

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADOS  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**“NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORÍA INTERNA EN LAS  
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CABECERA  
DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS”**



**TESIS**

**PRESENTADA POR:  
BAYRON DAVID FUENTES FUENTES**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL QUE LO ACREDITA COMO  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**QUETZALTENANGO, MARZO DE 2017**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES**

**RECTOR MAGNIFICO**

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

**SECRETARIO GENERAL**

Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

**CONSEJO DIRECTIVO**

**DIRECTORA GENERAL DEL CUNOC**

M Sc. María del Rosario Paz Cabrera

**SECRETARIA ADMINISTRATIVA**

M Sc. Silvia del Carmen Recinos Cifuentes

**REPRESENTANTE DE CATEDRATICOS**

M Sc. Héctor Obdulio Alvarado Quiroa

Ing. Edelman Cándido Monzón López

**REPRESENTANTES DE LOS EGRESADOS DEL CUNOC**

Licda. Tatiana Cabrera

**REPRESENTANTES DE ESTUDIANTES**

Br. Luis Ángel Estrada García

Br. Julia Hernández

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS**

M Sc. Percy Ivan Aguilar Argueta

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ  
EL EXAMEN PRIVADO DE AREAS PRÁCTICAS**

PRESIDENTE: M Sc. Percy Iván Aguilar Argueta

SECRETARIO: M Sc. Edgar Benito Rivera

COORDINADOR: M Sc. Jorge Santisteban

SECRETARIO: M Sc. Edgar Benito Rivera

EXPERTO: M Sc. Miguel Ángel de León

**ASESOR DE TESIS**

M Sc. Elman Omar Fuentes Fuentes

**Nota:** Únicamente el autor es responsable de las doctrinas y opiniones sustentadas en la presente tesis. (Artículo 31 del Reglamento de Exámenes Técnicos y Profesionales del Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala)



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
**Centro Universitario de Occidente**  
**Departamento de Estudios de Postgrado**



ORDEN DE IMPRESIÓN POST-CUNOC-003-2017

El Infrascrito Director del Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de tener a la vista el dictamen correspondiente del asesor y la Certificación del acta No. 164-2016 de fecha 18 de noviembre de 2016, suscrita por los Miembros del Tribunal Examinador designados para realizar Examen Privado de la Tesis Titulada “ **NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS**”, presentada por el maestrante **Bayron David Fuentes Fuentes** con Registro Académico No. **100031161**, previo a conferírsele el título de **Maestro en Ciencias en Administración Financiera**, **autoriza** la impresión de la misma.

Quetzaltenango, 28 Marzo de 2017.

**IMPRIMASE**

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
*M Sc. Percy Juan Aguilar Argueta*  
Director



cc. Archivo



Quetzaltenango, 31 de enero de 2017

Msc. Percy Ivan Aguilar Argueta  
Director Departamento de Post Grados  
Centro Universitario de Occidente.  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su despacho.

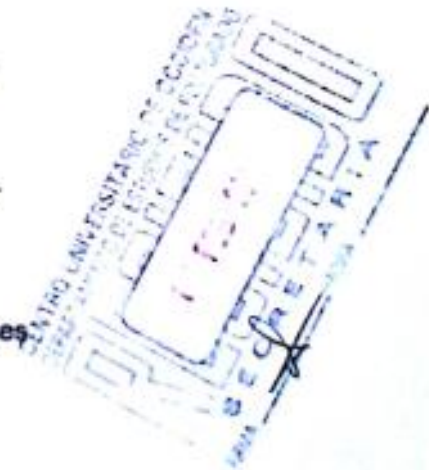
Respetable Msc. Aguilar:

Atentamente me dirijo a Usted, en base a las observaciones indicadas en el Examen Privado de Tesis del Departamento de Postgrados del Centro Universitario de Occidente, con Dictamen FAVORABLE CON OBSERVACIONES, realizado el 18 de noviembre de 2016; se procedió a elaborar y revisar las mismas las cuales se apegaron a las sugerencias de los respetables miembros de la terna examinadora del trabajo de Tesis titulado: "**Nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoria Interna en las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos**", elaborado por el Licenciado **BAYRON DAVID FUENTES FUENTES**, Carné No. **100031161** de la Maestría en Administración Financiera.

Sin otro en particular, me suscribo atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Msc. Elman Omar Fuentes Fuentes  
ASESOR





**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
 Universidad de San Carlos de Guatemala  
**Centro Universitario de Occidente**  
**Departamento de Estudios de Postgrado**  
**Secretaria**



**EL INFRASCRITO DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.**

**CERTIFICA:**

Que ha tenido a la vista el libro de Actas de Exámenes Privados del Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario de Occidente en el que se encuentra el acta No. 164/2016 la que literalmente dice:-----

En la ciudad de Quetzaltenango, siendo las nueve horas con treinta minutos del día viernes dieciocho de noviembre del año dos mil dieciséis, reunidos en el salón de sesiones del Departamento de Estudios de Postgrado, el Honorable Tribunal Examinador, integrado por los siguientes profesionales: **Presidente:** M Sc. Percy Aguilar; **Secretario:** M Sc. Edgar Benito Rivera; **Coordinador:** M Sc. Jorge Santisteban; **Asesor:** M Sc. Elman Omar Fuentes; **Experto:** M Sc. Miguel A. de León; con objeto de practicar el **Examen Privado** de la Maestría en **Administración Financiera** en el grado académico de **Maestro en Ciencias** del Lic. **Bayron David Fuentes Fuentes** identificado con el número de carné **100031161** procediéndose de la siguiente manera:-----

**PRIMERO:** El sustentante practicó la evaluación oral correspondiente, de conformidad con el Reglamento respectivo.-----

**SEGUNDO:** Después de efectuadas las preguntas necesarias, los miembros del tribunal examinador procedieron a la deliberación, habiendo sido el dictamen **FAVORABLE** -----

**TERCERO:** En consecuencia el sustentante **APROBO** con observaciones las cuales son entregadas al estudiante para su incorporación al trabajo de investigación en coordinación con su asesor, cubriendo así todos los requerimientos académicos necesarios previo a otorgarle el título profesional de **MAESTRO EN ADMINISTRACION FINANCIERA** -----

**CUARTO:** No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente, en el mismo lugar y fecha una hora con treinta minutos después de su inicio, firmando de conformidad, los que en ella intervinieron.-----

Y para los usos legales que al interesado convengan, se extiende, firma y sella la presente **CERTIFICACIÓN** en una hoja membretada del Departamento de Estudios de Postgrado del Centro Universitario de Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala a los veintiocho días del mes de marzo del año dos mil diecisiete. -----

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

Certifica:

**Yamara Yamileth Rodas De León**  
 Secretaria de Postgrados

Vo. Bo.

**M. Sc. Percy Iván Aguilar Argueta**  
 Director de Postgrados

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

*Por darme la vida, la sabiduría y la fuerza para seguir adelante para culminar con éxito mi carrera.*

¡Bienaventurado el hombre que halla la sabiduría, y que obtiene la inteligencia...! Proverbios 3:13

### **A MI ESPOSA**

*Sheny Patricia Orózco Fuentes*

Con mucho cariño, por apoyarme en todo momento y ser parte de mi vida.

### **A MIS HIJOS**

*David Esaú y José Fernando*

Con mucho cariño, por ser lo más importante y valioso que Dios me ha dado en la vida, que este triunfo académico sea un ejemplo a seguir, Que Dios los bendiga grandemente.

### **A MIS PADRES**

*Arsenio Fuentes y María Fuentes*

Seres queridos que me dieron la vida y que con sus múltiples esfuerzos lograron guiarme en el sendero del bien y por ser ellos los principales actores en mi formación personal, moral, espiritual y por el apoyo incondicional durante toda mi trayectoria estudiantil, que este logro sea un reconocimiento por el cariño y amor que me han brindado, que Dios los bendiga.

### **A MIS ABUELOS**

Valeria Fuentes

Pedro Germán Fuentes (QEPD)

Eligio Fuentes (QEPD)

Nicolasa Santos (QEPD)

Gracias por brindarme a los maravillosos padres que tengo.

## **A MIS HERMANOS**

*Rony Waldemar y Elman Omar*

Gracias por el apoyo, solidaridad y cariño brindado, comparto con ustedes este triunfo.

## **A MIS SUEGROS**

*Nery Orozco y Odilia Fuentes*

Por el apoyo incondicional que me han brindado, que este logro sea un reconocimiento por el cariño y amor que me han brindado, que Dios los bendiga.

## **A MIS CUÑAD@S Y SOBRIN@S**

Por la ternura, alegría y cariño que me han dado. Que Dios los Bendiga.

**GERENCIA, COORDINACIÓN, DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA Y CONTADORES DE LAS ONG'S DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS. EN ESPECIAL AL PERSONAL DE LA MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA CUENCA DEL RÍO NARANJO -MANCUERNA-.**

Por su valiosa colaboración en la realización de la presente Tesis.

## **A UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

*Especialmente a Asesor y Docentes del Departamento De Postgrados  
del Centro Universitario de Occidente -CUNOC-*

Por contribuir a mi formación académica y por compartir sus sabios conocimientos.



# INDICE GENERAL

DESCRIPCIÓN	PAGINA
-------------	--------

INTRODUCCIÓN .....	1-2
--------------------	-----

## CAPITULO 1 MARCO TEORICO REFERENCIAL Y CONTEXTUAL

1.1 ANTECEDENTES.....	3
1.2. Economía en la Cabecera Departamental de San Marcos.....	7
1.2.1. Empleo y migración.....	7
1.2.2 Flujos migratorios y remesas familiares.....	8
1.2.3 Desarrollo productivo.....	8
1.2.4 Producción agrícola.....	9
1.2.5 Producción pecuaria.....	10
1.2.6 Actividades del sector primario.....	11
1.2.7 Actividades del sector secundario.....	12
1.2.8 Actividades del sector terciario.....	12
1.2.9 Mercado y condiciones del entorno.....	13
1.2.10 Servicios.....	14
1.2.10.1 Turismo.....	14
1.2.10.2 Transporte y empresa de servicios.....	14
1.2.11 Unidades de Analisis sujetas de estudio.....	16

## CAPITULO 2 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

2.1 Eficiencia y eficacia .....	17
2.2 Auditoria Interna.....	18
2.2.1 Definición.....	18
2.2.2 Importancia de la Auditoria Interna.....	19
2.2.3 Objetivos.....	19

2.2.4 Independencia en el Ejercicio de la Auditoría Interna.....	19
2.2.5 Alcance de Auditoría Interna.....	20
2.2.6 Estructura Del Departamento De Auditoría Interna.....	20
2.2.7 Administración del Departamento de Auditoría Interna.....	21
2.2.8 Metodología de la Auditoría Interna.....	21
2.2.8.1 Etapas de la metodología.....	21
2.2.8.1.1 Precisión del Objetivo de la Auditoría.....	21
2.2.8.1.2 Planeación del Objetivo de la Auditoría.....	21
2.2.8.1.3 Análisis de la Función a Auditar.....	22
2.2.8.2.3.1 Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno.....	22
2.2.8.1.3.2 Verificación de Información.....	22
2.2.8.1.4 Aplicación de Pruebas de Auditoría.....	22
2.2.8.1.5 Evaluación.....	23
2.2.8.1.6 informe.....	23
2.2.8.1.7 Seguimiento.....	24
2.3 Control Interno.....	25
2.3.1 Definición.....	25
2.3.2 Objetivos básicos del control interno.....	25
2.3.3 Clasificación del Control Interno.....	25
2.3.3.1 Control Interno Administrativo.....	25
2.3.3.2 Control Interno Contable:.....	26
2.3.4 Características del Sistema de Control Interno.....	26
2.3.5 Estructura del Proceso Control.....	26
2.3.6 Elementos de la Estructura de un Sistema de Control Interno.....	27
2.3.7 Principios de Control Interno .....	27
2.3.8 Procedimientos Generalmente aceptados para mantener un eficaz control.....	27

<p><b>CAPITULO 3</b></p> <p><b>ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES</b></p>
--

3.1 Definición .....	28
----------------------	----

3.2	Objetivos de las ONG`s.....	28
3.3	Aspectos Generales de las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental De San Marcos.....	29
3.3.1	Caritas Diocesana de San Marcos.....	29
3.3.2	Pastoral de la Tierra.....	29
3.3.3	Asociación de Desarrollo Integral para el Occidente -ADIPO-.....	29
3.3.4	Asociación de Estudios de Cooperación de Occidente - E.C.O.-.....	30
3.3.5	Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo INTERVIDA GUATEMALA.....	30
3.3.6	Mancomunidad de Municipio de la Cuenca del Río Naranjo -MANCUERNA.....	31
3.3.7	Cruz Roja Guatemalteca Delegación San Marcos.....	31
3.3.8	Asociación probenestar de la familia de Guatemala -APROFAM-.....	32
3.3.9	Fundación Habitat para la Humanidad Guatemala.....	32
3.3.10	AGencia de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD, FAO, Y OPS. Programa Conjunto/Desarrollo Rural Integral.....	32
3.3.11	Asociación de Desarrollo Integral del Altiplano Marquense -ADIMAM.....	33
3.4	Marco Jurídico que regula a las ONGS.....	33
3.4.1	Fundamento Constitucional de las ONGs.....	33
3.5	Leyes Aplicables.....	35
3.5.1	Disposición contenidas en el Decreto Ley Número 02-2003 Ley de ONGS.....	36
3.5.2	Código Tributario Decreto 6-91 y sus reformas.....	36
3.5.3	Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto 26-92 y sus reformas.....	37
3.5.3.1	Pasos a seguir para la inscripción de una ONG como entidad exenta.....	38
3.5.4	Disposiciones contenidas en la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto Ley 27-92 y sus reformas.....	39
3.5.5	Disposiciones contenidas en el Código de trabajo, Decreto Ley 1441 y sus reformas .....	39
3.5.5.1	Régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS.....	40
3.6	Inspeccion Interna de la ONG.....	40
3.7	Fiscalización .....	40

<p><b>CAPITULO 4</b></p> <p><b>PRESENTACIÓN, ANALISIS, INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b></p> <p><b>Y COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS</b></p>
---

4.1	Presentación y discusión de resultados de la Encuesta dirigida a Gerentes y/o Coordinadores de ONGS.....	42-62
4.2	Presentación y discusión de resultados de la Entrevista dirigida a Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de ONGS.....	63-73
4.2	Comprobación de Hipótesis.....	74-76

**CAPITULO 5  
PROPUESTA  
GUÍA DE PROCESOS METODOLÓGICOS PARA PLANIFICAR, EJECUTAR Y  
COMUNICAR RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS  
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, PERFILES DE PUESTO Y  
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE  
AUDITORIA INTERNA**

5.1 Introducción.....	78
5.2 Objetivos.....	79
5.3 Guía de Procesos Metodológicos para planificar, ejecutar y comunicar los resultados de la Auditoria Interna en las Organizaciones No Gubernamentales.....	80
5.3.1 Proceso de Planificación de la Auditoria Interna.....	80-82
5.3.2 Proceso de Ejecución de la Auditoria Interna.....	83-84
5.3.3 Proceso de Comunicación de resultados de la Auditoria Interna.....	85
5.3.4 Cronograma de procesos y metas de la Auditoria Interna.....	86
5.3.5 Perfiles de Puesto sugeridos del Auditor Interno y Asistentes de Auditoria Interna.....	87-89
5.3.6 Estructura Organizacional del Departamento de Auditoria Interna.....	90
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	92-93
BIBLIOGRAFIA.....	94-96
ANEXOS.....	97
ANEXO 1: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	99-108
ANEXO 2: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	109-113
ANEXO 3: CUADROS ESTADISTICOS.....	114-127

## RESUMEN

En la actualidad los Cooperantes Nacionales e Internacionales demandan mayores exigencias hacia las Organizaciones No Gubernamentales en cuanto a transparencia y administración en la ejecución de fondos de los programas y proyectos que financian con relación a los resultados obtenidos.

Es por ello que la presente investigación denominada **“Nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría interna en las organizaciones no gubernamentales de la cabecera departamental de San Marcos”**, surgió como una propuesta de solución para mejorar los controles internos implementados por las ONG’s y a administrar de manera profesional y en forma eficiente los fondos concedidos en calidad de donación por los cooperantes nacionales e internacionales para financiar programas y proyectos que contribuyen a mejorar el nivel de vida de las familias más vulnerables (pobres), erradicando el hambre, reduciendo los índices de pobreza y pobreza extrema, a través del desarrollo sostenible con enfoque de género de la población del Altiplano marquense, el cual tuvo como objetivo general identificar y describir el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna de las ONG’s de la cabecera departamental de San Marcos, que proporcionen parámetros de transparencia en la ejecución de las donaciones o subvenciones concedidas por la Cooperación Internacional a favor de las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos.

En el desarrollo del trabajo, se presenta el marco teórico que sustenta las ideas y conceptos del tema; asimismo, se da a conocer el proceso de la investigación de campo, aplicación, recolección, tabulación, y presentación de resultados mediante gráficas estadísticas, lo cual facilitó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, comprobación de hipótesis, conclusiones y recomendaciones concernientes a las actividades revisadas, sobre esto la investigación se estructuró en cinco capítulos y sus anexos, el cual tiene como finalidad que estudiantes de Maestría, Licenciatura, Gerentes, Administradores, Propietarios, Coordinadores y Directores que representan a las diferentes Organizaciones No Gubernamentales lo utilicen como fuente de consulta y apoyo para futuras investigaciones y para la administración y ejecución de programas y proyectos.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones que buscan un sistema de control interno adecuado y eficaz necesitan realizar auditorías internas para asegurar que los controles internos funcionen y sean consistentes para identificar las debilidades en el sistema, así como las oportunidades de mejora potenciales. La auditoría interna actúa como mecanismo de retroalimentación para la alta dirección, ésta puede darle a la alta dirección y a otras partes interesadas la seguridad de que el sistema cumple con los parámetros de eficiencia y eficacia. El cómo se maneje el proceso de auditoría interna es un factor clave para asegurar la eficiencia y eficacia de toda organización que desea continuar recibiendo apoyo de donantes nacionales e internacionales para el financiamiento de sus proyectos y programas.

Para ello, la auditoría interna les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información respecto a las actividades revisadas, pues esto le permitirá garantizar la autenticidad de las transacciones y el registro adecuado de las mismas, para que los estados financieros presenten razonable y oportunamente la situación financiera de la entidad.

Al examinar la Auditoría Interna, actividades relacionadas con el uso económico y eficiente de los recursos, promueve la eficiencia operativa de la entidad al identificar situaciones como: sub-utilización de instalaciones, trabajo no productivo, procedimientos que no justifican su costo, exceso o insuficiencia de personal.

Tal objetivo, establece que la auditoría interna es un servicio de apoyo para todos los integrantes de la organización; este apoyo resulta del conocimiento que obtiene el auditor interno de todos los elementos de la organización durante el desarrollo de su trabajo que, al ser comparado y evaluado con sus conocimientos, experiencia y formación académica y profesional, le permite estar en condición de emitir opiniones y posturas que colaboren al beneficio de la organización en su conjunto.

Es por ello, que el propósito de este estudio, permitió evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna en las ONG's de la cabecera departamental de San Marcos, que contribuye en implementar controles internos adecuados y operativamente efectivos que permitan a la administración y a los miembros de la Organización cumplir sus objetivos, proporcionando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos administrativos y de control, sobre esto la investigación se estructuró de la siguiente manera:

En el capítulo 1, se presenta el marco teórico referencial, donde se hizo referencia a los antecedentes de la investigación y contextual compuesto por aspectos generales de la Cabecera departamental de San Marcos y de las Unidades de Análisis.

En el capítulo 2, se presenta el marco teórico conceptual compuesto por aspectos generales de la Auditoría Interna y Control Interno, bases legales, las cuales son fundamentales para este estudio.

En el Capítulo 3, se presenta los Aspectos Generales de las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos abordadas en el presente estudio de investigación.

El capítulo 4, se dan a conocer los resultados de la investigación de campo y se comprueba la hipótesis de acuerdo con la información proporcionada por Gerentes y/o Coordinadores y Departamentos de Auditoría Interna de las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos. Y

En el capítulo 5, se presenta la Propuesta de Guía de Procesos Metodológicos para planificar, ejecutar y comunicar los resultados de la auditoría interna en las organizaciones no gubernamentales, Perfiles de puesto del Departamento de Auditoría Interna y su estructura en las Organizaciones No Gubernamentales, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos, el cual contiene el diseño de investigación, en donde se desarrolló el planteamiento del problema, se presentó la justificación e importancia del estudio, se formuló el objetivo general y los objetivos específicos, hipótesis y su operacionalización, alcance y delimitación de la investigación.

## CAPITULO 1

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 ANTECEDENTES

Tesis titulada<sup>1</sup> “La Auditoría Interna en una Organización No Gubernamental”, utilizó como unidad de análisis la Asociación Change Guatemala, los sujetos fueron la Junta Directiva, Dirección Ejecutiva y Gerencia Financiera de la Asociación.

En esta ONG., se verificó el adecuado cumplimiento y evaluación oportuna de los diferentes procedimientos administrativos y contables condición necesaria para alcanzar los objetivos, así como la verificación de las políticas prescritas por la administración las leyes vigentes y regulaciones establecidas por los donantes; y se concluyó que la verificación del cumplimiento de las políticas administrativas, el control del correcto registro de las operaciones contables, el cuidado de obtener información financiera oportuna y la vigilancia de que los fines de la entidad se estén alcanzando, son metas mucho más fácilmente alcanzadas por parte de la Junta Directiva si se cumple a cabalidad la labor que le corresponde al departamento de auditoría interna. Y, al final del estudio se concluyó que el departamento de auditoría interna debe poseer conocimientos claros y concretos de los compromisos que se adoptan ante el donante, así como las regulaciones nacionales e internacionales si este fuera el caso, para cumplir con la adecuada ejecución de los programas acordados por ambas organizaciones.

