de compra para los Sub receptor, Sub receptores que no cuenten con este instrumento, aquellas instituciones que cuenten con sus formatos propios pueden utilizar los mismos siempre y cuando cumplan con los requerimientos mínimos establecidos).		
c)	Orden de compra o memorándum de autorización de pago ( el manual de administración de bienes y servicios adjunta formatos de requerimientos de orden compra para los Sub receptor, Sub receptores que no cuenten con este instrumento, aquellas instituciones que cuenten con sus formatos propios pueden utilizar los mismos siempre y cuando cumplan con los requerimientos mínimos establecidos), este documento debe estar debidamente firmado por la máxima autoridad como constancia de la autorización y firmada por la administración en conformidad de revisión.		
d)	Carta de autorización del Receptor Principal cuando la compra supere Bs.20.000.	11	R.E.B
e)	Carta de invitación directa al proveedor cuando se supere Bs.20.000 (de acuerdo al manual de administración de bienes y servicios).		
f)	Tres cotizaciones como mínimo <b>cuando corresponda</b> de acuerdo a las cuantías establecidas en el manual de administración de bienes y servicios adjuntando la solicitud de cotizaciones para los Sub receptor, Sub receptores que no cuenten con este instrumento, aquellas instituciones que cuenten con sus formatos propios pueden utilizar los mismos siempre y cuando cumplan con los requerimientos mínimos establecidos o en su caso cotizaciones enviadas por la empresa oferente). <b>Y/o una cotización</b> de acuerdo a la cuantía establecida en el manual de bienes y servicios.		
g)	Cuadro comparativo de <b>cotizaciones cuando se cuente con tres cotizaciones</b>		
h)	Factura original a nombre del Sub receptor si es una institución legalmente constituida que cuente con NIT, si la entidad no cuenta con NIT a nombre de la Coordinadora de la Mujer seguido del nombre del componente, debidamente con el respectivo sello de inutilización, en caso que no cuente con la factura respectiva realizar la retención impositiva respectivamente.		
i)	Contrato de compra (cuando corresponda), debidamente firmado por ambas partes (Representante de Sub receptor y Proveedor).		
j)	Acta de recepción de conformidad de los bienes comprados cuando estos se realicen en grandes cantidades y deban ser custodiados en un almacén como constancia de la compra se ha entregado confortablemente.		
k)	Cualquier otra documentación complementaria que la entidad elabore de acuerdo a sus propias normas de control interno para este tipo de gastos.	/	/

Con formato: Fuente: 9 pto

Con formato: Fuente: 9 pto

GASTOS POR PASAJES

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



a)	Verificar y revisar que los comprobantes elegidos se encuentren debidamente registrados revisados y aprobados por la unidad correspondiente.	/	/
b)	Verificar que el comprobante revisado adjunte el memorándum de autorización del pago.		
c)	Verificar que los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes.		
d)	Verificar que los viajes al exterior estén debidamente aprobado mediante Resolución de Directorio.		
e)	Verificar que los gastos ejecutados adjunten el Formulario de autorización de viaje y solicitud de pasajes y viáticos debidamente aprobado (Firma del beneficiario, aprobaciones, verificar fechas de viaje). Para el caso de remesas de fondos a las regionales verificar si adjunta la solicitud y detalle de las partidas presupuestarias a ejecutar.	12	R.E.B
f)	Verificar que en la documentación de descargo presentada se adjunte el pasaje aéreo (Original) o terrestre a nombre del beneficiario.		
g)	Verificar que en la documentación de descargo presentada se adjunte el Pase a bordo (Conciliar las fechas del pase a bordo con la solicitud de viaje).		
h)	Verificar que la factura (Nota de débito) de la agencia de viajes corresponda al mes en el cual se realizó el gasto.		
i)	Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados a las categorías correspondientes (correcta apropiación contable).		
k)	Verificar que el gasto se haya ejecutado dentro del periodo de revisión, que no se encuentren sobrevaluados mediante comprobación aritmética, correspondan a la Institución y no a terceras personas.	/	/