Tesis titulada<sup>2</sup> “Plan de servicios de Auditoría Interna a través de servicios tercerizados para Organizaciones No Gubernamentales, ubicados en el municipio de San Salvador, que ejecutan proyectos agropecuarios financiados con fondos de Organismos Internacionales”, utilizó como unidad de análisis los supervisores de auditoría, que laboran en las firmas jurídicas, los sujetos fueron 59 firmas de auditoría con personería jurídica ubicadas en el municipio de San Salvador.

---

<sup>1</sup> Cotto, D. (2007) *La Auditoría Interna en una Organización No Gubernamental*. (Tesis de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

<sup>2</sup> Guzmán, T., Recinos, H. & Alas, M. (2014) “*Plan de servicios de Auditoría Interna a través de servicios tercerizados para Organizaciones No Gubernamentales, ubicados en el municipio de San Salvador, que ejecutan proyectos agropecuarios financiados con fondos de Organismos Internacionales*”. (Trabajo de Investigación de Licenciado en Contaduría Pública). Universidad de El Salvador, El Salvador, Centroamérica.



El objetivo principal, fue evaluar si las firmas de auditoría cuentan con un plan de servicios de auditoría interna; y se concluyó que todos los encuestados están interesados en implementar esta herramienta, considerando los resultados obtenidos se afirma que no existe un documento que describa un plan de servicios de auditoría interna por medio de servicios tercerizados, para organizaciones no gubernamentales y diseñado para firmas jurídicas y que a la vez sirva como una herramienta para el desarrollo del trabajo del auditor.

Y, al final del estudio se recomendó emplear el plan de servicios de auditoría interna para firmas jurídicas, el cual contiene elementos, legales, técnicos y prácticos que servirán como insumo para la ejecución de su trabajo. Así como capacitar al personal que labora dentro de las firmas en cuanto a la normativa técnica de auditoría interna, lo cual les permitirá mayor eficiencia en el trabajo y mejor resultado en sus funciones.

Tesis titulada<sup>3</sup> “Creación de unidades de Auditoría Interna en los entes descentralizados de la administración pública, fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo”; utilizó como unidad de análisis una población de 19 entes descentralizados de la administración pública, fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo; de los cuales se tomó una muestra representativa de 16 fundaciones y Organizaciones No gubernamentales de del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo. El objetivo principal, fue proponer la creación de unidades de Auditoría Interna que promuevan las herramientas y lineamientos de control interno en los entes descentralizados de la administración pública, fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo; y se concluyó que las organizaciones deben incorporar en su estructura organizativa una Unidad de Auditoría Interna, ya sea por las exigencias en las leyes vigentes o por la necesidad de aplicar controles internos que solucionen algunas debilidades como los incumplimientos de objetivos y metas planteadas, fallas en la gestión de la dirección, preparación del recurso humano antes de su entrada a la organización, lineamientos descriptivos de cargos, de procedimientos y de control.

---

<sup>3</sup> Pacheco, R. (2006) “*Creación de unidades de Auditoría Interna en los entes descentralizados de la administración pública, fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo*”. (Tesis. Licenciado en Contaduría Pública). Universidad José Antonio Páez. Carabobo Venezuela

Por lo que se recomienda Implantar lo antes posible la propuesta sobre crear las unidades de Auditoria Interna y sus lineamientos de control interno que usarán dentro entes descentralizados de la administración pública, fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo, para evitar problemas de control internos existentes en la actualidad.

Tesis titulada<sup>4</sup> “Control interno del área de ingresos de una entidad no lucrativa guatemalteca con fines religiosos”; utilizó como unidad de análisis La Asociación Cristiana Jesús Fuente de Paz; los sujetos fueron la Junta Directiva, Presidente y Auditoria Interna de la Asociación.

El objetivo principal, fue dar a conocer el tratamiento que merecen éstas entidades, en lo relativo al control interno del área de ingresos específicamente.; y se concluyó que Una entidad no lucrativa guatemalteca con fines religiosos, desempeña un papel fundamental en el mejoramiento del nivel de vida de la población que es objeto de su actuar, en virtud de que se enfoca en proyectos humanísticos y sociales, en áreas que generalmente no son cubiertas por el sector gubernamental. Además, En una entidad no lucrativa guatemalteca con fines religiosos, es fundamental contar con un sistema de control interno bien estructurado, puesto que éste es un plan de organización de las políticas, métodos y medidas que adopta una organización para salvaguardar sus activos, asegurar la exactitud de las cifras contables y la aplicación correcta de las políticas emitidas por la administración, esto con el propósito de lograr eficiencia operativa y encaminarse a la consecución de los objetivos de la entidad. Por lo que se recomienda que, una entidad no lucrativa guatemalteca con fines religiosos, debe concientizar a sus asociados respecto de la importancia de la labor que realizan a nivel social, a fin de incentivarlos a que contribuyan a la expansión de la organización a la que pertenecen para lograr el restablecimiento de los valores morales y espirituales en la sociedad y de ésta manera, se perciba en nuestra sociedad un terreno saludable para la inversión y desarrollo económico. Además, en atención a la forma constitutiva que adquiera una entidad no lucrativa guatemalteca con fines religiosos, debe atender a la normativa legal y tributaria que la regula a fin de evitar contingencias fiscales.

---

<sup>4</sup> Cabrera, L. (2012) “Control interno del área de ingresos de una Entidad No Lucrativa Guatemalteca con fines religiosos”. (Tesis. Licenciada en Contaduría Pública y Auditoría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.

Tesis titulada<sup>5</sup> “Evaluación y mejoramiento del control interno de la Fundación “Semillas de Amor”, aplicando Gestión de Riesgo Empresarial”; utilizó como unidad de análisis La Asociación Cristiana Jesús Fuente de Paz; los sujetos fueron el personal técnico y administrativo que labora en la Fundación “Semillas de Amor”.

El objetivo principal, fue evaluar y mejora el control interno de la Fundación “Semillas de Amor”, con el fin de alcanzar los objetivos organizaciones, la eficiencia y eficacia de las operaciones y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicable, aplicando las directrices establecidas en la Gestión de Riesgo Empresarial; y se concluyó que la Fundación “Semillas de amor” es una organización no gubernamental, que brinda servicios de ayuda social a niños y niñas y adolescentes, a través de la realización de actividades y proyectos, que promueven el mejoramiento de su calidad de vida, la educación y el no consumo de drogas y alcohol. Además, se realizó un análisis a las actividades y operaciones, así como al cumplimiento de leyes y obligaciones de la Fundación “Semillas de Amor”, mediante la aplicación de técnicas de recolección de información como cuestionarios de control interno, entrevistas, encuestas observaciones directas al entorno y evaluaciones. La ejecución de los proyectos, a pesar de estar normada y establecida por medio de los parámetros otorgados por el MIES –INFA, presenta falencias y errores, que impiden que el cumplimiento de objetivos de la organización. Por medio del uso de herramientas para evaluar y mejorar el control interno de la fundación se identificaron y analizaron los eventos más relevantes.

Por lo que se recomendó a la Directora Jenny Ulloa, en conjunto con el personal competente, una revisión a los roles y cargos que conforman la estructura organizacional de la fundación, y de ser pertinente, se realicen cambios en la misma. Se debe procurar que cada persona que forma parte del personal de la fundación, cumpla con el rol para el cual ha sido contratado y no vea expuesto a asumir responsabilidades o tareas que no le competen.

---

<sup>5</sup> Giler, K, & Mendoza, C. (2013) “Evaluación y mejoramiento del control interno de la Fundación “Semillas de Amor”, aplicando Gestión de Riesgo Empresarial”. (Tesis. Ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil, Ecuador.

## MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL

### 1.2 ECONOMÍA EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS

#### 1.2.1 Empleo y migración

En la Cabecera Departamental de San Marcos, la tasa de ocupación comprendía el 99%<sup>6</sup> y la población económicamente activa PEA, comprendía el 27.3% de la población comprendida en rango de 7 años en adelante, de ellos el 74.33% son hombres y el 25.67% son mujeres. La actividad económica en la que más personas se desenvuelven está relacionada a actividades agrícolas y forestales 30.91% y en orden de importancia el comercio por mayor y menor dentro y fuera de la Cabecera Departamental como también los servicios de hotelería que equivale al 13.02% de la población económicamente activa, está también los servicios de construcción que equivale al 10.22%, los que se estratifican en el área de enseñanza 9.21%, según los habitantes<sup>7</sup> las transacciones se realizan con los municipios de San Pedro Sacatepéquez, Tejutla, Ixchiguan y Coatepeque a esta ciudad del departamento de Quetzaltenango van habitantes de aldea Barranca de Gálvez, las personas comercializan productos agropecuarios principalmente, donde el promedio de participación de la mujer se da en iguales condiciones que los hombres.

Según censo 2002 del INE, en relación a la distribución del trabajo por ocupación el 38.14% eran trabajadores no calificados que se dedicaban a actividades agrícolas y de construcción, y le siguen por importancia los operarios y artesanos de artes mecánicas y otros oficios que correspondía 17.48%, después los técnicos profesiones del nivel medio que correspondía 12.37%, después los vendedores de comercios con 9.35% que por lo general lo realizan dentro de la Cabecera Departamental de San Marcos, pero al recordarnos que actualmente en la cabecera departamental en su mayoría población joven tiene la tendencia de mejorar esta proporción siempre y cuando tenga apertura a los servicios que permitan prepararlo y capacitarlo.

---

<sup>6</sup> Instituto Nacional de Estadística (2002). *XI censo de población y IV de habitación*. San Marcos, INE.

<sup>7</sup> Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2010). *Plan de Desarrollo Municipal de San Marcos*. (pp. 47)

### **1.2.2 Flujos migratorios y remesas familiares**

Según actores claves de la Cabecera Departamental de San Marcos, la actividad agrícola recibe como remuneración diaria Q50.00 más alimentación, cuando no brindan alimentación, entonces se paga Q 70.00, pero la mayoría prefiere dar alimentación. Este servicio no tiene gran oferta si no que se prestan de acuerdo a demanda estacional, por ejemplo: siembra, limpieza y cosecha de la producción agrícola, situación que origina la migración de familias especialmente de la parte norte de la Cabecera Departamental de San Marcos que se van a los Estados Unidos para realizar trabajos en el campo generalmente, lo que permite el envío de remesas familiares (datos no cuantificables en moneda nacional en el municipio) a familiares que se quedan a vivir en el municipio, pero a nivel departamental para el año 2,007 existían 105,156 hogares que recibían remesas valoradas en 368.92 millones USD<sup>8</sup> y que se constituye en el tercer departamento en recepción de remesas.

Otro tipo de migración es para los profesionales de la Cabecera ya que el territorio no presenta las condiciones para un trabajo mejor remunerado, por ello se desplazan a la capital de la república o la ciudad de Quetzaltenango, porque en estas ciudades encuentran mejores condiciones de trabajo, vivienda, servicios en educación, salud y tecnología que les permite mejorar la calidad y condición de vida de ellos y su respectiva familia.

### **1.2.3 Desarrollo productivo:**

Los sistemas de producción existentes en San Marcos según enfoque de género para los sistemas agrícolas se tenía una proporción de 20% de productores hombres<sup>9</sup> y 80% productoras mujeres. La menor tendencia de participación de hombres se debe a razones de migración, pero la mujer tiene mayor participación y se debe generalmente a que las labores están encaminadas a huertos familiares y actividades de traspatio, como también a otras actividades que no son propias como las labores domésticas.

---

<sup>8</sup> Organización Internacional Migraciones. (2007). *Encuestas sobre remesas familiares para los años 2005, 2006 y 2007*. San Marcos Guatemala. OIM.

<sup>9</sup>Instituto Nacional de Estadística (2002). *XI censo de población y IV de habitación*. San Marcos, INE.

### 1.2.4 Producción agrícola

Los rendimientos por diversidad de cultivos tanto anuales como perennes que genera el municipio, se detallan en los cuadros 5 y 6, información construida con apoyo del IV censo nacional agropecuario, donde se describe la última información oficial respecto a esta categoría. Para la producción agrícola se detallan 12 cultivos considerados los más importantes hasta ese año 2003 y de ellos es la producción de papa que se cosechaba en aproximadamente 115 manzanas del territorio y que tenía un rendimiento de 240.08 quintales/manzana, le seguía la producción de maíz blanco, maíz amarillo, coliflor y avena como los productos con los mayores porcentajes de producción y mayor ocupación de tierra dentro del territorio municipal. De igual forma existían áreas de tierra para la producción de flores con una ocupación de 23 manzanas del territorio municipal, donde se producen 717 quintales de flores de diversas especies.

**Cuadro No. 5**  
**Rendimiento de la producción agrícola municipal**  
**San Marcos, San Marcos**

No.	Cultivo	Número de fincas	Superficie cosechada en manzanas	Producción obtenida en quintales	Rendimiento quintales / manzana
1	Papa	446	115	27,689	240.08
2	Maíz blanco	1,880	757	22,867	30.2
3	Maíz amarillo	1513	529	16,435	31.05
4	Coliflor	24	10	1,964	205.08
5	Avena	118	40	1,220	30.87
6	Maíz otros colores	114	38	882	23.14
7	Frijol negro	629	195	651	3.34
8	Repollo	13	2	576	215.13
9	Trigo en granza	26	13	372	29.47
10	Zanahoria	13	2	362	166.87
11	Haba	85	30	334	11.2
12	Brócoli	5	2	249	109.16

Fuente: IV censo nacional agropecuario 2004

Respecto a la producción frutícola, según datos del IV censo agropecuario era la producción de aguacate la mayor producción que se generaba con 613 quintales anuales, después en orden de importancia estaba la producción de café que se generaba en la finca Montelimar al igual que la producción de piña, plátano, banano y cítricos. Para la micro región norte fue la producción de ciruela y frutales deciduos.

**Cuadro No. 6**  
**Rendimiento de producción frutícola**  
**San Marcos, San Marcos**

No.	Cultivo	Número de manzanas	Producción obtenida en quintales
1	Aguacate	11	613
2	Café	22	533
3	Piña	2	500
4	Durazno y melocotón	2	417
5	Plátano	1	350
6	Banano	1	317
7	Manzana	1	220
8	Limón	1	32
9	Ciruela		28

Fuente: IV censo nacional agropecuario 2004

### 1.2.5 Producción pecuaria

El destino de la producción pecuaria<sup>10</sup> es de doble propósito, primeramente, para el consumo familiar como parte de la dieta alimenticia y los pocos excedentes de producción son para venderlos los días jueves en la plaza de San Pedro Sacatepéquez, los fines de semana en Tejutla e Ixchiguan.

Lo que más venden en orden de importancia son: gallinas, gallos y pollos, después ganado ovino en pie y por sub productos, le sigue la venta de ganado bovino, entre otros. Según información del IV censo nacional agropecuario y como se describe en el cuadro 7, esa era la cantidad de semovientes que se encontraban dentro del territorio municipal.

El cuidado de los animales domésticos usualmente corresponde a la mujer<sup>11</sup>, al momento de la comercialización la mujer tiene derecho únicamente de vender el ganado menor y las aves de corral. Las vacas y caballos lo venden los hombres.

<sup>10</sup> Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2010). *Taller de mapeo participativo en el municipio de San Marcos*. San Marcos Guatemala. (pp. 51).

<sup>11</sup> Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Naranjo. (2007). *Diagnóstico integral comunitario*. San Marcos, Guatemala. MANCUERNA.

**Cuadro No. 7**  
**Producción pecuaria municipal**  
**San Marcos, San Marcos**

No.	Descripción	Número de fincas	Cantidad semovientes
1	Gallinas, gallos, pollas y pollos	1198	17,640
2	Ganado ovino (de lana hembras y machos; de pelos hembras y machos)	407	3,403
3	Ganado bovino (vacas, toros, toretes, novillos, novillas y bueyes)	940	2,482
4	Pavos o chompipes	392	1,284
5	Ganado porcino (hembras y machos)	344	684
6	Patos	156	466
7	Ganado caprino (hembras y machos)	112	307

Fuente: IV censo nacional agropecuario 2004

Respecto a actividades de producción forestal e industrial, no se contempla como un motor económico actual, pero si existen áreas forestales privadas que están dentro de los programas de incentivos forestales como PINFOR y PINPEP. Además, la oficina municipal forestal actualmente apoya la inserción a estos programas, como también realizaron conjuntamente con HELVETAS el diseño del parque regional municipal que se encuentra entre las aldeas de EL Rincón y Caxaque.

La producción forestal actual no es significativa pues las plántulas están en proceso de crecimiento y todavía no han llegado a su fase de aprovechamiento, lo único que aprovechan son los sub-productos del bosque derivado de actividades como poda y mantenimiento de plantaciones. En el área urbana según diagnóstico integral municipal (2007) describe que el 25% de la actividad de índole privado se refiere a las ocupaciones que se detallan en el cuadro 6, donde se puede observar la gran cantidad de actividades económicas que realizan los habitantes de la cabecera departamental de San Marcos las cuales proveen de recursos económicos que son las que mantienen vivos la actividad de la población.

### **1.2.6 Actividades del sector primario**

Este sector es donde la mayor cantidad de personas están identificadas acá a través de la producción de cultivos de subsistencia como maíz en asocio con frijol, papa, siembra de otras hortalizas y la producción pecuaria. Para el caso del maíz, frijol, únicamente se obtiene una cosecha al año, debido al ciclo largo de estos cultivos, mientras que cultivos como la papa, y otras hortalizas, únicamente se puede realizar una cosecha al año a pesar de tener ciclos cortos,



esto último se da especialmente, por la escasez de agua de lluvia o de fuentes de agua, aunado a las caídas de las heladas en épocas secas del año. La actividad pecuaria en la Cabecera Departamental de San Marcos se centraliza en crianza de animales domésticos en el ámbito familiar, con especies como aves de corral, ovejas, cerdos, cabras y vacas, los cuales son alimentados con rastrojos de maíz y trigo, forrajes extraídos de bosques comunales o municipales, pastoreo y en menor escala alimentados con forrajes provenientes de barreras vivas.

### **1.2.7 Actividades del sector secundario.**

Dentro de este sector encontramos panaderías y pastelerías, carpinterías, existe además una empresa de producción de poliductos.

### **1.2.8 Actividades del sector terciario.**

El comercio de productos locales, nacionales y mexicanos a mayor escala lo realizan personas que viven en el municipio de San Pedro. En lo que respecta a los servicios que los habitantes prestan se pueden mencionar a los artesanos de diferentes oficios, hotelería, servicios de construcción, enseñanza, profesionales, alimentación, distribuidores de aguas gaseosas y licores, servicios médicos y farmacéuticos, la pequeña y mediana empresa y los servicios bancarios con presencia de agencias bancarias Banco Industrial, Agromercantil, Banco de Desarrollo Rural, G&T Continental, Inmobiliario y banco de los Trabajadores. Al existir mayor apertura a los mercados para que la población se aproveche de ello y que el gobierno municipal favorezca la inversión empresarial tanto de la pequeña y mediana empresa, se lograría que muchas personas mejorarían respecto a desarrollo y crecimiento económico. Se convertiría esta dinámica como motores actuales del desarrollo, ya que las ganancias producto de estas ventas permitirían que muchas familias de la Cabecera Departamental de San Marcos mejoraran su situación económica, como también aumentaría la población ocupada y que no dependa necesariamente de las actividades agrícolas. Respecto a la actividad turística esta es artesanal, aunque posee recursos para fomentarla a mayor escala e insertar el aviturismo dentro del sistema para conocer especies como pavo de cacho y quetzal que son especies nativas, lo que permitiría generar empleo local y con ello beneficiar a las familias comunitarias donde se ejecuten dichos proyectos.

### **1.2.9 Mercado y condiciones del entorno**

En su mayoría el mercado es comunitario y se realiza con mayor rigor, los días de plaza, tanto de la Cabecera Departamental de San Marcos, como la plaza de aldea San Sebastián, es un mercado tradicional con uso de dinero en efectivo, aunque dentro del territorio se utiliza moneda virtual a través del uso de tarjetas de débito y crédito, también se pueden realizar transacciones internacionales a través del sistema bancario para remesas familiares. Este mercado en cierta medida se asemeja a los que se definen en la actualidad como los mercados físicos y virtuales.

Las actividades artesanales, se caracterizan porque los artesanos poseen poco capital de trabajo y no han establecido los canales de comercialización, esta situación permite que intermediarios se aprovechen y perciban mayores niveles de rentabilidad. Esta dinámica se evidencia también en las condiciones de vida que tiene la población, dado el índice de necesidades básicas insatisfechas que se evidencian dentro de la Cabecera Departamental de San Marcos, aunque hay presencia de entidades bancarias dentro del territorio, además de que el gobierno municipal no implemente políticas municipales que favorezcan la apertura y el desarrollo económico de la Cabecera Departamental de San Marcos.

Respecto al sistema de comercialización la dinámica de la población rural se centra en actividades que realiza en la cabecera municipal de San Pedro Sacatepéquez, ya que en el municipio se brindan más servicios y en segundo plano la plaza localizada en aldea San Sebastián. Algo que tiene relación con las actividades de comercialización, es el movimiento de transporte de pasajeros que sucede en el territorio a través del uso de camionetas de segunda categoría, como también transporte de primera categoría, donde se observa que la inclinación de personas es solamente de paso por la Cabecera Departamental de San Marcos, esto debido a que los pocos servicios se concentran en la cabecera municipal de San Pedro Sacatepéquez y porque allí hay mejores opciones de compra y venta local, información compilada en taller de mapeo participativo.

## **1.2.10 Servicios**

### **1.2.10.1 Turismo**

Los recursos turísticos que se pueden prestar en San Marcos se ubican en bosque o astillero municipal, la Castalia<sup>12</sup>. Dentro del territorio existe servicio de banca privada a través de las agencias bancarias: banco Industrial, G&T Continental, Inmobiliario, BANRURAL, de los Trabajadores. Para los recursos tecnológicos se observan: Sistemas de Geoposicionamiento Global, internet satelital, software para construcción de mapas a través de SIG, computadoras estacionarias, cañoneras, entre otros, pero dichos recursos son escasos dentro del territorio y son utilizados exclusivamente por las organizaciones que tienen incidencia dentro del territorio.

### **1.2.10.2 Transporte y empresas de servicios**

Respecto al transporte existen empresas de autobuses de primera y segunda categoría, buses, micro buses y picops, que brindan servicios intra e inter urbano. Estas empresas de transporte tienen como destino final la cabecera departamental de San Marcos y la capital de la república, de igual manera llegan al 70% de las comunidades del territorio municipal, donde no hay lugar específico de estacionamiento para el transporte interurbano, lógicamente dentro de la ruta conectan con otros lugares poblados que solamente son de paso. La movilidad para las comunidades se realiza a través de estos medios de transporte que generalmente tiene mayor movimiento el día jueves porque es el día de plaza de la cabecera municipal de San Pedro<sup>13</sup>. La dinámica económica de la Cabecera Departamental de San Marcos permite visualizar que el mayor porcentaje de actividades que se realizan están encaminadas a la producción agrícola de subsistencia con el uso de mano de obra no técnica, y los principales problemas que no permiten mejorar la calidad de vida de la gente se debe a la baja rentabilidad agrícola, la baja calificación de la mano de obra, desarrollo artesanal e industrial escaso, poca remuneración en los servicios de la construcción y por último la producción y rentabilidad pecuaria también es baja.

---

<sup>12</sup>Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2008). *Plan de Desarrollo Municipal, descripción del modelo de desarrollo territorial actual*. San Marcos Guatemala. (pp. 56).

<sup>13</sup>Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2010). *Taller de mapeo participativo en el municipio de San Marcos*. San Marcos Guatemala. (pp. 57).

Por lo que es necesario que los motores que pueden mejorar este escenario económico sean fortalecidos a través de acciones políticas y construcción de herramientas de planificación con apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para permitir y asegurar el fomento y desarrollo económico de la Cabecera Departamental de San Marcos. De acuerdo a los cuadros que se presentan en el desarrollo productivo podemos inferir que efectivamente la economía de la Cabecera Departamental de San Marcos es en su mayoría de subsistencia, donde aproximadamente un 90% de la producción va con este enfoque de sistema productivo, los productos de la siembra de milpa en primera instancia son para consumo de las familias y aquellas familias que obtienen mayor producto de lo que necesitan lo venden a intermediarios que llegan a comprarlos a la Cabecera Departamental de San Marcos.

El sector servicios es una manifestación del poco desarrollo de la Cabecera Departamental de San Marcos en materia económica y comercial, existen pocas instituciones con capacidad de ofrecer asistencia técnica financiera, productiva y sector turismo. Pero al mismo tiempo, si se sabe fortalecer lo que ya existe y se forma capital humano necesario, tal condición de la Cabecera Departamental de San Marcos cambiaría y permitiría generar empleo y aumento del ingreso económico familiar. En síntesis, se puede indicar que la PEA, de la Cabecera Departamental de San Marcos está vinculada a la actividad agrícola de subsistencia, actividad que limita las condiciones de la población, para lograr un crecimiento económico y desarrollo humano, pero se estima que las nuevas generaciones mejoran las condiciones de vida siempre y cuando se les brinde el apoyo y los servicios que requieran para su formación. El potencial económico productivo lo constituye la actividad agrícola a través de la producción del café orgánico, granos básicos y frutales como naranja, banano, durazno y manzana, estos en menor escala. Las actividades secundarias que generan el establecimiento de tortillerías, instalación de molinos y comercios para la venta de granos básicos y para los frutales la formación de una asociación dedicada a la exportación de café. Las condiciones necesarias para permitir el desarrollo es fomentar los procesos de organización, capacitación, asistencia técnica, crediticia y de comercialización de productos y sub productos. El potencial actual de la Cabecera Departamental de San Marcos son las actividades agrícolas y los mercados para implementar procesos de comercialización a mayor escala para este producto, serían los departamentos de San Marcos, la región VI del país y el Estado Chiapaneco.

### 1.2.11 UNIDADES DE ANALISIS SUJETAS A ESTUDIO

Para la investigación se consideró el 100% de Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos. Entre las Organizaciones No Gubernamentales que fueron sujetas de estudio se mencionan las siguientes:

No.	ONG's	Dirección	Contacto	Teléfono
1	MANCUERNA	9ª. Calle "A" Lote No. 24 Zona 3 San Marcos	Arq. Dunia Navarro	77604116
2	ADIMAM	2ª. Calle 4-196 Zona 2 San Marcos	Ing. Héctor González	77607792
3	ADIPO	8ª. Calle C 8-69 Zona 2 San Marcos	Dr. Rubén Francisco Ruiz	77605409
4	CRUZ ROJA GUATEMALTECA	Calzada Revolución del 71 San Marcos	Carlos Enrique Barragán	55361139
5	PASTORAL SOCIAL /CARITAS	10ª. Avenida 6-28 Zona 4 San Marcos	Marco Vinicio López Maldonado	7760-2531
6	PASTORAL DE LA TIERRA	10ª. Avenida 10-28 Zona 4 San Marcos	Amalia Espinoza	7760-2531
7	PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO PNUD	4ta. Calle 8-50 Zona 2 San Marcos	Erwin Rocaél Castro Díaz	77607500
8	FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	8ª. Calle 10-13 Zona 3 San Marcos	Santos González Monroy	77608271
9	ASOCIACIÓN INTERVIDA	Aldea Las Lagunas San Marcos	José Miguel Fuentes	7760 8481
10	ASOCIACIÓN ECO	8ª. Avenida 8-11 Zona 2 San Marcos	Carlos Díaz	7767-9566 5161-8439
11	APROFAM	5ª. Calle 3-55 Zona 4, San Marcos	Gladis Velásquez	7767-9034 7760-1577

Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO 2

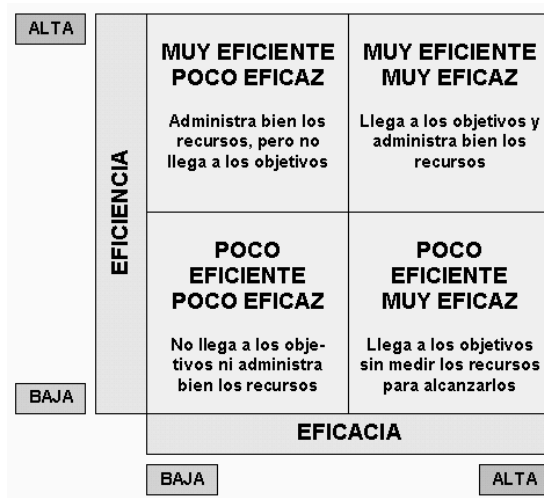
### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 2.1 EFICIENCIA Y EFICACIA<sup>14</sup>

La **EFICIENCIA** consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia.

Mientras que la **EFICACIA** mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido. Mayor eficacia se logra en la medida que las distintas etapas necesarias para arribar a esos objetivos, se cumplen de manera organizada y ordenada sobre la base de su prioridad e importancia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas.

A partir de las definiciones de eficacia y eficiencia se pueden graficar las distintas situaciones que pueden presentarse y como afectan a la organización dependiendo del sector del cuadrante en que se encuentre:



Fuente: Dr. Alberto Reynaldo Ayuso.

<sup>14</sup> Ayuso, A. (2002). *Eficiencia y Eficacia*. Recuperado el 28 de agosto de 2016 de <http://winred.com/management/eficacia-y-eficiencia/gmx-niv116-con1409.htm>

Puede hacerse un análisis particular de cada sector, partiendo de la premisa que para que una organización funcione debe tener, al menos, un mínimo nivel de eficacia y eficiencia en sus procedimientos.

La falta de eficacia no puede suplirse con eficiencia. En la situación máxima de este cuadrante, se puede llegar al extremo de hacer sumamente eficiente algo que carece de valor y eso no contribuye en nada a la organización. Sin duda una situación donde el management de la organización se desenvuelva en un alto grado de eficacia que alcance los objetivos planteados al menor costo posible (mayor eficiencia) forma parte del ideal de todo emprendedor o de su máximo responsable.

En síntesis; se puede decir que las organizaciones en su constante lucha por permanecer y, de ser posible, crecer, en un mundo tan competitivo como es el actual, deben dedicar los esfuerzos necesarios para buscar el mejor equilibrio entre eficiencia y eficacia, en cada una de las situaciones que viven, de los factores que la componen, tratando de alcanzar los objetivos propuestos. Para ello requiere líderes efectivos que combinen hábilmente la eficacia y eficiencia propias y las de sus equipos de trabajo.

## **2.2 AUDITORIA INTERNA**

### **2.2.1 Definiciones de Auditoría Interna**

Es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles<sup>15</sup>.

Es una función de evaluación independiente establecida dentro de una organización para la revisión de sus actividades como un servicio a la dirección. Funciona midiendo y evaluando la confiabilidad y eficacia del sistema integral del control interno con miras a lograr su mejoramiento<sup>16</sup>. En síntesis, la auditoría interna es una sola función independiente que se practica internamente en una organización, sus enfoques y alcances serán administrativos, operacionales y financieros.

---

<sup>15</sup> Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral*. (2ª. Ed.). México: THOMSON.

<sup>16</sup> Pérez, G. (2000). *Normas y Procedimientos Tomo II*. (1ª. Ed.). México: ECAFYA.

### **2.2.2 Importancia de la Auditoría Interna**

La auditoría interna se ha dirigido hacia aquellos aspectos de tipo financiero concentrándose en la corrección de los registros contables y verificando que la información sea confiable. Sin embargo, ésta es sólo una de las áreas que pueden ser cubiertas a través de la auditoría interna.

### **2.2.3 Objetivo de la Auditoría Interna**

El objetivo de la auditoría interna consiste en apoyar a los miembros de la organización en el desempeño de sus actividades. Para ello la auditoría interna les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información respecto a las actividades revisadas. También, es objetivo de la auditoría interna proporcionar un efectivo control a un costo razonable<sup>17</sup>.

La auditoría interna forma parte del proceso administrativo del control y como tal debe conocer los objetivos, políticas, planes y procedimientos determinados por la administración para evaluarlos y verificar su cumplimiento. El conocimiento de los objetivos y políticas servirán al auditor para diseñar las pruebas necesarias y así verificar el cumplimiento de los mismos.

### **2.2.4 Independencia en el Ejercicio de la Auditoría Interna**

Los auditores internos son independientes cuando llevan a cabo su trabajo con libertad y objetividad. La independencia permite a los auditores internos ser imparciales y emitir juicios imparciales. La independencia se logra a través de la posición en la organización y la objetividad<sup>18</sup>. El jefe del departamento de auditoría interna es responsable, ante la organización, y habrá de ser investido con autoridad suficiente para promover la independencia del departamento y para asegurar un amplio margen de cobertura de auditoría, y que se adopten acciones apropiadas en base a las recomendaciones de auditoría.

---

<sup>17</sup>Kell, Walter G. (1999). *Auditoría Moderna*. (2ª. Ed.). México: CECSA.

<sup>18</sup> Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral*. (2ª. Ed.). México: THOMSON.



### **2.2.5 Alcance de Auditoría Interna**

El alcance de la auditoría interna debe incluir el examen y evaluación de la adecuación y efectividad del sistema de control interno de la institución y la calidad de ejecución en el desempeño de las responsabilidades asignadas<sup>19</sup>.

El alcance del trabajo de auditoría interna abarca el trabajo de auditoría que debe ser ejecutado; sin embargo, la gerencia y el consejo de administración proporcionan una dirección general sobre el alcance del trabajo y las actividades que serán auditadas.

### **2.2.6 Estructura Del Departamento De Auditoría Interna**

La posición organizacional del departamento de auditoría interna debe ser relevante para asegurar el cumplimiento de las responsabilidades de auditoría que le son asignadas. El jefe del departamento de auditoría interna es responsable, ante la organización; y habrá de ser investido con autoridad suficiente para proveer la independencia del departamento y para asegurar un amplio margen de cobertura de auditoría, que sean aceptados de manera adecuada los informes de auditoría, y que se adopten acciones apropiadas en base a las recomendaciones de auditoría.

A mayor nivel jerárquico del departamento de auditoría interna, mayor peso tiene dentro de la organización, mayor respeto y autoridad encontrará sobre los hallazgos u observaciones detectados como producto de su trabajo, así como, la aceptación a las recomendaciones o sugerencias propuestas.

Al depender el departamento de auditoría interna del gerente general, asegura el amplio margen de cobertura de auditoría; no tiene limitaciones a su alcance de intervención; cuenta con independencia y libertad de acción; tiene una línea directa de comunicación en función de decisiones oportunas, sin intermediarios; conoce, comprende y entiende los estilos, métodos y criterios de administración del gerente general para una mejor coadyuvancia con su misión; puede interactuar sin interferencias; y asegura acciones efectivas sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría.

---

<sup>19</sup> Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral*. (2ª. Ed.). México: THOMSON.

### **2.2.7 Administración del Departamento de Auditoría Interna:**

El auditor interno es responsable de que el departamento esté apropiadamente administrado, a efecto de que:

- El trabajo de auditoría cumpla con los propósitos generales y las responsabilidades aprobadas por la Gerencia y aceptadas por el Consejo de Administración o Junta Directiva.
- Los recursos del departamento de auditoría interna sean empleados eficiente y eficazmente.
- El trabajo de auditoría se lleve a cabo de acuerdo a las guías para la práctica profesional de la auditoría interna.

### **2.2.8 Metodología de la Auditoría Interna**

Metodología es la identificación de un marco de referencia para la ejecución y práctica sistemática y ordenada de la auditoría interna en sus tres tipos: administrativa, operacional o financiera.

El objetivo de la metodología es asegurar la cobertura de todas las fases o etapas que comprende el ejercicio de una auditoría interna en sus tres tipos: administrativa, operacional y financiera. Es el contar con una guía que oriente para una adecuada cobertura de revisión.

#### **2.2.8.1 Etapas de la metodología**

##### **2.2.8.1.1 Precisión del Objetivo de la Auditoría**

Requerir al solicitante o a quien ordena un trabajo de auditoría interna objetivos claros y precisos de lo que busca o espera de la intervención.

##### **2.2.8.1.2 Planeación del Objetivo de la Auditoría**

La planeación se debe documentar, e incluye lo siguiente:

- ✓ Establecimiento de los objetivos de la auditoría y el alcance del trabajo.
- ✓ Obtención de información sobre antecedentes de las actividades a ser auditadas.

- ✓ Determinación de los recursos necesarios para llevar a cabo la auditoría.
- ✓ Comunicación a las partes que requieren saber de la auditoría a realizar.
- ✓ Realización, de un estudio general a efecto de familiarizarse con las actividades, riesgos y controles; identificando áreas que requieren mayor atención de auditoría e invitando a los auditados a que presenten comentarios y sugerencias.
- ✓ Programa general, por escrito, de auditoría.
- ✓ Determinación de cómo, cuándo y a quién se deberán comunicar los resultados de auditoría.
- ✓ Obtener aprobación del plan del trabajo de la auditoría.

### **2.2.8.1.3 Análisis de la función a auditar**

Llevar a cabo un análisis específico de la unidad administrativa, actividad o función a auditar. Este análisis incluirá, enunciativamente: evaluación de estructura organizacional, evaluación de puestos y/o actividades principales en tal estructura, análisis de procedimientos de operación, análisis de formas de papelería en uso, análisis de archivos y análisis de sistemas de información.

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

Es indiscutible que uno de los aspectos más importantes en la planeación y desarrollo de cualquier tipo de auditoría (externa, interna) lo constituye el estudio y evaluación del control interno.

#### **2.2.8.1.3.2 Verificación de información**

Esta etapa de la auditoría administrativa, operacional o financiera consiste en verificarla cantidad, calidad, veracidad y procedencia de la información recopilada para ser verificada o auditada. La verificación se puede llevar a cabo en dos vertientes: verificación sobre la marcha y verificación vía pruebas de auditoría.

#### 2.2.8.1.4 Aplicación de pruebas de Auditoría

Al llegar el auditor interno a esta etapa ya cuenta con un volumen considerable de información sobre la que aplicará sus pruebas de auditoría, en base a un programa específico de revisión.

#### 2.2.8.1.5 Evaluación

Por evaluación se entenderá el proceso mediante el cual se compara lo que está sucediendo o se está haciendo en la función sujeta a auditoría, así como la calidad de acción y resultados obtenidos, contra lo que debe ser o lo ideal a hacer. Él debe ser implica un adecuado conocimiento del auditor interno de la teoría y la práctica de lo que está evaluando, no puede comparar ni juzgar si desconoce la referencia de conocimientos previamente o sobre la marcha adquiridos como punto de comparación.

#### 2.2.8.1.6 Informe

El Informe incluye la formulación, discusión previa y presentación del informe de auditoría interna el cual debe contener: fecha, destinatario, introducción, antecedentes, resumen de aspectos principales, presentación de aspectos individuales, párrafo final y firma y la distribución. Su propósito está regulado por el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores IGCPA en la Guía de Auditoría Interna No.15 la cual indica que cada informe de auditoría debe orientarse a incrementar la eficiencia y rentabilidad de las operaciones. Los informes constituyen los documentos con base a los cuales el personal de la organización prepara planes de acción para adoptar medidas correctivas sobre su contenido y así mejorar la eficiencia, economía y efectividad de la responsabilidad asignada<sup>20</sup>. El Informe de auditoría:

- ✓ **Establece conclusiones basadas en la Auditoría:** El informe adiciona la evidencia obtenida durante la auditoría, con la presentación de hallazgos y conclusiones; representa el resultado final de auditoría.

---

<sup>20</sup> Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-. (2000). *Guía de Auditoría Interna No. 15 Informe de Auditoría Interna*. (II Ed.). Guatemala: Autor.

- ✓ **Reporta condiciones:** El informe reporta a la institución un resumen de las principales áreas que requieren mejoras, el auditor debe asegurarse que el informe sea visto como una herramienta que sirva a la administración para conocer sus operaciones y evaluar su ejecución.
- ✓ **Constituye el marco de referencia en la presentación de informes:** Las recomendaciones en el informe representan las conclusiones del auditor y las acciones que deben ser tomadas por la administración.

#### **2.2.8.1.7 Seguimiento**

Esta última fase consiste en dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones presentados por el Auditor Interno, para cerciorarse de que su trabajo tuvo un resultado beneficioso. La responsabilidad del auditor interno no desaparece hasta el momento en que se haya verificado que se han llevado a cabo las acciones recomendadas por la dirección. Los programas de trabajo del departamento de auditoría interna deben especificar tiempos para efectuar auditorías de seguimiento, debe emitirse un informe. Para el seguimiento deben tomarse en cuenta las siguientes normas:

- ✓ Fechas preestablecidas para la emisión de planes de acción y procedimientos para reclamar el plan de acción del área auditada.
- ✓ Procedimientos de Verificación:
  - Instrucciones emitidas.
  - Compromisos adquiridos,
  - Pruebas de cumplimiento.
- ✓ Procedimientos de emisión, discusión y distribución de los reportes de seguimiento. Las normas relativas al seguimiento de reportes deben estar contenidas en el manual de auditoría interna.

## 2.3 CONTROL INTERNO

### 2.3.1 Definición

La definición del Control Interno adoptada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos es la siguiente:<sup>21</sup> “El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.”

### 2.3.2 Objetivos básicos del control interno

De la definición adoptada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, se desprenden cuatro objetivos básicos que conlleva el control interno, mismos que se relacionan con cada etapa de auditoría interna, y los cuales son:

- ✓ Provocar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adherencia a las políticas prescritas o establecidas por la administración de la entidad.
- ✓ Promover la eficiencia en la operación.
- ✓ Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información administrativa, operacional y financiera que se genera en la entidad.
- ✓ Protección de los activos de la entidad.

### 2.3.3 Clasificación del Control Interno

El control interno se clasifica en: Control interno administrativo y contable.

#### 2.3.3.1 Control Interno Administrativo

Cook, J. Explica que los controles internos administrativos son procedimientos y métodos que se relacionan sobre todo con las operaciones de la organización y con las directivas, políticas e informes administrativos. Se refiere sólo indirectamente a los estados financieros. El auditor interno se interesará por la lógica de dichas políticas, relación del costo de mantenerlas en comparación con los beneficios, y grado hasta el cual se están cumpliendo<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> Catacora, F. (1997). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela: Mc Graw Hill.

<sup>22</sup> Cook, J. (1999). *Auditoría*. (3ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.

### **2.3.3.2 Control Interno Contable:**

Cook, J. Manifiesta que el control interno contable consiste en los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables.

### **2.3.4 Características del Sistema de Control Interno**

Las principales características son las siguientes:

- ✓ Deben diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- ✓ Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- ✓ La ausencia del control interno es una de las causas de las desorientaciones en las organizaciones.