GASTOS POR VIÁTICOS

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



a)	Verificar y revisar que los comprobantes elegidos se encuentren debidamente registrados revisados y aprobados por la unidad correspondiente.	/	/
b)	Verificar que el comprobante revisado adjunte el memorándum de autorización del pago.		
c)	Verificar que los gastos ejecutados en el periodo examinado, hayan sido previamente presupuestados y aprobados por los niveles correspondientes, mediante la <b>Certificación presupuestaria</b> misma que deberá ser emitida por el Área de Presupuestos.		
d)	Verificar el Formulario de Autorización de Viaje y Solicitud de Pasajes y Viáticos, mismo que deberá estar aprobado por la Gerencia Administrativa Financiera.		
f)	Verificar el Memorándum de Declaración en Comisión. Asimismo verificar en caso de que los viajes sean al exterior estén debidamente aprobado mediante Resolución de Directorio.		
h)	Los pagos de viáticos en fin de semana o feriados está prohibido salvo: - Cuando sean justificados, y cuenten con <b>Resolución</b> expresa de la autoridad competente. - Cuando la Comisión Exceda los 6 días hábiles y continuos de trabajo.	13	R.E.B
i)	Verificar mediante comprobación aritmética en el formulario de detalle de viaje el cálculo de la retención del RC-IVA (13%).		
j)	Verificar que en la documentación de descargo presentada adjunte: - Formulario de Detalle de Viaje. - Formulario de Informe de Viaje, autorizado por la Unidad Competente. - Talón de Pasajes y/o Pases a Bordo (Conciliar las fechas con la solicitud de viaje).		
k)	Verificar que el Descargo de Pasajes y Viáticos haya sido presentado máximo <b>hasta 5 días</b> después del viaje.		
l)	Verificar en el caso de seminarios la invitación, el programa de seminario.		
m)	Verificar que los gastos incurridos se encuentren debidamente apropiados a las categorías correspondientes (correcta apropiación contable).		
n)	Verificar que el gasto se haya ejecutado dentro del periodo de revisión, que no se encuentren sobrevaluados mediante comprobación aritmética, correspondan a la Institución y no a terceras personas.		
a)	Verificar y revisar que los comprobantes elegidos se encuentren debidamente registrados revisados y aprobados por la unidad correspondiente.		
b)	Verificar que el comprobante revisado adjunte el memorándum de autorización del pago.	/	/

GASTOS POR TALLERES, CAPACITACIÓN SEMINARIOS, CURSOS Y

Evaluación del Control Interno relacionado con la Rendición de Cuentas de la ONG  
Coordinadora de la Mujer



REUNIONES.

N°	DETALLE DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF. P/T	HECHO POR
a.	Comprobante debidamente firmado, preparado, revisado y aprobado.	/	/
b.	Verificar que para la realización de eventos se cuente con: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de realización del evento.</li> <li>• Objetivo del evento.</li> <li>• Número de participantes.</li> <li>• Agenda o cronograma de realización del evento.</li> <li>• Costo (presupuesto estimado).</li> <li>• Otros relacionados con la actividad.</li> </ul>		
c.	Verificar la rendición de cuentas o liquidación de gastos efectuados.		
d.	Verificar el informe del evento realizado, aprobado por la máxima autoridad.		
e.	Cerciorarse que la documentación de respaldo presentada contenga: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturas a nombre de la contraparte y con el número de NIT.</li> <li>• Recibos o comprobantes de pago original.</li> <li>• Lista de participantes firmada.</li> <li>• Depósito bancario por saldos a favor del Proyecto (si hubiere).</li> </ul>	14	R.E.B
f.	En los casos de presentación de recibos o comprobantes de pago por concepto de gasto de consumo de alimentos y/o compras varias, debe especificar el detalle y cantidad del producto adquirido.		
g.	Verificar que la factura se encuentre a nombre del proyecto y se encuentre inutilizada con el sello "Coordinadora de la Mujer.		
h.	Verificar que se hayan efectuado retenciones impositivas por importes no facturados, y su posterior regularización.		
i.	Otros procedimientos que el auditor considere necesario realizar.	/	/