### **2.3.5 Estructura del proceso de control**

El proceso de control se estructura bajo las siguientes condiciones:

- ✓ Un término de comparación: Que puede ser un presupuesto, un programa, una norma, un estándar o un objetivo.
- ✓ Un hecho real: El cual se compara con la condición o término de referencia del punto anterior.
- ✓ Una desviación: Que surge como resultado de la comparación de los dos puntos anteriores.
- ✓ Un análisis de causas: Las cuales han dado origen a la desviación entre el hecho real y la condición ideal o término de referencia.
- ✓ Toma de acciones correctivas: Son las decisiones que se adopten y las acciones que se han de desarrollar para corregir la desviación.

### **2.3.6 Elementos de la Estructura de un Sistema de Control Interno**

Los elementos en que se estructura el Sistema de control interno son: Ambiente de Control, sistema contable y los procedimientos de control.

### **2.3.7 Principios de Control Interno**

El control interno implica que éste se debe diseñar tomando en cuenta los siguientes principios: El principio de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, valoración de costos ambientales y el de doble control.

### **2.3.8 Responsabilidad del Control Interno**

Desde el punto de vista del cumplimiento del objeto social y las funciones asignadas a las organizaciones, el control interno es responsabilidad de la gerencia en forma indispensable e indelegable, ya que la responsabilidad no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que éstos se han cumplido.



### CAPITULO 3

#### ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EXISTENTES EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS

**3.1 DEFINICIÓN:** “Una organización no gubernamental es cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin ánimo de lucro que surge en el ámbito local, nacional o internacional, de naturaleza altruista y dirigida por personas con un interés común.

Las ONGs llevan a cabo una variedad de servicios humanitarios, dan a conocer las necesidades ciudadanas al gobierno, supervisan las políticas y apoyan la participación ciudadana a nivel de comunidad. Proporcionan análisis y conocimientos técnicos, sirven como mecanismos de alerta temprana y ayudan a supervisar e implementar acuerdos internacionales. Están organizadas en torno a temas diversos y concretos como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud entre otros. Su membrecía está compuesta por voluntarios y trabajadores contratados, el financiamiento de sus actividades generalmente proviene de diversas fuentes: personas particulares, Organismos internacionales, empresas, otras ONG´s o recursos propios.

#### **3.2 OBJETIVOS DE LAS ONG´s**

Actualmente los objetivos y metas específicas que persiguen las Organizaciones No Gubernamentales existentes en la cabecera Departamental de San Marcos como agenda principal del desarrollo van enfocados a contribuir al logro de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** que implementa la Agencia de Naciones Unidas<sup>23</sup>, dichos objetivos van incrustados dentro de los componentes de los programas y proyectos que ejecutan, los cuales se describen a continuación en los aspectos generales de cada una de las ONGS abordadas en el presente estudio de investigación.

---

<sup>23</sup> Naciones Unidas. (2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 28 de agosto de 2016 <http://www.gt.undp.org>

### **3.3 ASPECTOS GENERALES DE LAS ONGS EXISTENTES EN LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS<sup>24</sup>.**

#### **3.3.1 CARITAS DIOCESANA SAN MARCOS**

Es una Organización nacional, ubicada en la 10<sup>a</sup>. Avenida 6-28 Zona 4 San Marcos, dirigida por el Ing. Marco Vinicio López Maldonado, Gerente de Programa. Actualmente ejecuta proyectos de Gestión de Riesgos, Fortalecimiento Local y Municipal, Salud, Agua y Saneamiento, Apoyo Humanitario, Medio Ambiente, Educación, Bancos Comunes y Participación Ciudadana, ejecutados en los municipios de Tacana, Tajumulco, Sibinal e Ixchiguan del Altiplano de San Marcos, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Mejorar el nivel de vida de las familias más vulnerables (pobres) del Departamento de San Marcos. Su principal financiamiento procede subvenciones de CRS España y del aporte de iglesias.

#### **3.3.2 PASTORAL DE LA TIERRA**

Es una Organización departamental, ubicada en la 10<sup>a</sup>. Avenida 6-28 Zona 4 San Marcos, dirigida por Amalia Espinoza, Administradora General. Actualmente ejecuta proyectos de Fortalecimiento Local y Municipal, Participación Ciudadana y Economía Solidaria, ejecutados en los municipios del Altiplano Marquense, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Promover políticas de desarrollo Agrario Rural. Su financiamiento procede de subvenciones de CRS España y del aporte de iglesias.

#### **3.3.3 ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL PARA EL OCCIDENTE -ADIPO-**

Es una Asociación nacional, ubicada en la 8<sup>a</sup>. Calle “C” 8-69 Zona 2 San Marcos, dirigida por el Dr. Rubén Francisco Ruiz, Gerente de Proyectos. Actualmente ejecuta proyectos de gestión de Riesgos, Salud, Educación, Participación Ciudadana, Medio Ambiente e Infraestructura en Agua y Saneamiento ejecutados en los municipios del Altiplano Marquense. Además, es socio activo

---

<sup>24</sup> Fuentes, B. (2016) Investigación de Campo. Meses de mayo y junio 2016.

de la Coordinadora de Recursos Naturales y Ambiente de San Marcos (CORNASAM), entre sus objetivos y metas que persigue son a) Promover el desarrollo comunitario, a través del Fortalecimiento Institucional, seguridad ambiental, proyectos productivos y conservación del ambiente, y b) Impulsar y fortalecer la capacidad de autogestión comunitaria de grupos base con proyectos auto sostenibles, su financiamiento proviene del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, CODEDE y de la USAID.

### **3.3.4 ASOCIACIÓN DE ESTUDIOS DE COOPERACIÓN DE OCCIDENTE -E.C.O.-**

Es una Organización nacional, ubicada en 8ª. Avenida 8-11 Zona 2 San Marcos, dirigida por Mario Rolando González, Coordinador de Proyectos y por Carlos Díaz quien funge como Coordinador Financiero. Actualmente ejecuta proyectos de Fortalecimiento Local y Municipal, Salud, Seguridad Alimentaria a través de cadenas productivas, ejecutados en los municipios del Altiplano Marquense, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Contribuir al desarrollo integral comunitario bajo el enfoque participativo sustentable y sostenible. Su financiamiento proviene del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, CODEDE, microempresarios, Unión Europea.

### **3.3.5 ASOCIACIÓN PARA LA AYUDA AL TERCER MUNDO INTERVIDA GUATEMALA**

Es una Organización nacional e internacional, ubicada en Caserío Navidad Aldea Las Lagunas, San Marcos, dirigida por José Miguel Fuentes, quien funge como Administrador General. Actualmente ejecuta proyectos de Salud y Educación, ejecutados en los municipios del Altiplano Marquense, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Contribuir a la formación integral de niñas y niños mediante la aplicación de metodologías innovadoras que crean las condiciones necesarias para alcanzar la excelencia educativa en un ambiente que propicie armonía, la participación y convivencia pacífica, logrando con esto el fácil involucramiento de metas estudiantiles en la vida social y cultural de sus comunidades, promoviendo el desarrollo de las mismas a través del mejoramiento y fortalecimiento de las condiciones necesarias de vida para minimizar los problemas sociales tanto a nivel local como nacional. La sostenibilidad de sus programas es gracias al aporte mensual de padres de familia a través de las cuotas ordinarias.

### **3.3.6 MANCOMUNIDAD DE LA CUENCA DEL RIO NARANJO -MANCUERNA-**

Es una Organización regional y territorial, ubicada en 9ª. Calle “A” Lote No. 24 Zona 3 San Marcos, dirigida por el Ing. Ediberto Fuentes Velásquez, Gerente y por Arq. Dunia Mariela Navarro Mérida, Subgerente. Actualmente ejecuta proyectos de Gestión de Riesgos, Fortalecimiento Local y Municipal, Salud, Agua y Saneamiento, Medio Ambiente, Educación, Infraestructura, Bancos Comunales y Participación Ciudadana y Desarrollo Económico Local, ejecutados en los municipios de Esquipulas Palo Gordo, San Cristóbal Cucho, San Marcos, San Pedro Sacatepéquez, San Antonio Sacatepéquez, Palestina de los Altos, San Juan Ostuncalco y San Martín Sacatepéquez, El Quetzal, y la Reforma como municipios socios que integran la Cuenca del Río Naranjo de San Marcos y Quetzaltenango, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Contribuir a disminuir la Pobreza y Pobreza Extrema a través de Desarrollo Económico Local Sostenible con enfoque integral de los Recursos Hídricos y b) El fortalecimiento institucional, y gestión ambiental.

El financiamiento de los programas y proyectos que ejecuta es gracias a las subvenciones de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo AECID- a través del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento FCAS, Fundación MADRAZO, aportes de contrapartida ordinaria y extraordinaria de Municipalidades y del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD.

### **3.3.7 CRUZ ROJA GUATEMALTECA DELEGACIÓN SAN MARCOS**

Es una Organización nacional, ubicada en la Calzada Revolución del 71 San Marcos, dirigida por la Dra. Margarita Hernández, como Delegada Departamental de San Marcos y por el Voluntario Carlos Enrique Barragán. Actualmente ejecuta proyectos de Gestión de Riesgos, Salud y Apoyo Humanitario, ejecutados en los municipios del Altiplano Marquense, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Salvar vidas y cambiar mentalidades y promover la inclusión social, b) Prevención en Desastres y c) Evaluación de Daños y Necesidades -EDAN- para canalizar ayudas internacionales. Su principal financiamiento procede de donaciones de la Cruz Roja Española.

### **3.3.8 ASOCIACIÓN PROBIENESTAR DE LA FAMILIA DE GUATEMALA -APROFAM-**

Es una Organización nacional, ubicada en la 5ª. Calle 3-55 Zona 4 San Marcos, dirigida por la Ing. Gladis Velásquez, Gerente de Administración. Actualmente ejecuta proyectos de salud, apoyo humanitario y educación, ejecutados en la cabecera Departamental de San Marcos, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Trabajar por la vida, la salud y el bienestar de la familia, especialmente las más necesitadas del país, b) Proyección social en temas de salud sexual y reproductiva. Su principal fuente de financiamiento procede del aporte de accionistas, y de personas particulares a quienes se les brinda servicios de salud y de planificación familiar.

### **3.3.9 FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD GUATEMALA**

Es una Fundación nacional, ubicada en la 8ª. Calle 10-13 Zona 3 San Marcos, dirigida por Santos González Monroy, Gerente y Administración de Programa. Actualmente ejecuta proyectos de apoyo humanitario, créditos individuales por familia para vivienda, estufas mejoradas, letrinas y filtros purificadores de agua, concediendo créditos máximos de Q. 47,000.00 con cuotas mínimas mensuales de Q. 600.00 a 10 años el cual es amortizado sobre saldos. Entre sus objetivos y metas que persigue es a) Que todo guatemalteco habite en una vivienda digna y adecuada. Su principal fuente de ingresos procede del aporte privado de accionistas, empresas privadas y de los créditos que concede a las familias marquenses.

### **3.3.10 AGENCIAS DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO: PNUD, FAO Y OPS. PROGRAMA CONJUNTO/DESARROLLO RURAL INTEGRAL**

Es un Sistema de Naciones Unidas, ubicada en 4ta. Calle 8-50, Zona 2 San Marcos, dirigida por el Ing. Erwin Rocaél Castro Díaz, como Responsable Temático del PNUD. Actualmente ejecuta proyectos de Gestión de Riesgos, Fortalecimiento Local y Municipal, Medio Ambiente, Desarrollo Rural Integral y con enfoque de Cuenca y Derechos de pertinencia Cultural, ejecutados en los municipios del Altiplano Marquense como Sibinal, Tacaná y Cuilco que conforman la Cuenca del Coatán Suchiate, entre sus objetivos y metas que persigue están: a)

Promover y contribuir al desarrollo integral comunitario a través del fortalecimiento institucional, seguridad alimentaria institucional, conservación del ambiente y proyectos productivos, logrando con ello familias de infra subsistencia y subsistencia y organizaciones comunitarias con capacidades desarrolladas para mejorar su salud, ingresos al hábitat familiar y la gestión de desarrollo comunitario, gobiernos locales e institucionales, sectoriales con capacidad incluyente con enfoque de derechos, participativo sustentable y sostenible, gestión de riesgos y adaptabilidad al cambio climático. Su financiamiento procede de los países de Suecia, Luxemburgo, Finlandia, Bélgica y de aportes de los organismos nacionales de ejecución existentes en Guatemala como la SIB, Banco de Guatemala, entre otros.

### **3.3.11 ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL DEL ALTIPLANO MARQUENSE –ADIMAM-**

Es una Asociación Nacional e Internacional, ubicada en 2ª. Calle 4-196 Zona 2 San Marcos, dirigida por el Ing. Héctor Alejandro González Barrios, Gerente Técnico. Actualmente ejecuta proyectos de Gestión de Riesgos, Salud, Agua y Saneamiento, Medio Ambiente, Educación, Infraestructura, y Participación Ciudadana, ejecutados en los municipios que conforman el Altiplano Marquense, San Marcos, San Antonio Sacatepéquez, como municipios socios que integran la Cuenca del Río Naranjo de San Marcos, entre sus objetivos y metas que persigue son a) Mejorar las condiciones de vida de las familias más vulnerables en pobreza y extrema pobreza a través de la Gestión integrada de recurso hídrico GIRH y b) El fortalecimiento institucional, y gestión ambiental. Su principal financiamiento procede de la Agencia Española de Cooperación para el Desarrollo AECID a través del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento FCAS, México y aportes ordinarios de las municipalidades del Altiplano marquense.

## **3.4 Marco Jurídico que regulan a las ONG´s**

### **3.4.1 Fundamento Constitucional de las ONG´s**

La Constitución Política de la República de Guatemala en el artículo 34, otorga el derecho de libre asociación, ésta es la base para que cada asociación con carácter de ONG, pueda iniciar su formación<sup>25</sup>.

Las organizaciones o fundaciones que quieran ayudar a satisfacer necesidades de la población guatemalteca, deben organizarse legalmente; por tal razón es necesario que cumplan con los requisitos establecidos en las leyes vigentes como sigue:

Las Organizaciones No Gubernamentales deberán constituirse por medio de escritura pública y por el acto de su inscripción en el Registro Civil de la cabecera municipal del lugar en que constituyan su domicilio, adquieren personalidad jurídica propia y distinta de sus asociados

Según lo establece el Decreto ley Número 02-2003, Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, en su Art. 7 literales del “a” al “c” para su constitución deberán reunir por lo menos siete personas individuales o jurídicas civilmente capaces. Reunir los requisitos establecidos en los estatutos y las disposiciones aprobadas por la asamblea general. Podrán contar entre sus asociados hasta un veinticinco por ciento (25%) de extranjeros, siempre que éstos sean residentes en el país<sup>26</sup>.

El Código Civil, Decreto ley 106, en el artículo 15 en los párrafos segundo y tercero establece que son personas jurídicas entre otras, las fundaciones y demás entidades de interés público creadas o reconocidas por la ley, las asociaciones sin finalidad de lucro, que se dedican a promover, ejercer y proteger sus intereses, cuya constitución sea aprobada por la autoridad. En el artículo 18 establece que las asociaciones civiles deberán inscribirse en el Registro Civil del municipio donde se constituyan para que les sea otorgada su personalidad jurídica<sup>27</sup>.

Las organizaciones no gubernamentales deberán constituirse con escritura pública, preparar los estatutos que serán las reglas de funcionamiento y operación de las mismas, las cuales deben contemplar como mínimos los siguientes requisitos:

---

<sup>25</sup> Constitución Política de la República de Guatemala. (Const.). Art. 34. 31 de mayo de 1986 (Guatemala).

<sup>26</sup> Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 02-2003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Guatemala, enero 2003 y sus reformas.

<sup>27</sup> Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 106. Código Civil y sus reformas.

- a) Denominación, objeto, naturaleza, domicilio, plazo y fines
- b) Requisitos de ingreso, derechos y obligaciones de los miembros
- c) Determinación de la estructura organizacional
- d) Patrimonio y régimen económico; integración, destino y fiscalización
- e) Establecimiento del régimen disciplinario
- f) Modificación de los estatutos: quórum de aprobación y resolución
- g) Disolución y liquidación: causas y procedimientos
- h) Interpretación de los estatutos

Las asociaciones civiles no lucrativas, para la obtención del Acuerdo Gubernativo, es necesario que presenten la solicitud al Ministerio de Gobernación, adjuntando la siguiente documentación:

- a) Primer Testimonio de Escritura de Constitución
- b) Fotocopia legalizada del Primer Testimonio
- c) Fotocopia de la Escritura Matriz

De acuerdo a lo establecido en el artículo 2, numeral 5 del Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, las personas jurídicas que desarrollan actividades no mercantiles, deberán inscribirse en el régimen del Impuesto Sobre la Renta dentro del plazo de 30 días hábiles, a partir de su inscripción en el Registro Civil. Los documentos que deben acompañar para su inscripción son los siguientes:

- a) Copia legalizada de sus estatutos y del Acuerdo Gubernativo que los aprobó, indicando la fecha de su publicación en el Diario Oficial de Centroamérica
- b) Nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el Registro Civil, y
- c) Certificación de la inscripción en el Registro de Personas Jurídicas del Registro Civil.

### **3.5 Leyes Aplicables**



### **3.5.1 Disposiciones contenidas en el Decreto Ley Número 02-2003, Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo y sus Reformas<sup>28</sup>**

En el Decreto Ley Número 02-2003, Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo y sus Reformas, en sus artículos 13 y 14 establece, que las Organizaciones No Gubernamentales tienen obligación de inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), para su registro y control, y de llevar contabilidad completa, en forma organizada, así como, los registros que sean necesarios, de acuerdo al sistema de partida doble, aplicando principios de contabilidad generalmente aceptados, y apegada a lo que disponen las leyes del país a ese respecto, para ello la SAT le habilitará los libros de inventario, diario, mayor, estados financieros, pudiendo llevarlos de conformidad con los sistemas electrónicos o manuales.

### **3.5.2 Código Tributario, Decreto 6-91 y Reformas Decreto 4-2012 y 19-2013<sup>29</sup>**

El código tributario decretos 6-91, y sus reformas Decreto 4-2012 y 19-2013, en su artículo 120, establece que los contribuyentes y responsables están obligados a inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria al iniciar actividades afectas.

Las ONG's son reconocidas por este Código como sujetos pasivos de las obligaciones tributarias, en los siguientes casos:

#### **1. Deberes Formales:**

Cuando realizan actividades sujetas a impuestos, deben cumplir y hacer cumplir el pago del mismo, de lo contrario quedará solidariamente responsables por el incumplimiento de las obligaciones tributarias.

---

<sup>28</sup>Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 02-2003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Guatemala, enero 2003

<sup>29</sup> Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 6-91. Código Tributario y sus Reformas, Decreto 4-2012 y 19-2013.

## **2. Agentes de Retención:**

Las ONG al momento de inscribirse en el Registro Civil y Superintendencia de Administración Tributaria, se convierten en agentes de retención de impuestos. Incurren en multas cuando no cumplen con la presentación de declaraciones y pago de impuestos retenidos.

## **3. Aspectos Tributarios**

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) para las ONG forma parte del costo de adquisición de bienes y servicios, no lo recuperan como un crédito fiscal<sup>30</sup>. El Impuesto Sobre la Renta (ISR), al registrarse e inscribirse en el Régimen Tributario Unificado, sigue beneficiando a estas organizaciones, aunque esto no les exime de la presentación de la declaración anual como lo establece el artículo 43 y 72 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, decreto número 26-92, y sus reformas, Decreto número 10-2012 y 213-2013<sup>31</sup>.

### **3.5.3 Ley del Impuesto Sobre la Renta Decreto, 26-92 y sus Reformas, decretos número 10-2012 y 213-2013**

Disposiciones contenidas en la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto 26- 92, acuerdo gubernativo 206-2004 y sus Reformas, Decreto 10-2012 y 213-2013 del Congreso de la República. Establece que son exentas del impuesto: las rentas que obtengan las asociaciones o fundaciones no lucrativas, legalmente autorizadas e inscritas como exentas ante la Superintendencia de Administración Tributaria; se considera exenta del impuesto siempre que la totalidad de los ingresos que obtengan y su patrimonio se destine exclusivamente a los fines de su creación como lo establece el artículo 6, inciso c, de la citada ley. A continuación, se detallan los pasos que la Superintendencia de Administración Tributaria requiere para la inscripción de una ONG como entidad exenta de impuestos.

---

<sup>30</sup> Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas Decretos 10-2012, 5-2013 y 17-2016.

<sup>31</sup> Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta, y sus Reformas, Decreto número 10-2012 y 213-2013.

### 3.5.3.1 Pasos a seguir para la inscripción de una ONG como entidad exenta:

- a) Elaborar un memorial de solicitud, dirigido a la Superintendencia de Administración Tributaria para que se emita resolución en la que se indique que la fundación o asociación está exenta de: Impuesto sobre la Renta, Impuesto al Valor Agregado, e Impuesto de Solidaridad.
  - b) El memorial debe ser firmado por el representante legal.
  - c) Se debe adjuntar fotocopia de: nombramiento del representante legal, estatutos, y/o Acuerdo Gubernativo donde se publicaron los mismos.
  - d) La Superintendencia de Administración Tributaria, después del análisis de la documentación, emitirá la resolución en 30 días hábiles, en la que se indique que la entidad está exenta de dichos impuestos.
  - e) La organización al tener la resolución, deberá presentarla a la Superintendencia de Administración Tributaria a través del formulario correspondiente para su inscripción como entidad exenta.
- 
- ✓ El artículo 43 y el 72 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, hace mención a que el periodo de liquidación definitiva anual principia el uno de enero y termina el treinta y uno de diciembre de cada año; están obligadas a presentar a la SAT, en el plazo de tres meses calendario, es decir, durante los meses de enero, febrero y marzo, una declaración jurada anual de las rentas obtenidas durante el año calendario.
  - ✓ Las ONG's, son agentes de retención conforme el artículo 63 del Impuesto Sobre la Renta, según lo indica este artículo al pagarse o acreditarse en cuenta rentas afectas y sujetas a retención, ésta debe practicarse mediante deducción de los montos por los conceptos que establecen las disposiciones de esta ley, y enterarse en las cajas fiscales dentro del plazo de 10 días hábiles.
  - ✓ El artículo 44 "A" establece que deberán hacer retenciones del Impuesto Sobre la Renta del 5% por la prestación de servicios, cuando el contribuyente que preste los servicios adopte esta opción.

- ✓ Como lo establece el artículo 67 del Impuesto Sobre la Renta, las remuneraciones de cualquier naturaleza por servicios provenientes del trabajo en relación de dependencia, sean permanentes o eventuales, se les debe retener el Impuesto sobre la Renta que corresponda; lo anterior incluye a empleados que presten sus servicios personales a cualquier organización o entidad no lucrativa legalmente constituida.

#### **3.5.4 Disposiciones contenidas en la Ley del Impuesto al Valor Agregado Decreto 27-92, y sus Reformas Decreto 10-2012, 5-2013 y 17-2016.**

- ✓ Las ONG's no cobran el Impuesto al Valor Agregado (IVA) en las prestaciones de servicios, solamente lo pagan como consumidores finales en los servicios o adquisición de bienes que se encuentran afectos al impuesto; por consiguiente, el impuesto forma parte del costo de los servicios o bienes adquiridos.
- ✓ Conforme al artículo 7 de la Ley en mención, el cual regula las exenciones generales, en el numeral 9 indica que los aportes y donaciones que obtengan las asociaciones, fundaciones e instituciones educativas, culturales de asistencia o de servicios sociales y las religiosas, las no lucrativas constituidas legalmente y debidamente registradas como tales, están exentas del IVA. Dicho artículo habla de las donaciones en general, ya sean éstas en especie o efectivo, provenientes del interior o exterior del país.
- ✓ Conforme el artículo 16 de la ley del IVA, cuando se adquieran bienes o servicios, el IVA pagado forma parte de su costo.
- ✓ En el caso de la adquisición de bienes o servicios, cuando el proveedor sea una persona individual y no emita la factura legal correspondiente, las ONG deberán solicitar a la Superintendencia de Administración Tributaria la autorización para emitir facturas especiales, con el objeto de soportar legalmente sus operaciones. En cuanto a la emisión, deben observar lo establecido en el artículo 52 de la Ley.

#### **3.5.5 Disposiciones contenidas en el Código de Trabajo, Decreto 1441 y sus Reformas**

Las Organizaciones No Gubernamentales deberán llenar el Libro de Salarios si ocupan 10 ó más trabajadores e informar anualmente al Ministerio de Trabajo los salarios pagados.

### **3.5.5.1 Régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS**

Conforme a este régimen las entidades no lucrativas, actuando como patrono, deben inscribirse en el IGSS, cuando empleen a tres o más trabajadores en el departamento de Guatemala y en cualquier otra parte del territorio, la obligatoriedad se da cuando se empleen cinco o más trabajadores.

### **3.6 Inspección Interna de la ONG**

Generalmente en los estatutos de las ONG's se establece la creación de un órgano fiscalizador interno denominado Tribunal de Honor y/o Comité de Vigilancia, que se encarga de revisar las operaciones de la entidad con el fin de determinar si se están logrando los objetivos para los cuales fue creada y si se están cumpliendo las disposiciones legales a que están sujetas. Este órgano puede estar constituido por una o más personas que no intervengan directamente en el proceso de ejecución y registro de las transacciones para verificar que los gastos de funcionamiento e inversión sean elegibles y cuenten con la documentación de soporte.

### **3.7 Fiscalización**

El Decreto Ley Número 02-2003, Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo y sus Reformas, en su artículo 16 indica que, sin perjuicio de su propia unidad de auditoría interna, las Organizaciones No Gubernamentales -ONG'S- serán fiscalizadas por la Contraloría General de Cuentas, y para el efecto deberán proporcionar la información y documentación que ésta les requiera. Además en el Art. 2 del Decreto número 31-2002 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas reformado por el Art. 49 del Decreto 13-2013<sup>32</sup>, en su segundo párrafo indica que también están sujetos de fiscalización y control externo por parte de la Contraloría General de Cuentas las Organizaciones No Gubernamentales, asociaciones, Fundaciones, Patronatos, Comités y cualquier persona individual y jurídica, pública o privada, nacional o extranjera, que por delegación del Estado, reciba, invierta o administre fondos públicos, incluyendo donaciones recibidas y ejecutadas por

---

<sup>32</sup> Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 31-2002. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, y sus reformas Decreto 13-2013. 12 de noviembre de 2013. Diario de Centroamérica, No. 29 p. 10.

el estado en lo que se refiere al manejo de estos fondos. La función técnica rectora de la fiscalización y controles de las entidades sujetas a su fiscalización la realizará la Contraloría General de Cuentas independientemente que dentro de la institución o entidad fiscalizadora exista algún órgano o dependencia que tenga bajo su responsabilidad la fiscalización interna de sus operaciones, aunque dichas funciones estén contenidas en ley o en sus reglamentos internos.

La Superintendencia de Administración Tributaria está a cargo de la fiscalización de las operaciones de ingresos obtenidos por concepto de Donaciones de empresas privadas y de organismos de cooperación internacional. En el caso de las ONG's que obtienen financiamientos del exterior, la mayor parte de donantes exige en el convenio o contrato de donación que una firma de auditoría independiente realice la fiscalización de los fondos donados. La ONG puede ser fiscalizada por las autoridades laborales en lo referente al cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Código de Trabajo y Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

## CAPITULO 4

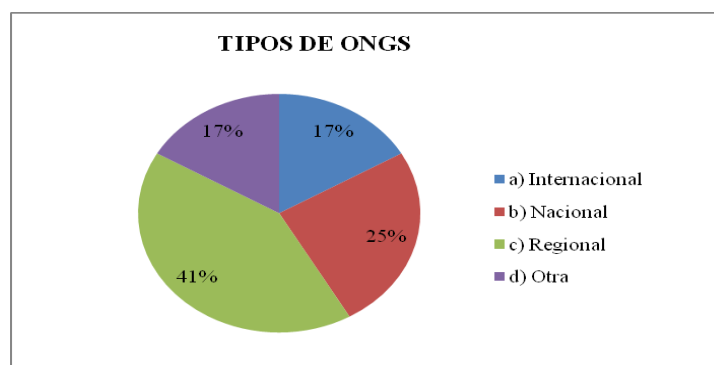
### 4.1 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES Y/O COORDINADORES DE LAS ONGs

A continuación, se presentan los resultados recopilados en los meses de mayo y junio de 2016, a través de la encuesta como primer instrumento de investigación aplicado a 11 Gerentes y/o Coordinadores de las Organizaciones existentes en la Cabecera departamental de San Marcos, investigados en el estudio sobre “Nivel de Eficiencia y Eficacia de la Auditoría Interna en las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos”. Para el efecto, se utilizó un cuestionario de 3 páginas la cual contenía información sobre Aspectos generales, Información sobre la entidad, Información sobre Eficiencia y Eficacia de la Auditoría Interna e Información sobre Control Interno, determinando factores como: **El nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría Interna en las ONG’s de la Cabecera Departamental de San Marcos es bajo lo que repercute en tener controles internos inadecuados y operativamente poco efectivos**, los mismos se presentan de forma gráfica estadística y analítica permitiendo de esta forma confrontar el marco teórico y conceptual, los objetivos, el planteamiento de la investigación y la apreciación de los Gerentes y/o Coordinadores, de las ONG’s existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos.

#### 1) Tipos de ONG’s existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos

Gráfica 1

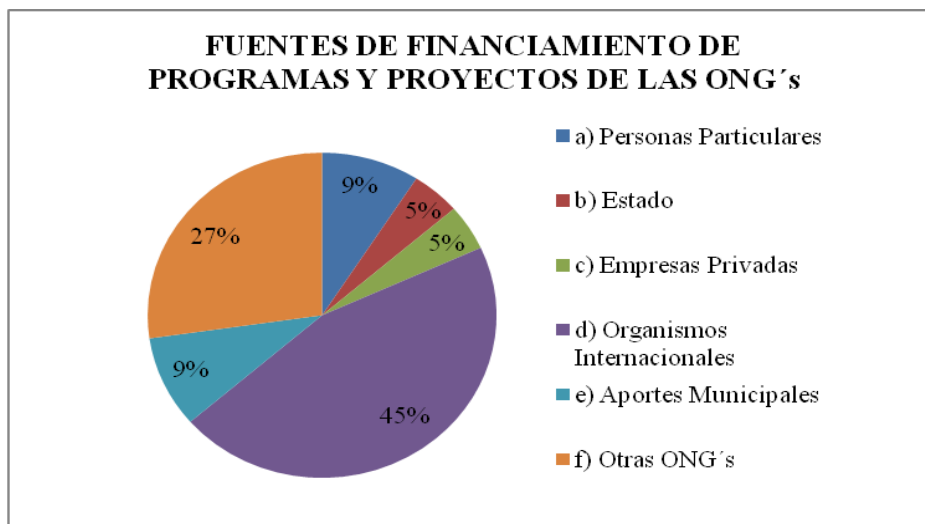


Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGs de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)

En la Cabecera Departamental de San Marcos funcionan 11 ONG's, siendo éstas en su mayoría de tipo regional tal es el caso de MANCUERNA, ADIMAM, ADIPO, CRUZ ROJA GUATEMALTECA, Y LA ASOCIACIÓN INTERVIDA GUATEMALA, seguidas de las nacionales como la FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD, ASOCIACIÓN ECO Y APROFAM. En consecuencia existe una minoría de ONG'S Internacionales como: EL PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO PNUD, FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD las cuales comparten el mismo porcentaje con otras ONG's como la PASTORAL SOCIAL/CARITAS Y LA PASTORAL DE LA TIERRA establecidas como Diócesis es decir, oficinas que están bajo la jurisdicción de un Obispo. Ambas ONG's tienen diferentes objetivos y metas definidas de acuerdo a los componentes de cada proyecto o proyectos que ejecutan, pero la mayoría coinciden en mejorar las condiciones de vida de las familias más vulnerables (pobres), erradicar el hambre, reducir los índices de pobreza y pobreza extrema, a través del desarrollo rural integral bajo el enfoque de género, participativo, sustentable y sostenible para lograr procesos de gobernanza pacífica e incluyente en el Departamento de San Marcos.

## 2) Fuentes de Financiamiento de programas y proyectos de las ONG's

Gráfica 2



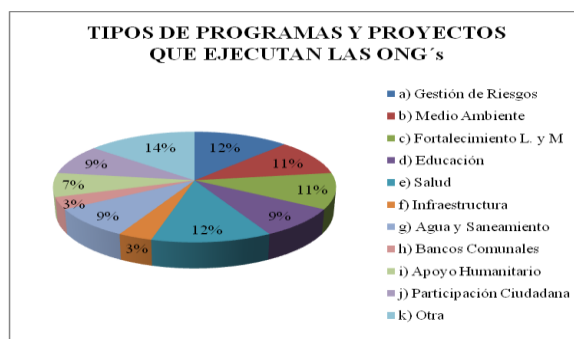
**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**



La mayoría de ONG's excepto ASOCIACIÓN INTERVIDA, ejecutan sus programas y proyectos a través del financiamiento de Organismos Internacionales de los países de España, Japón, Estados Unidos, Suecia, Luxemburgo, Finlandia y Bélgica, los cuales son concedidos en calidad de donaciones y subvenciones no reembolsables, ejecutados en forma directa si las ONG's poseen personería Jurídica Propia; caso contrario, los fondos son ejecutados a través de previsiones de gastos mensuales, anticipos de gastos bimestrales, trimestrales y semestrales o a través de un organismo de estado Ejecutor y Coejecutor velando siempre por la transparencia y calidad del gasto, aplicando procedimientos y matrices financieras del país donante. En consecuencia existen otras ONG's como MANCUERNA, PASTORAL SOCIAL/CARITAS, ADIPO, ASOCIACION ECO, APROFAM, CRUZ ROJA GUATEMALTECA que ejecutan entre 1 y 2 proyectos de desarrollo sostenibles y sustentables enfocados en los componentes de salud, educación, fortalecimiento institucional, gestión de riesgos, agua y saneamiento los cuales son financiados con capital mixto concedido por Organismos Internacionales, Estado, aportes municipales, de otras ONG's, personas particulares y de empresas privadas aplicando procedimientos y matrices financieras de países donantes y controles internos propios de cada ONG's para la ejecución del gasto. Asimismo se verifica a APROFAM y a la ASOCIACIÓN INTERVIDA que para subsistir debe de agenciarse de fondos a través de las cuotas mensuales que reciben de personas particulares por los servicios de salud y educación que brindan a la población de la Cabecera Departamental de San Marcos.

- 3) Tipo de programas y proyectos que ejecutan las ONG's de la cabecera departamental de San Marcos.

Gráfica 3



Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)

Los programas y proyectos más priorizados por la mayoría de ONG's y ejecutados en las comunidades más vulnerables del Departamento de San Marcos que presentan altos índices de pobreza, extrema pobreza son los enfocados en los componentes de Desarrollo Económico Local, CORNASAM, migración, microfinanzas, seguridad y soberanía enfocados a la agro ecología, desarrollo rural integral y enfoque de cuenca, derechos sobre pertinencia cultural, crediticios para vivienda, estufas mejoradas, letrinas, filtros purificadores de agua, seguridad alimentaria y cadenas productivas, gestión de riesgos, salud, medio ambiente, agua y saneamiento, infraestructura, fortalecimiento local y municipal, educación, participación ciudadana, apoyo humanitario, infraestructura y bancos comunales. Estos programas y proyectos surgen como respuesta a que últimamente la Cabecera departamental de San Marcos ha sido fuertemente golpeada por varios desastres naturales o antrópicos como los terremotos suscitados en el 7 de noviembre de 2012 y del 7 de julio de 2014 donde fue afectado fuertemente la Cabecera Departamental de San Marcos. Se suman a estos las tormentas tropicales del Stan, El Agatha, Alex, Matheu, 11E, las cuales han provocado pérdidas humanas, daños a la infraestructura de vivienda, agricultura, etc, como efectos directos de la variabilidad o cambio climático.

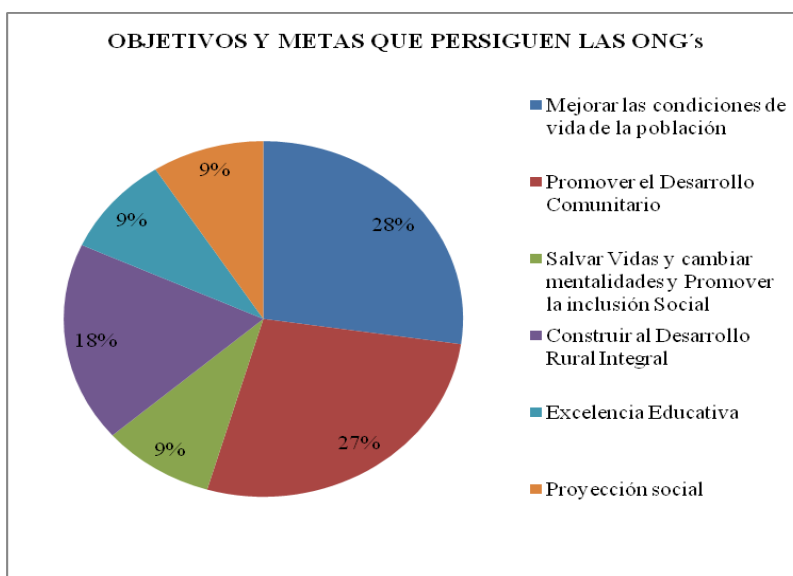
Otro de los programas y proyectos que se realizan están el Fortalecimiento Local y Municipal a través de la instalación de capacidades a nivel local, municipal y departamental los cuales van enfocados a la preparación de la población vulnerable para la respuesta antes, durante y después de un desastre natural o antrópico valiéndose también de los sistemas de alerta temprana (SAT) instalados en puntos estratégicos de la parte baja de la Cuenca del Río Naranjo y Suchiate. Otro de los programas y proyectos que ha venido a mejorar la calidad de vida de la población en pobreza y extrema pobreza es la prestación de servicios preventivos de salud, seguridad alimentaria, agua y saneamiento, infraestructura, educación, participación ciudadana, apoyo humanitario, vivienda y bancos comunales.

Asimismo se ejecutan programas y proyectos productivos de reforestación en zonas deforestadas donde el avance de la frontera agrícola es significativo y el uso del suelo ha cambiado para la siembra de cultivo de granos básicos. Además se realizan proyectos de salud primaria, apoyo humanitario, participación ciudadana, seguridad alimentaria sostenible y sustentable, Plantas de

tratamiento de aguas residuales, perforación de pozos de agua, educación sanitaria, manejo de desechos sólidos y de conservación de suelos. En consecuencia una mínima parte de ONG's ejecutan proyectos de educación, fortalecimiento Local y municipal, microfinanzas, migración y de bancos comunales los cuales contribuyen a reducir los índices de analfabetismo, pobreza y extrema pobreza al concientizar a la población sobre la utilización y conservación de los recursos naturales y crediticios con bajas tasas de interés con el objetivo de que la población vulnerable emprenda proyectos sostenibles para satisfacer sus necesidades básicas. Además, los encuestados indicaron que como estrategia institucional la mayoría de ONG's realizan sinergias institucionales con el objetivo de ampliar sus financiamientos, lograr sus objetivos y evitar la duplicidad de esfuerzos en las acciones que realizan y en el alcance de sus resultados, tal es el caso de los programas y proyectos enfocados en los componentes gestión de riesgos y adaptabilidad al cambio climático.

#### 4) Objetivos y metas que persiguen las ONG's de la Cabecera Departamental de San Marcos.

Gráfica No. 4



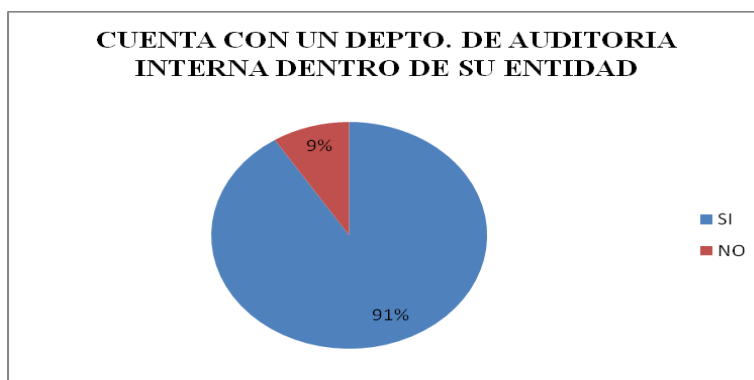
**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

La mayoría de ONG's, representada por un 28% coinciden en que dentro de sus objetivos y metas principales están: mejorar las condiciones de vida de las familias más vulnerables en pobreza y extrema pobreza a través de la Gestión integrada de recurso hídrico GIRH, dotación de

vivienda a través de financiamientos para la construcción de viviendas para que todo guatemalteco habite en una vivienda digna; un 27% está enfocada en promover y contribuir al desarrollo integral comunitario a través del fortalecimiento institucional, seguridad alimentaria institucional, conservación del ambiente y proyectos productivos, logrando con ello familias de infra subsistencia y subsistencia y organizaciones comunitarias con capacidades desarrolladas para mejorar su salud, ingresos al hábitat familiar y la gestión de desarrollo comunitario, gobiernos locales e institucionales, sectoriales con capacidad incluyente con enfoque de derechos, participativo sustentable y sostenible, gestión de riesgos y adaptabilidad al cambio climático, un 18% se enmarca en construir al desarrollo rural integral para que hombres y mujeres tengan una condición más digna de vida; en consecuencia una minoría representada por un 9% indicó que entre sus objetivos y metas están salvar vidas y cambiar mentalidades, promover la inclusión social, contribuir a la formación integral de niñas y niños mediante la aplicación de metodologías innovadoras que crean las condiciones necesarias para alcanzar la excelencia educativa en un ambiente que propicie armonía, la participación y convivencia pacífica, logrando con esto el fácil involucramiento de metas estudiantiles en la vida social y cultural de sus comunidades, promoviendo el desarrollo de las mismas a través del mejoramiento y fortalecimiento de las condiciones necesarias de vida para minimizar los problemas sociales tanto a nivel local como nacional y la proyección social en temas de salud sexual y reproductiva de las familias marquenses.

5) Cuenta con un Depto. de Auditoría Interna dentro de su entidad

Grafica 5

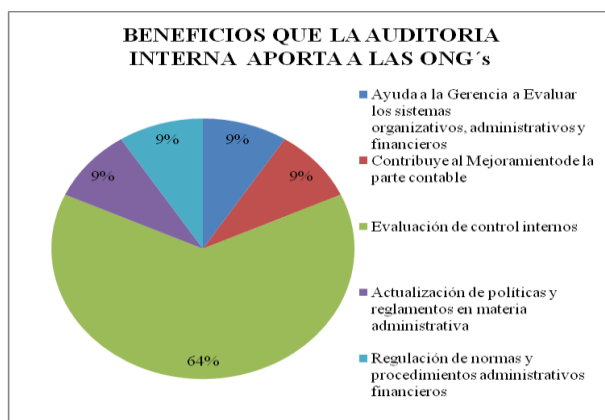


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

Los resultados obtenidos en la investigación de campo, indican que un 91% de ONGS de la cabecera departamental de San Marcos SI cuentan con un departamento de Auditoría Interna el cual contribuye a fortalecer y evaluar los controles internos implementados por la Gerencia y Administración de cada ONG, dicho departamento lo consideran como una fortaleza y apoyo fundamental para la administración para tener controles internos adecuados y operativamente efectivos en la ejecución de los recursos financieros, asegurando la confiabilidad e integridad de la información financiera que les permita la extensión o gestión de nuevos proyectos; en consecuencia, un 9% indicó que no considera oportuno la creación de un departamento de Auditoría Interna debido a la falta de presupuesto el cual no fue contemplado en el Plan Operativo General de los proyectos lo cual repercute en que organismos internacionales, empresas privadas y otras ONG's internacionales ya no quieran invertir sus fondos en proyectos de desarrollo por la desconfianza de la información, transparencia y mala calidad en la ejecución del gasto afectando a cientos de familias vulnerables en pobreza y extrema pobreza beneficiaria de los programas y proyectos que se ejecutan en la cabecera departamental y en el Altiplano Marquense.

6) Cuáles son los beneficios que la Auditoría Interna aporta a las ONGs.

Grafica 6



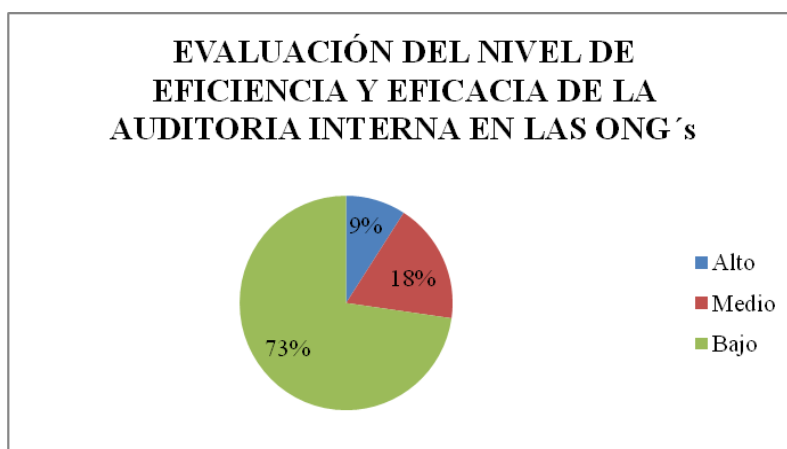
**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

La mayoría de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS encuestadas representadas por un 64% indicaron que los beneficios que aporta la Auditoría Interna a la ONG, es la evaluación de los

controles internos implementados por la Gerencia y Administración para que los mismos sean adecuados y operativamente efectivos en la ejecución de los recursos financieros, asegurando la confiabilidad e integridad de la información financiera para la toma de decisiones oportunas, entre los controles internos sujetos a evaluación están: el control, planificación y análisis de presupuestos de inversión y operativos, revisión financiera, administrativa y fiscal, viabilidad de proyectos, logrando con ello mejorar el nivel de eficiencia y transparencia en la ejecución de los programas y proyectos, en consecuencia una minoría de ONG's representada por el 9% coincidió que beneficia a la gerencia a evaluar los sistemas organizativos, administrativos y financieros, mejorar la parte contable, actualizar las políticas y reglamentos en materia administrativa y regular las normas y procedimientos administrativos financieros de cada ONG lo cual contribuye a generar valor agregado para mejorar y fortalecer los controles internos implementados por las ONG's.

#### 7) Evaluación del Nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna en las ONG's

Gráfica 7



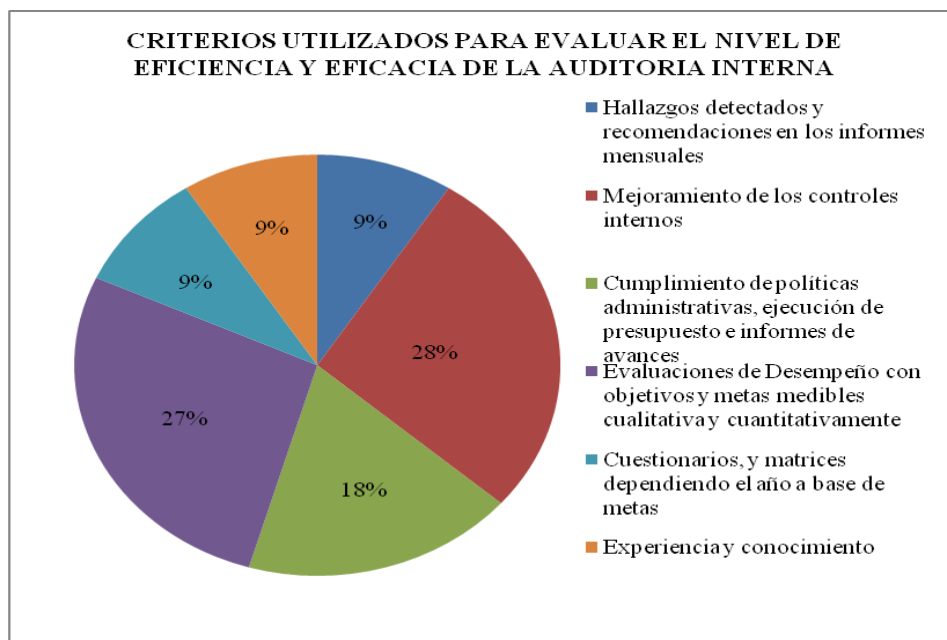
**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

La mayoría de Gerentes y/o Coordinadores representados por un 73% indicaron que evalúan como BAJO el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna en las ONG's atribuyendo su respuesta a la no evaluación, implementación y actualización constante de todos los controles internos implementados por la Gerencia y administración de cada ONG, cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables, atención a varias sedes departamentales, dependencia de recursos y al

poco aporte realizado por el profesional, lo que repercute en tener controles internos inadecuados y operativamente poco efectivos. En consecuencia una minoría representada por el 18% indica que evalúan como MEDIO el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría interna en las ONGS y atribuyen su respuesta a la experiencia y capacidad de las personas a cargo del departamento de Auditoría Interna, calidad de sus controles, evaluación de las políticas de cada ONG y un 9% indica que evalúan como ALTO el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna, atribuyendo su respuesta a la evaluación constante de sus controles internos, al resultado de las auditorías realizadas, mejoramiento de estándares y cumplimiento de las normativas existentes, y por el aporte que realiza el profesional al efficientar, transparentar y fiscalizar la calidad del gasto que realizan las administraciones de las ONGs en la ejecución de sus programas y proyectos.

#### 8) Criterios utilizados para evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna

Gráfica No. 8



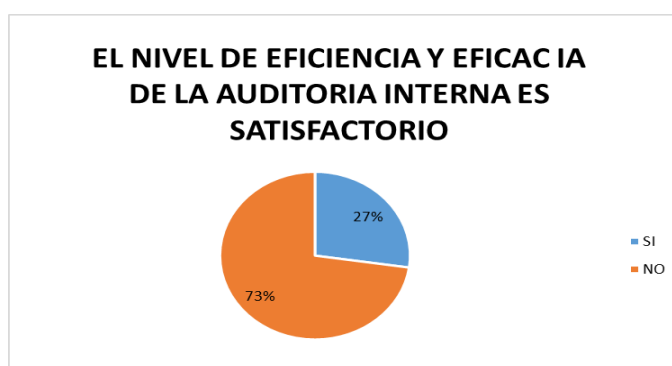
**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, el 28% de Gerentes indicaron que los criterios utilizados para evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna están el mejoramiento de los controles internos, otro 27% indicó que toman como criterio la evaluación de desempeño con objetivos y metas medibles cualitativa y cuantitativamente; en consecuencia, un 18% indicó que la evaluación lo realizan de acuerdo al cumplimiento de

políticas administrativas, ejecución presupuestaria e informes de avance; finalmente una mínima cantidad de Gerentes representados por un 9% coincidieron que los criterios utilizados para la evaluación es en base a los hallazgos detectados y las recomendaciones realizadas en procesos importantes reportadas en los informes mensuales, cuestionarios, matriz dependiendo el año, a base de metas, experiencia y conocimiento que posee el profesional a cargo del Departamento de Auditoría Interna.

9) El nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna es satisfactorio en su ONG

Gráfica 9



**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGs de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

La mayoría de Gerentes y/o Coordinadores representados por un 73% indicaron que la auditoría interna NO es satisfactoria en su organización debido a que la misma no es permanente sino temporal, atendiendo a varias sedes departamentales, lo cual incide en que el servicio brindado a la administración y gerencia sea insatisfactorio por la falta recurrente, preventiva y correctiva en la evaluación de controles internos lo que incide en que nuestra organización posea controles internos bajos y operativamente poco efectivos. En consecuencia el 23% de Gerentes y/o Coordinadores representantes de las ONG's indicó que el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna SI es satisfactorio porque contribuye con la administración a mejorar los procesos de control interno operativos implementados utilizados para la ejecución de fondos nacionales e internacionales garantizando transparencia en la calidad del gasto asegurando la confiabilidad e integridad de la información financiera para la toma de decisiones oportunas o para la gestión de nuevos proyectos de desarrollo que permitan mejorar la calidad de vida de las comunidades del altiplano marquense.



- 10) La Auditoría Interna proporciona a la Gerencia seguridad razonable de que los objetivos y metas de la ONG se cumplen de manera eficiente y eficaz.

Gráfica 10

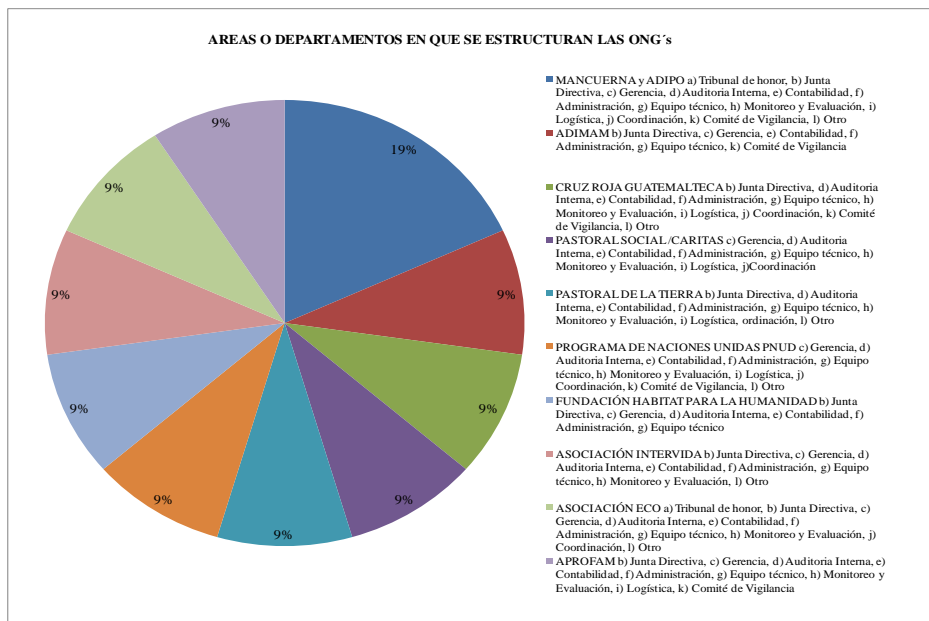


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, el 100% de Gerentes y/o Coordinadores representantes de las ONG's indicaron que la auditoría interna SI proporciona seguridad razonable de que los objetivos y metas de las ONG's se cumplen de manera eficiente y eficaz, para ello, el Departamento de Auditoría Interna contribuye con la administración y gerencia agregando valor, revisando, evaluando y mejorando los procesos de control interno implementados a través de la detección de hallazgos preventivos, correctivos y haciendo recomendaciones oportunas para alcanzar los resultados y metas previstos en el Plan Operativo General y Anual de los programas y proyectos que cada organización ejecuta en la Cabecera departamental de San Marcos.

## 11) Áreas o departamentos en que se estructuran las ONG's

Gráfica 11

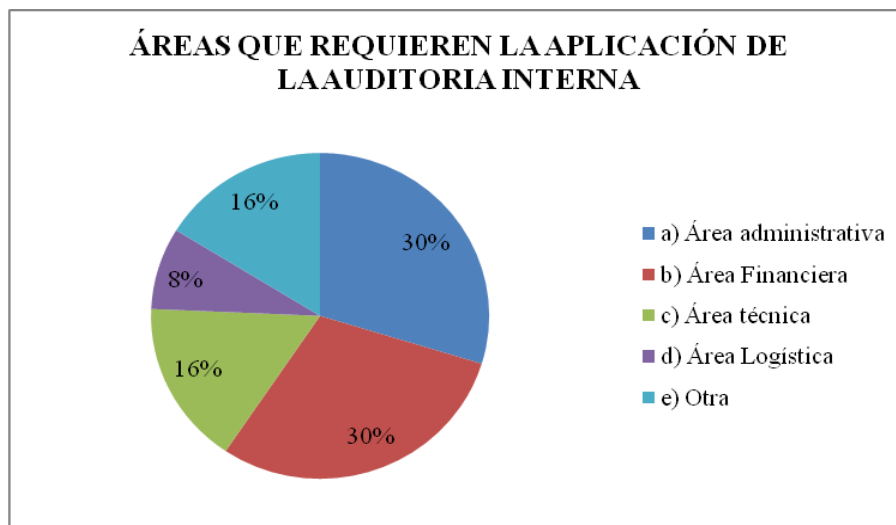


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, el 100% de ONG's encuestadas poseen una estructura organizacional definida; Sin embargo, al obtener la información a través del instrumento de investigación se obtuvieron los resultados siguientes: El 19% de Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's de MANCUERNA y ADIPO coincidieron en que su estructura organizacional definida cuenta con las mismas áreas o departamentos funcionales los cuales se detallan en la tabla de referencias; En consecuencia, se estableció que el 81% de Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's de 9 ONG's como: ADIMAM, CRUZ ROJA GUATEMALTECA, PASTORAL SOCIAL/CARITAS, PASTORAL SOCIAL DE LA TIERRA, PNUD, FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD, ASOCIACIÓN INTERVIDA, ASOCIACIÓN ECO Y APROFAM difieren en su estructura organizacional definida en uno, dos, tres o cuatro áreas o departamentos lo cual se puede verificar en la tabla detallada de referencias adjunta a la gráfica de porcentajes. Estas ONG'S tienden a incrementar su personal, áreas o departamentos de acuerdo a los proyectos que perfila, gestiona o ejecuta con fondos propios, nacionales e internacionales.

## 12) Áreas que requieren la aplicación de la Auditoría interna en las ONG's.

Gráfica 12

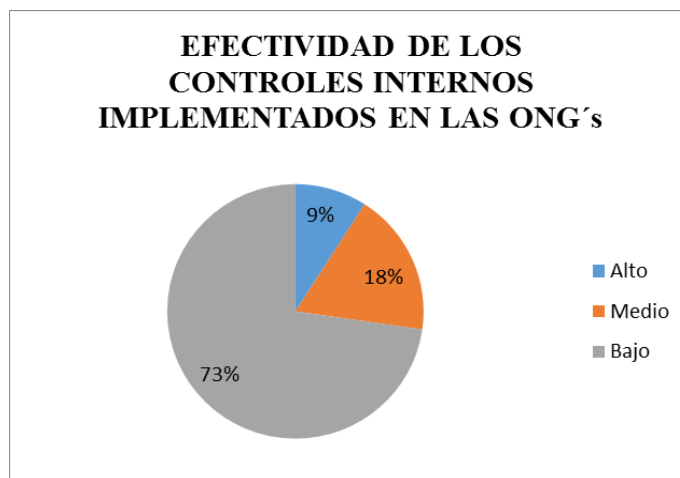


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 60% de Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's, coincidieron en que las áreas que requieren de la aplicación de la Auditoría Interna son: área administrativa con un 30% y financiera con otro 30%, debido a que en estas áreas es donde recae toda la información administrativa financiera y contable de ingresos y egresos de los programas y proyectos que cada ONG ejecuta. En consecuencia; un 32% coincidió, que la aplicación debe enfocarse al: área técnica con un 16%, otro 16% indicó que debe enfocarse al Consejo directivo, docentes, estudios y proyectos, dirección, gerencia y recursos humanos, esto con el fin de que la Auditoría Interna sea integral y cubra la totalidad de áreas que conforman la estructura organizacional de cada ONG, para alcanzar los resultados previstos en los Planes Operativos Generales y anuales de los programas y proyectos; en consecuencia la minoría representados por el 8%, considera que la Auditoría Interna debe enfocarse a la logística para que ésta sea integral y contribuya con la administración a mejorar los procesos de control interno en la adquisición de bienes y servicios, cuidando y resguardando los bienes utilizados para realizar las acciones propias de los programas y proyectos y alcanzar los resultados deseados.

## 13) Efectividad de los controles internos implementados en las ONG's

Gráfica 13

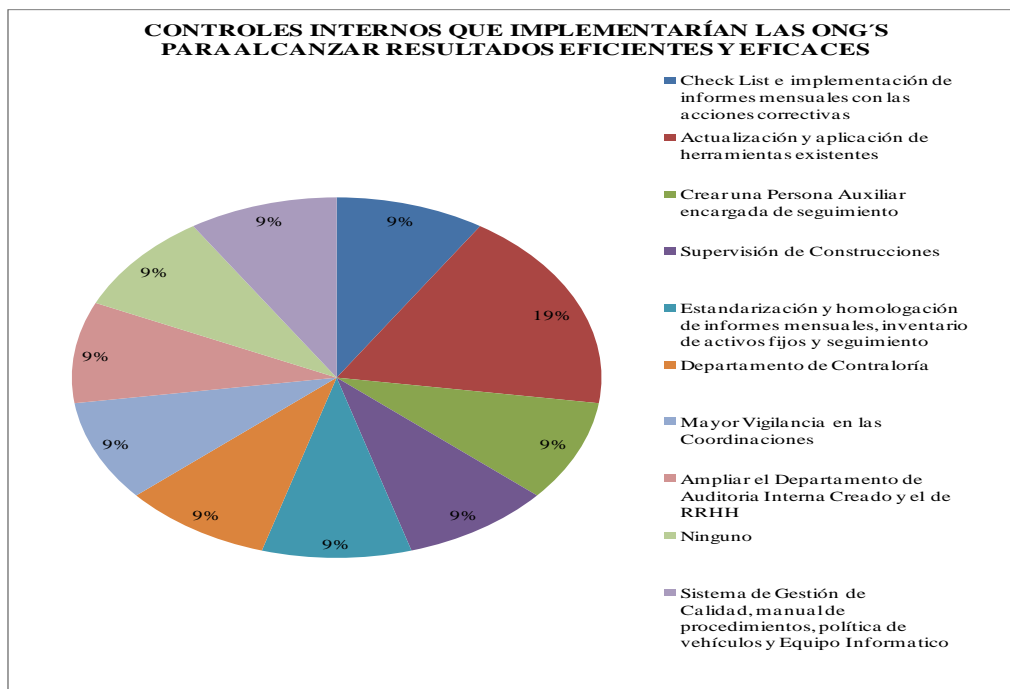


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la  
Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 73% de Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's, consideran y califican la efectividad de los controles internos implementados en las ONG's como BAJO los cuales deben de someterse a mayores revisiones para que sean confiables y cumplan con sus objetivos, metas y alcance de sus resultados en la ejecución de sus programas y proyectos que ejecutan. Otro 18% indicó y calificó como MEDIO la efectividad de los controles internos implementados debido a que éstos hasta la fecha aún no han sido actualizados, y otros están pendientes de implementar como el Sistema de Gestión de calidad, políticas administrativas y de recursos humanos, para lograr la eficiencia y eficacia en la ejecución administrativa, financiera de los programas y proyectos garantizando información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones de los donantes o financistas. En consecuencia un 9% indicó que califican la efectividad de los controles internos implementados en las ONG's como ALTO, atribuyendo su respuesta a la evaluación constante de los controles internos, al resultado de las auditorías realizadas, mejoramiento de estándares, cumplimiento de las normativas existentes, y por el aporte que realiza el profesional al efficientar, transparentar y fiscalizar la calidad del gasto que realizan las administraciones de las ONGs en la ejecución de sus programas y proyectos.

14) Controles internos que implementarían las ONG's para alcanzar resultados eficientes y eficaces

Gráfica 14

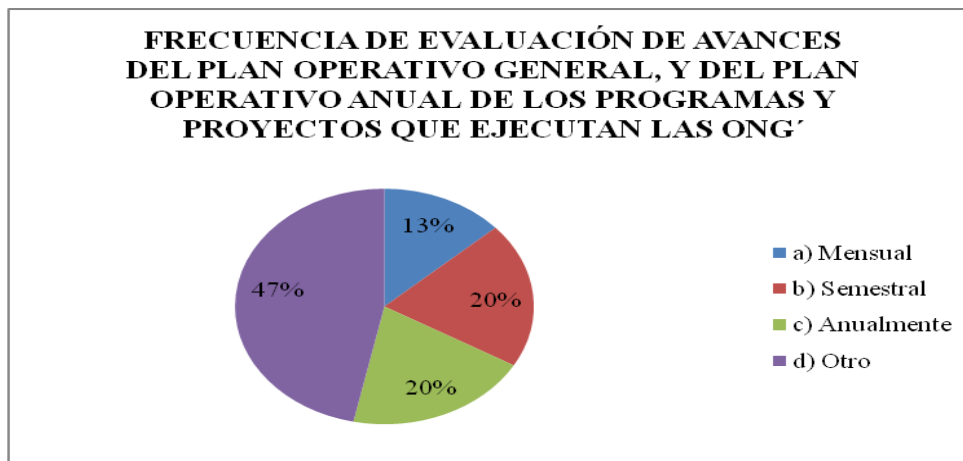


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 19% de Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's, indicaron que los controles internos existentes implementados por la entidad son funcionales; sin embargo, lo que se necesita es la actualización y aplicación de las herramientas existentes para alcanzar resultados eficientes y eficaces. En consecuencia el 81% individualizados en un 9% coincidieron en que los controles internos que se necesitan implementar y actualizar para alcanzar resultados eficientes y eficaces son: El Check list e implementación de informes mensuales con las acciones correctivas, crear el puesto de Auxiliar encargado de seguimiento, supervisión de construcciones, estandarización y homologación de informes mensuales, inventario de activos fijos y seguimiento, departamento de Contraloría, mayor vigilancia en las coordinaciones, ampliar el Departamento de Auditoría Interna Creado, el Sistema de Gestión de calidad, políticas administrativas y de recursos humanos, manuales de procedimientos, política de vehículos y equipo informativo, tabla de viáticos, entrega de insumos y el uso del diferencial cambiario.

15) Frecuencia de evaluación de avances del Plan Operativo General, y del Plan Operativo Anual de los programas y proyectos que ejecutan las ONG's

Grafica 15

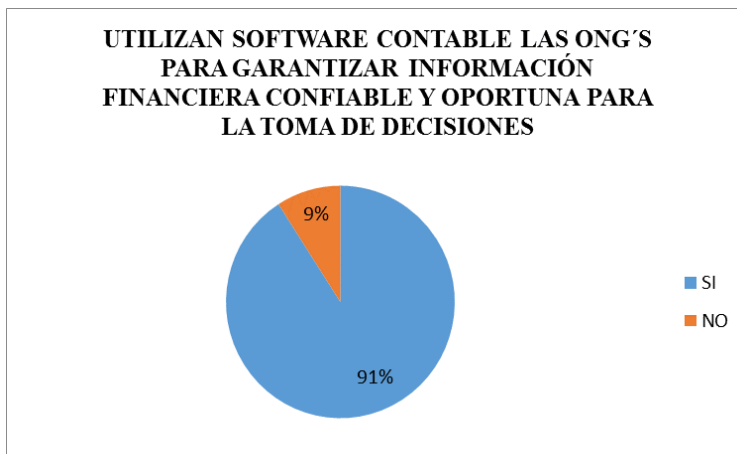


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 47% Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's, indicaron que trimestralmente realizan la evaluación de los avances del Plan Operativo General y del Plan Operativo Anual de los programas y proyectos que ejecutan las ONG's, en esta evaluación se verifica el avance de las actividades realizadas, alcance de los objetivos, metas y el porcentaje alcanzado entre lo planificado y ejecutado lo cual es fundamental para evidenciar el avance en la ejecución física y financiera de los programas y proyectos que se ejecutan. El 40% individualizados en un 20% indicó que la frecuencia de la evaluación de los avances lo realizan semestralmente para rendir cuentas a los donantes o financistas para tener derecho a un segundo desembolso a ejecutar en el segundo semestre del año, otro 20% indicó que la frecuencia de evaluación lo realizan anualmente para que el mismo coincida con el periodo fiscal que se trabaja. En consecuencia, una minoría representado por el 13%, indicó que la frecuencia con que evalúan los avances de los programas y proyectos es mensual para verificar y evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los programas y proyectos y proponer posibles alternativas de solución para alcanzar las metas y resultados de manera eficiente y eficaz previstos en el Plan Operativo general y anual.

16) Utilizan software contable las ONG's para garantizar información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones

Grafica 16

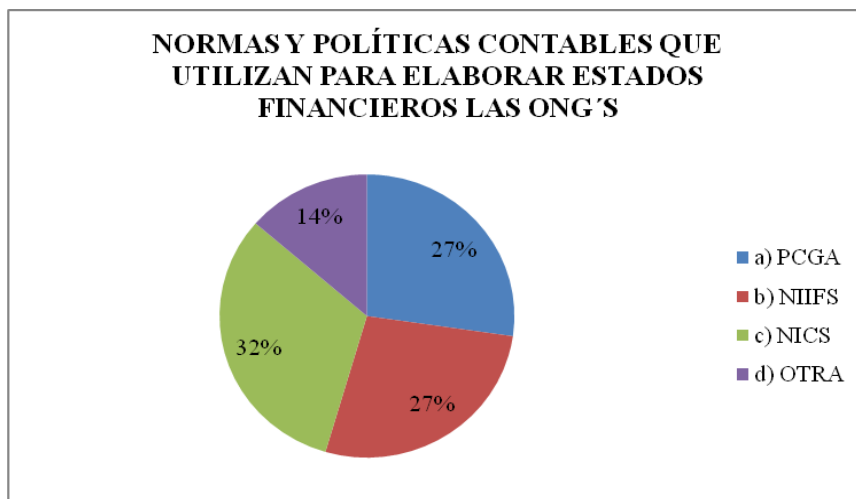


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la  
Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, el 91% de Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's, indicaron que SI utilizan software contable para garantizar información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones. Entre el software contable utilizado por la mayoría ONG's están: el Sistema de contabilidad integrada gubernamental Local (SICOINGL) del Ministerio de Finanzas Públicas, el cual es utilizado por aquellas ONG's que cuentan con cuentadancia de la Contraloría General de Cuentas y que manejan o administran fondos municipales ya sea por aportes ordinarios y/o extraordinarios. Otros softwares contables utilizados por las ONG's están: el SCAFI, Software INTERVIDA, Codificación de compras, SCAFI Win, Vinci, Sispos, exactus, Sidra los cuales han sido utilizados por años por las ONG's; en consecuencia, el 9% indicaron que NO utilizan ningún software contable, únicamente utilizan Microsoft EXCEL que para llevar el control de sus operaciones contables y financieras el cual es operado por el Asistente Administrativo o Administrador; sin embargo, el mismo presenta dificultades en la generación de informes y reportes solicitados por la Gerencia o Autoridad administrativa superior de cada ONG.

17) Normas y políticas contables que utilizan para elaborar estados financieros las ONG's

Grafica 17



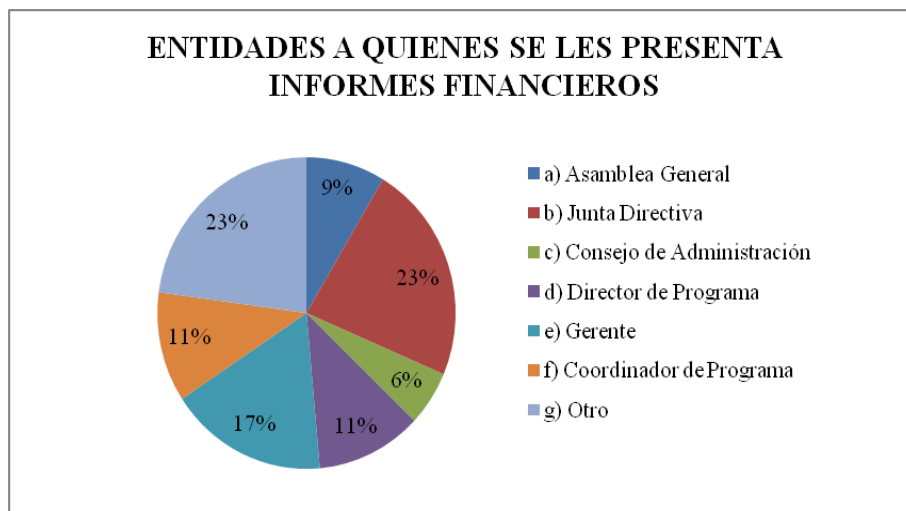
**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, el 32% Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's indicaron que para la elaboración de sus estados financieros utilizan las Normas Internacionales de Contabilidad (NICS) como normas y políticas contables para garantizar información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones a presentar donantes, un 27% indicó que utilizan Normas Internacionales de Información Financiera (NIIFS), debido a que presenta información financiera con estándares de calidad nacionales e internacionales otro 27% indicó que utilizan Principios de contabilidad generalmente aceptados como normas y políticas contables aplicables a cada ONG y requeridos por la Superintendencia de Administración Tributaria para operar la contabilidad de las ONG's en nuestro país. En consecuencia una minoría representada por un 14% indicó que a parte de las Normas de Información Financiera NIIFS utilizan otras normas y políticas contables como las Normas Internacionales de Auditoria para la revisión preventiva y correctiva previo a la presentación de la información financiera a la autoridad administrativa de las ONG's o donantes.



## 18) Entidades a quienes se les presenta informes financieros

Grafica 18

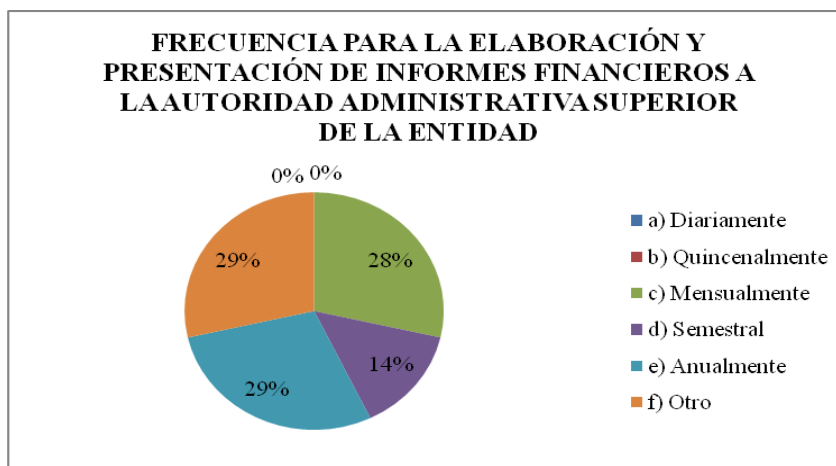


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la  
Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 63% Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's, indicaron que la información financiera se presenta así: Un 23% a la Junta Directiva como máxima autoridad de las ONG's, otro 23% a Donantes, Director Nacional, Consejo Directivo y Nacional, obispo como Representante Legal, Comité de Vigilancia, Administrador Nacional, porque ellos toman las decisiones técnicas, administrativas y financieras de las ONG's, y un 17% a Gerentes para verificar los avances físicos y financieros establecidos en el POG y POA de los programas y proyectos que ejecutan; en consecuencia una minoría representada por el 37% de las ONG's encuestadas indicaron que presentan información financiera así: Un 11% al Director de Programa porque es él quien le rinde información a los oficiales del programa de las actividades realizadas y los resultados alcanzados, otro 11% al Coordinador de Programa porque son los encargados de Coordinar y dirigir las actividades técnicas y administrativas de los programas y proyectos de cada ONG's; otro 9% a la Asamblea General como máxima autoridad de las ONG's y un 6% al Consejo de Administración como Órgano colegiado encargado de verificar el cumplimiento de los controles internos y de hacerlos operativamente efectivos para lograr la eficiencia y eficacia en los servicios que presta cada ONG's.

19) Frecuencia para la elaboración y presentación de informes financieros a la Autoridad Administrativa superior de la entidad

Grafica No. 19

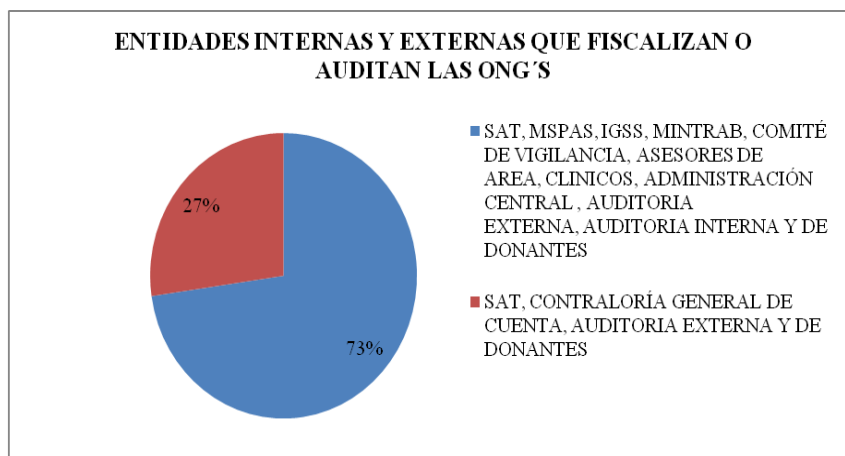


**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 86% Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's indicaron que la frecuencia con que elaboran y presentan informes financieros son las siguientes: Un 29% elabora y presenta informes financieros anualmente para cumplir con los estatutos constitutivos de cada ONG; Otro 29% de ONG's elabora trimestralmente informes generales de avances físicos y financieros de la ONG, los cuales presentan a Coordinadores, Donantes, Director Nacional, Consejo Directivo y Nacional, obispo como Representante Legal, Comité de Vigilancia, Administrador Nacional, y Junta Directiva para la toma de decisiones técnicas, administrativas y financieras de las ONG's, y un 28% indicó que mensualmente elaboran y presentan a Gerencia informes de avances técnicos y administrativos realizadas durante el mes; en consecuencia una minoría que representa el 14% de las ONG's encuestadas indicó que elaboran informes financieros semestrales para conocer la situación financiera de la entidad y verificar el cumplimiento de los resultados establecidos en el Plan Operativo General y Anual de los programas y proyectos que ejecuta cada ONG.

## 20) Entidades internas y externas que fiscalizan o auditan las ONG's

Grafica 20



**Fuente: Opinión de Gerentes y/o Coordinadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Mayo- Junio 2016)**

El 73% Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's indicaron que las entidades internas y externas que fiscalizan o auditan las ONG's están: la SAT para verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias a las que está afecta la ONG, MSPAS para verificar que las entidades cuenten con las licencias sanitarias y tarjetas de pulmones vigentes del personal, MINTRAB para verificar que tanto patrono o empleados cumplan con sus atribuciones y responsabilidades laborales establecidas en el Código de trabajo y Reglamento interno de cada entidad, COMITÉ DE VIGILANCIA, para fiscalizar y verificar que los gastos realizados sean elegibles y cuenten con los soportes legales, ASESORES DE AREA, encargados de asesorar técnica y administrativa a la entidad, AUDITORIA EXTERNA, para realizar los exámenes de auditoría financiera y emitir una opinión, AUDITORIA INTERNA, para prevenir errores e irregularidades así como agregar valor a la entidad y la AUDITORIA DE DONANTES para fiscalizar que todos los gastos realizados sean elegibles y cumplan con los procedimientos establecidos en el Manual de gestión de los programas y proyectos que ejecuta cada ONG. En consecuencia un 27% indicó que las entidades que fiscalizan o auditan las ONGS son: SAT para verificar el cumplimiento de las Obligaciones tributarias, Contraloría General de Cuentas, para verificar el cumplimiento de la calidad del gasto realizado con fondos públicos, Auditoría Externa y de donantes, encargados de fiscalizar que todos los gastos realizados sean elegibles y cumplan con los procedimientos establecidos en el Manual de gestión de los programas y proyectos que ejecuta cada ONG's.

## 4.2 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE LA GUIA DE ENTREVISTA PARA EVALUAR EL NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS

En esta fase se presentan los resultados obtenidos de la guía de entrevista, utilizado como un segundo instrumento de investigación y recopilación de información para medir y evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de los departamentos de Auditoría Interna en la gestión y cumplimiento de metas establecidas en el Plan Operativo General y Anual de Auditoría Interna del año 2016, aplicado en el mes de enero de 2017, a 11 departamentos de auditoría Interna y/o Contadores de las Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos, la cual permitió medir y evaluar indicadores de gestión de eficiencia y eficacia de los departamentos de auditoría Interna basada en la metodología señalada por Acevedo (2004)<sup>33</sup>.

Entre los indicadores medidos y evaluados a través de la guía de entrevista están: la **eficacia** en el cumplimiento de metas, en el asesoramiento de unidades administrativas, en el control interno y cumplimiento de leyes y en la ejecución de proyectos de cooperación internacional y **la eficiencia** en el desempeño del recurso humano y en el uso del tiempo, los cuales permitieron evaluar el proceso de auditoría, ya que los mismos inciden en el logro de las metas y objetivos propuestos por los departamentos de Auditoría Interna.

Para el efecto, la información recopilada en la guía de entrevista se tabuló, analizó y aplicó las reglas para la evaluación de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad<sup>34</sup> que a continuación se detallan:

---

<sup>33</sup> Acevedo D. (2003). *Generación, Análisis e Interpretación de Indicadores: Teoría y práctica*. Centro de Estudios Superiores de Auditoría de Estado. Contraloría General de la República. Caracas.

<sup>34</sup> Mejía C. Carlos A (2007). *Indicadores de Efectividad y eficacia*. Documentos Planning Consultores Gerenciales. Publicación periódica coleccionable.

**Tabla 1.** Reglas para evaluación de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

EFICACIA		EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD
RA/RE		$\frac{(RA/CA * TA)}{(RE/CE * TE)}$		$\frac{\text{Puntaje eficiencia} + \text{Puntaje Eficacia}}{2}$ <p>Máximo puntaje</p>
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0 – 20%	0	Muy Eficiente > 1	5	
21 – 40%	1			
41 - 60%	2	Eficiente = 1	3	
61- 80%	3			
81 – 90%	4	Ineficiente < 1	1	
> 91%	5			
<b>Donde R= Resultado, E= Esperado, C=Costo, A= Alcanzado T= Tiempo</b>				

Fuente: Planning Consultores Gerenciales. Publicación periódica coleccionable. Autor: Mejía C. Carlos A. 2007.

Del cuadro anterior, se interpreta lo siguiente:

- **La eficacia** es simplemente la comparación entre lo alcanzado y lo esperado (RA/RE). Los niveles superiores de eficacia corresponden a porcentajes de ejecución muy altos, cuya calificación es cada vez más difícil de obtener. Es decir, obtener una calificación de 5 no es simplemente hacer una labor cuatro grados superiores a la calificación de 1, es mucho más que eso. Normalmente, niveles superiores de cumplimiento exigen mayores esfuerzos e imponen mayores grados de dificultad.
- **En los indicadores de Eficiencia** se distinguen el cociente entre RA/CA \*TA y RE/CE \* TE, lo cual es de nuevo lo alcanzado frente a lo esperado. Simplemente en este caso el resultado involucra dos variables críticas en la obtención de resultados; el costo incurrido y el tiempo empleado para la ejecución de la meta deseada. Por supuesto, la relación de estas variables con el resultado es inversa, es decir, mientras menos tiempo o dinero se consuman para obtener el objetivo esperado, mejor será el desempeño y viceversa. Además, mientras más cantidad de resultado se obtenga por unidad de tiempo y de costo empleados, también se estará en una situación favorable. En esencia se está hallando el resultado obtenido por unidad

de tiempo y de costo para ser comparado con el resultado esperado por unidad de tiempo y de costos estimados. El cociente entre ambos debería ser el más alto posible, lo cual sucederá siempre que el valor alcanzado sea mucho mayor que el estimado.

- Nótese que la fórmula de eficiencia combina las variables de la eficacia (RA/RE) ponderados por los factores tiempo y costo de una manera inversa. Es decir, una alta eficiencia presupone que existe una alta eficacia.
- Finalmente, quien es eficiente y es eficaz, en esencia decimos que es efectivo. Esto es lo que, en el fondo, todo deseamos para nuestras organizaciones que sean efectivas.

Por lo indicado anteriormente, a continuación se presentan los resultados obtenidos en la guía de entrevista, aplicada las reglas para la evaluación de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad, permitiendo de esta forma confrontar el marco teórico y conceptual, los objetivos, el planteamiento de la investigación y la apreciación de los departamentos de Auditoría Interna y/o Contadores, de las ONG's existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos.

1. ¿Qué cantidad de Auditorías Internas se planificaron y ejecutaron durante el año 2016.

**Tabla 1**

ONG'S	PLANIFICADAS	EJECUTADAS
MANCUERNA	3	2
ADIMAM	3	1
ADIPO	5	3
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	2	1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	3	1
PASTORAL DE LA TIERRA	3	1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	3	1
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	2	1
ASOCIACIÓN INTERVIDA	2	1
ASOCIACIÓN ECO	3	1
APROFAM	3	1
TOTALES	<b>32</b>	<b>14</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoría Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		

**INDICADOR EVALUADO: EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS**

<b>FORMULA APLICADA: RA/RE * 100 = EFICACIA</b>				
Eficacia en el cumplimiento de metas =	Total de Auditorias Ejecutadas		* 100	
	Total de Auditorias Planificadas			
Eficacia en el cumplimiento de metas =	14	<b>0.4375</b>	*100 =	<b>43.75%</b>
	32			

**ANALISIS:** Al evaluar el indicador de eficacia y obtenido el resultado permitió determinar que de 32 auditorías planificadas, solo se ejecutaron 14 equivalente al 43.75% de las auditorias planificadas a llevar a cabo en el año 2016, lo que evidencia que el cumplimiento de las metas en relación a la ejecución de auditorías **fue ineficiente**, de acuerdo a los rangos de desempeño establecidos en las reglas de evaluación de indicadores de eficacia, esto se debe a las causas de desviación tales como: debilidades en la planificación de las auditorías y en la supervisión del trabajo de auditoria.

2. ¿Qué cantidad de horas-hombres se planificaron y utilizaron para la ejecución de auditorías durante el año 2016?

**Tabla 2**

<b>ONG's</b>	<b>Horas-Hombres Planificadas</b>	<b>Horas-Hombres ejecutadas</b>
MANCUERNA	346	445
ADIMAM	346	445
ADIPO	577	677
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	230	325
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	346	445
PASTORAL DE LA TIERRA	346	445
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	346	445
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	231	326
ASOCIACIÓN INTERVIDA	231	326
ASOCIACIÓN ECO	346	445
APROFAM	346	445
<b>TOTALES</b>	<b>3691</b>	<b>4769</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		

**INDICADOR EVALUADO: EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO**

<b>FORMULA APLICADA: <math>(RA/CA *TA) = EFICIENCIA</math> <math>(RE/CE *TE)</math></b>			
Eficiencia en el Desempeño del RH =	Total de Auditorias Ejecutadas	Total de horas-hombres utilizadas en la ejecución de las Auditorias	
	Total de Auditorias Planificadas	Total de horas-hombres planificadas para la ejecución de las Auditorias	
Eficiencia en el Desempeño del RH =	14	0.4375	4769
	32		3691
<b>0.56</b>			
<b>Donde R= Resultado, E= Esperado, C=Costo, A= Alcanzado T= Tiempo</b>			

**ANALISIS:** Aplicada la fórmula para evaluar el indicador de eficiencia en el desempeño del recurso humano en cuanto a las horas-hombres utilizadas en el proceso de ejecución de auditorías, dio como resultado un 0.56 menor a 1 del rango estándar establecido, lo que evidencia que durante el año 2016 evaluado el desempeño por parte del recurso humano fue **Ineficiente**. Lo anterior, se debe a recurso humano no capacitado, falta de capacitación, mínima actualización sobre Normas Internacionales de Auditoria, técnicas, procedimientos y pruebas sustantivas, los cuales inciden en que no se cumplan con los tiempos planificados para la realización de las Auditorias.

3. ¿Qué cantidad de unidades administrativas se planificaron auditar durante el año 2016?.

**Tabla 3**

<b>ONG'S</b>	<b>PLANIFICADAS</b>	<b>EJECUTADAS</b>
MANCUERNA	8	5
ADIMAM	6	3
ADIPO	8	4
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	6	3
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	8	4
PASTORAL DE LA TIERRA	6	3
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	8	5
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	6	3
ASOCIACIÓN INTERVIDA	6	4
ASOCIACIÓN ECO	8	4
APROFAM	10	5
<b>TOTALES</b>	<b>80</b>	<b>43</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		



**INDICADOR EVALUADO: EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DE METAS**

<b>FORMULA APLICADA: RA/RE * 100 = EFICACIA</b>				
Eficacia en el cumplimiento de metas =	Total de Unidades Administrativas Auditadas		* 100	
	Total de Unidades Administrativas Planificadas			
Eficacia en el cumplimiento de metas =	43	<b>0.5375</b>	*100	<b>53.75%</b>
	80			

**ANALISIS:** Aplicada la fórmula para evaluar el indicador de eficacia y obtenido el resultado permitió determinar que de 80 unidades administrativas planificadas a auditar dentro de las 11 ONGS, solo se auditaron 43 equivalente a un 53.75% de las unidades administrativas planificadas durante el año 2016, lo cual evidencia el incumplimiento de las metas en relación a la cantidad de unidades administrativas auditadas de acuerdo a los rangos de desempeño establecidos en las reglas de evaluación de indicadores de eficacia establecidos, esto se considera Ineficaz, debido a las causas de desviación tales como: No se cuenta con auditores internos de planta que trabajen a tiempo completo, escasez de personal en el departamento de auditoria interna y falta de presupuesto asignado para el pago de honorarios del profesional.

4. ¿Qué cantidad de horas hombres se planificaron y utilizaron para Auditar las unidades administrativas durante el año 2016?

**Tabla 4**

<b>ONG's</b>	<b>Horas-Hombres Planificadas</b>	<b>Horas-Hombres utilizadas</b>
<b>MANCUERNA</b>	346	445
<b>ADIMAM</b>	346	445
<b>ADIPO</b>	577	677
<b>CRUZ ROJA GUATEMALTECA</b>	230	325
<b>PASTORAL SOCIAL /CARITAS</b>	346	445
<b>PASTORAL DE LA TIERRA</b>	346	445
<b>PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD</b>	346	445
<b>FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD</b>	231	326
<b>ASOCIACIÓN INTERVIDA</b>	231	326
<b>ASOCIACIÓN ECO</b>	346	445
<b>A PROFAM</b>	346	445
<b>TOTALES</b>	<b>3691</b>	<b>4769</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		

### INDICADOR EVALUADO: EFICIENCIA EN EL USO DEL TIEMPO

FORMULA APLICADA: $(RA/CA *TA) = EFICIENCIA$ $(RE/CE *TE)$				
Eficiencia en el uso del tiempo =	Total de Unidades Administrativas Auditadas		Total de horas-hombres utilizadas en la ejecución de las Auditorias a las Unidades Administrativas	
	Total de Unidades Administrativas Planificadas		Total de horas-hombres planificadas para la ejecución de las Auditorias a las Unidades Administrativas	
Eficiencia en el uso del tiempo =	43	<b>0.5375</b>	4769	<b>0.69</b>
	80		3691	
<b>Donde R= Resultado, E= Esperado, C=Costo, A= Alcanzado T= Tiempo</b>				

**ANALISIS:** El resultado obtenido de un 0.69 al evaluar el indicador de eficiencia en el uso del tiempo sobre el proceso de ejecución de auditorías en las unidades administrativas, es menor a 1 del rango estándar establecido, lo que evidencia que durante el año 2016 evaluado el uso del tiempo por parte del recurso humano fue **Ineficiente**. Lo anterior, se debe a la falta de una guía de procesos metodológicos para ejecutar la auditoria interna en las unidades administrativas, poco personal asignado para desarrollar auditorías, falta de políticas y procedimientos, poca y desordenada información proporcionada por las unidades administrativas auditadas, incidiendo en la utilización de más horas- hombres para auditar la totalidad de las unidades administrativas.

5. ¿Qué cantidad de Asesorías fueron requeridas durante el año 2016?.

**Tabla 5**

ONG'S	ASESORIAS REQUERIDAS	ASESORIAS BRINDADAS
MANCUERNA	12	7
ADIMAM	10	5
ADIPO	12	6
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	6	4
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	6	3
PASTORAL DE LA TIERRA	6	3
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	4	3
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	4	2
ASOCIACIÓN INTERVIDA	5	3
ASOCIACIÓN ECO	8	5
APROFAM	12	6
<b>TOTALES</b>	<b>85</b>	<b>47</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		

**INDICADOR EVALUADO: EFICACIA EN ASESORAMIENTO DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

<b>FORMULA APLICADA: RA/RE * 100 = EFICACIA</b>				
Eficacia en Asesoramiento =	Total de Asesorías requeridas		* 100	
	Total de Asesorías brindadas			
Eficacia en Asesoramiento =	47	<b>0.55</b>	*100 =	<b>55%</b>
	85			

**ANALISIS:** Evaluado el indicador de eficacia y obtenido el resultado permitió determinar que de 85 asesorías requeridas por Junta Directiva, Gerencia y personal de la Organización, solo se atendieron 47 asesorías equivalente a un 55% de las asesorías requeridas durante el año 2016, lo que evidencia que el cumplimiento de las metas en relación a asesorías requeridas fue **Ineficiente**, de acuerdo a los rangos de desempeño establecidos en las reglas de evaluación de indicadores de eficacia, esto debido a causas de desviación tales como: Falta de preparación y actualización continua del personal de Auditoría sobre leyes y regulaciones aplicables a la ejecución de proyectos, incumplimiento en normas, procedimientos de ejecución y gestión de proyectos, y falta de personal asignado para la atención de asesorías requeridas.

6. ¿Qué cantidad de horas-hombres se requirieron para brindar el Asesoramiento a las Unidades Administrativas durante el año 2016?

**Tabla 6**

<b>ONG'S</b>	<b>Horas-Hombres Requeridas</b>	<b>Horas-Hombres utilizadas</b>
<b>MANCUERNA</b>	60	35
<b>ADIMAM</b>	50	25
<b>ADIPO</b>	60	30
<b>CRUZ ROJA GUATEMALTECA</b>	30	20
<b>PASTORAL SOCIAL /CARITAS</b>	30	15
<b>PASTORAL DE LA TIERRA</b>	30	15
<b>PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD</b>	20	15
<b>FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD</b>	20	10
<b>ASOCIACIÓN INTERVIDA</b>	20	15
<b>ASOCIACIÓN ECO</b>	40	25
<b>APROFAM</b>	60	30
<b>TOTALES</b>	<b>420</b>	<b>235</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoría Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		

**INDICADOR EVALUADO: EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL RECURSO HUMANO**

<b>FORMULA APLICADA: <math>(RA/CA *TA) = EFICIENCIA</math> <math>(RE/CE *TE)</math></b>			
Eficiencia en el Desempeño del RH =	Total de Asesorías Atendidas	Total de horas-hombres utilizadas en la ejecución de las Asesorías	
	Total de Asesorías Requeridas	Total de horas-hombres requeridas para la ejecución de las Asesorías	
Eficiencia en el Desempeño del RH =	47	<b>0.55</b>	235
	85		420
<b>0.31</b>			

**Donde R= Resultado, E= Esperado, C=Costo, A= Alcanzado T= Tiempo**

**ANALISIS:** Los resultados descritos en el cuadro anterior, para evaluar el indicador de eficiencia en el uso del recurso humano sobre el proceso de ejecución de asesorías a las unidades administrativas, reflejó que un 0.31 menor a 1 del rango estándar establecido, lo que evidencia que, durante el año 2016, el desempeño por parte del recurso humano fue **Ineficiente**. Lo anterior, se debe a: Sobrecarga de trabajo Operativo, temporalidad del auditor interno en las ONGs, y falta de una guía metodológica de Auditoría Interna que defina las principales actividades, objetivos y metas que el Departamento de Auditoría Interna debe realizar y llevar a cabo dentro de la organización

7. ¿Qué cantidad de hallazgos le detectó la Contraloría General de Cuentas durante el año 2016?

**Tabla 7**

<b>ONG'S</b>	<b>Hallazgos Confirmados</b>	<b>Hallazgos desvanecidos</b>	<b>Sancionados</b>
MANCUERNA	12	5	7
ADIMAM	15	3	12
ADIPO	12	5	7
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	5	0	5
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	6	2	4
PASTORAL DE LA TIERRA	5	2	3
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	7	4	3
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	6	3	3
ASOCIACIÓN INTERVIDA	5	3	2
ASOCIACIÓN ECO	7	4	3
APROFAM	7	4	3
<b>TOTALES</b>	<b>87</b>	<b>35</b>	<b>52</b>

**Fuente: Departamentos de Auditoría Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)**

**INDICADOR EVALUADO: EFICACIA EN EL CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO DE LEYES**

<b>FORMULA APLICADA: RA/RE * 100 = EFICACIA</b>				
Eficacia en el control interno, cumplimiento de leyes y transparencia=	Total de hallazgos desvanecidos		* 100	
	Total de hallazgos Confirmados			
Eficacia en el control interno, cumplimiento de leyes y transparencia=	35	<b>0.40</b>	*100 =	<b>40%</b>
	87			

**ANALISIS:** Al evaluar el indicador de eficacia en cuanto a los hallazgos detectados por la Contraloría General de Cuentas durante el año 2016, y obtenido el resultado permitió determinar que de 87 hallazgos confirmados, solo se desvanecieron 35 hallazgos equivalente a un 40%, lo que evidencia que el trabajo del auditor interno **fue Ineficiente**, debido a que las ONGs pagaron sanciones económicas de 52 hallazgos de control interno y de cumplimiento de leyes y regulaciones, esto se debe a causas de desviación tales como: incumplimiento de políticas y procedimientos de control interno establecidos como: falta de arqueos de caja chica, seguimiento a recomendaciones indicadas por la Contraloría General de Cuentas en auditorias anteriores, falta de uso de hojas movibles en actas, requisiciones, inventarios, actas de donación, y al incumplimiento de leyes y regulaciones aplicables como la ley de compras y contrataciones del Estado y sus reformas, entre los casos sancionados se encuentran la publicación de eventos de compra, rendición de cuentas, envío de copias de contratos a la CGC, autorización de bitácoras de obras de los programas y proyectos que cada ONG ejecuta.

8. ¿Qué cantidad de proyectos financiados por la Cooperación Internacional se programaron auditar durante el año 2016?

**Tabla 8**

<b>ONG'S</b>	<b>Programados</b>	<b>Auditados</b>
<b>MANCUERNA</b>	3	1
<b>ADIMAM</b>	3	1
<b>ADIPO</b>	2	1
<b>CRUZ ROJA GUATEMALTECA</b>	1	1
<b>PASTORAL SOCIAL /CARITAS</b>	2	1
<b>PASTORAL DE LA TIERRA</b>	1	1

ONG'S	Programados	Auditados
<b>PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD</b>	3	2
<b>FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD</b>	0	0
<b>ASOCIACIÓN INTERVIDA</b>	0	0
<b>ASOCIACIÓN ECO</b>	2	1
<b>APROFAM</b>	1	0
<b>TOTALES</b>	<b>18</b>	<b>9</b>
<b>Fuente: Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos. (Enero 2017)</b>		

### INDICADOR EVALUADO: EFICACIA EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

<b>FORMULA APLICADA: RA/RE * 100 = EFICACIA</b>			
Eficacia en la ejecución de proyectos=	Total de proyectos auditados	* 100	
	Total de proyectos programados auditar		
Eficacia en la ejecución de proyectos=	09	<b>0.50</b>	*100 = <b>50%</b>
	18		

**ANALISIS:** Evaluado el indicador de eficacia y obtenido el resultado permitió determinar que de 17 proyectos programados auditar por las 11 ONGS objeto de estudio, solo se auditaron 09 proyectos equivalentes al 50% de los proyectos programados auditar en el año 2016, lo que evidencia que el cumplimiento de las metas en relación a la ejecución de proyectos financiados por la Cooperación Internacional **fue Ineficiente**, de acuerdo a los rangos establecidos en las reglas de evaluación de indicadores de eficacia, esto se debe a las causas de desviación tales como: cambio de Gerencia, falta de capacidad de ejecución de proyectos de Cooperación Internacional por parte del personal en que se estructura la Organización, no se cuenta con capacidades instaladas que perfilen nuevos proyectos de desarrollo y se logren nuevos financiamientos.

## 4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS:

Según la hipótesis de investigación, la cual señala que **“El nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría Interna en las ONG’s de la Cabecera Departamental de San Marcos es bajo lo que repercute en tener controles internos inadecuados y operativamente poco efectivos”**. Para ello se procedió a analizar las variables de Auditoría Interna como variable independiente y el control interno como variable dependiente, mediante el siguiente procedimiento estadístico. Para establecer la objetividad del estudio se utilizó el método estadístico, **Coefficiente de correlación de Pearson “r”, el cual**, para una mejor comprensión, se tendrá a bien explicar en qué consiste y cómo se establecen los resultados en relación a las variables de la investigación.

Según Hernández Sampieri (2014) Pp.311., indica que: Este coeficiente analiza la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón.

El coeficiente de correlación de Pearson<sup>35</sup> se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables. Se relacionan las puntuaciones recolectadas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos.

### **Nivel de medición de las variables: Intervalos o razón.**

Interpretación: el coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a +1.00, donde:

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.

-0.75 = Correlación negativa considerable.

-0.50 = Correlación negativa media.

-0.25 = Correlación negativa débil.

-0.10 = Correlación negativa muy débil.

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

+0.10 = Correlación positiva muy débil.

+0.25 = Correlación positiva débil.

+0.50 = Correlación positiva media.

---

<sup>35</sup> Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). (pp. 311-312). Perú: El Comercio, S.A.

+ 0.75 = Correlación positiva considerable.

+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.

+1.00 = Correlación positiva perfecta. (“A mayor X, mayor Y o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante.)

Por medio de esta breve explicación de la aplicación del Coeficiente de Pearson, se hará análisis de las variables de la hipótesis de esta investigación, con ello, se determinará el grado de correlación existente entre dichas variables. La variable independiente de la hipótesis (Auditoría Interna) se vinculará con la pregunta 7 **¿Cómo evalúa el nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría interna en la ONG que representa?** del cuestionamiento; mientras que la variable dependiente (Control interno) se ligará con la pregunta 13 **¿Cuál es la efectividad de los controles internos implementados en su organización?**; como se muestra en el Cuadro 1 donde se realiza el análisis de correlación entre ambas variables.

### Cuadro 1

**Análisis de Correlación entre el Nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna en las ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos y la efectividad de los controles internos implementados.**

<b>Categorías</b>	<b>Auditoría Interna (Variable Independiente) (X)</b>	<b>Control Interno (Variable Dependiente) (Y)</b>
<b>Alto</b>	1	1
<b>Medio</b>	2	2
<b>Bajo</b>	8	8
<b>Totales</b>	<b>11</b>	<b>11</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

Aplicada la Ecuación para el coeficiente de correlación se tiene:

$$Coef. de. correl(X, Y) = \frac{\sum(x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum(x - \bar{x})^2 \sum(y - \bar{y})^2}}$$



Donde X e Y son las medias de nuestra muestra promedio (variable x) y promedio (variable y).

$$\text{Coef. de. Correlación (X,Y)} = \frac{(11-3.6666667) (11-3.6666667)}{\sqrt{(11-3.6666667)^2 (11-3.6666667)^2}}$$

$$\text{Coef. de. Correlación (X,Y)} = \frac{(14.6666667)}{10.37089946}$$

$$\text{Coef. de. Correlación (X,Y)} = 1.4142$$

El resultado del coeficiente de correlación entre las variables independiente (x) y dependiente (y) es **positiva perfecta**, lo cual nos indica con toda seguridad que la hipótesis planteada es **verdadera** porque existe una magnitud de la asociación o correlación mayor a 1 de los niveles de medición de las variables.

Otro de los indicadores que permitieron comprobar la hipótesis planteada, fueron los resultados obtenidos la guía de entrevista, dirigida a los Departamentos de Auditoria Interna, donde se aplicó las reglas para la evaluación de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad de los departamentos de Auditoria interna realizada en el mes de enero de 2017, donde la ponderación en promedio de los resultados obtenidos indican que durante el año 2016 el proceso de cumplimiento de metas en la ejecución de auditorías, asesorías, control interno, cumplimiento de leyes y en la ejecución de proyectos fue **INEFICIENTE** ya que el resultado promedio obtenido fue del 48.50% en relación con el promedio de rangos establecidos y de 0.52 para eficiencia menor a 1 de los rangos establecidos para la evaluación de indicadores de eficiencia y eficacia.

Por lo que se concluye que los resultados promedios obtenidos en el desempeño del recurso humano de 48.50% para eficacia y de 0.52 para eficiencia comprueban que el nivel de eficiencia y eficacia es **BAJO**.

# **PROPUESTA**

**GUIA DE PROCESOS METODOLÓGICOS PARA PLANIFICAR, EJECUTAR Y  
COMUNICAR RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS  
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, PERFILES DE PUESTO Y  
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA  
INTERNA**

## **CAPITULO 5 PROPUESTA**

### **GUIA DE PROCESOS METODOLÓGICOS PARA PLANIFICAR, EJECUTAR Y COMUNICAR RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, PERFILES DE PUESTO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

#### **5.1 INTRODUCCIÓN**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de campo, se llegó a establecer que en las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos, el departamento de Auditoria Interna no cuenta con procesos de planeación y ejecución para realizar auditorías internas a las diferentes unidades administrativas; asimismo, en la mayoría se adolece de personal de planta y en la minoría que cuenta con personal de planta no se tiene la descripción del perfil de puestos del departamento de auditoria interna.

A continuación se plantea procesos de planificación, ejecución, supervisión y comunicación de resultados de la auditoria interna; además, se presenta el perfil profesional del Auditor y Asistentes del Departamento de Auditoria Interna y la estructura organizacional del departamento de auditoria interna dentro de las Organizaciones No Gubernamentales, cuya contribución pretende eficientar el uso de los recursos financieros, humanos, materiales que intervienen en el desarrollo de proyectos de las organizaciones no gubernamentales.

Asimismo, la propuesta está orientada a que el trabajo de auditoria interna obtenga controles internos adecuados y operativamente efectivos para lograr así confiabilidad en la ejecución de recursos financieros provenientes de la cooperación internacional.

## 5.2 Objetivos

De acuerdo a la guía metodológica los objetivos que debe trazarse el departamento de auditoría interna para ser eficiente y eficaz son los siguientes:

- ✓ Orientar la ejecución de la auditoria con base en la planificación específica.
- ✓ Aplicar adecuadamente técnicas y procedimientos que permitan obtener evidencia, suficiente, competente y pertinente.
- ✓ Examinar a fondo las áreas críticas para identificar causas de problemas y emitir recomendaciones correspondientes.
- ✓ Evaluar el nivel de eficiencia y eficacia del Control Interno.
- ✓ Evaluar el cumplimiento de disposiciones legales y regulaciones internas.
- ✓ Ejercer supervisión, para garantizar la calidad técnica y profesional del trabajo de auditoria interna.
- ✓ Organizar los papeles de trabajo necesarios para llevar a cabo la Auditoria interna.
- ✓ Lograr que el auditor interno presente los resultados de una manera profesional, clara y concisa, para disminuir de manera preventiva errores e irregularidades en las actividades en las unidades administrativas.
- ✓ Identificar las funciones y atribuciones del personal de auditoria interna en las Organizaciones No Gubernamentales.

**5.3 GUIA DE PROCESOS METODOLÓGICOS PARA PLANIFICAR, EJECUTAR Y COMUNICAR LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES**

**5.3.1 PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA. (Incluye 7 procedimientos)**

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Desarrollar estrategia para la ejecución de la auditoría interna en las Organizaciones No Gubernamentales.						
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>						
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>
1	Planificación de la auditoria Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prever las acciones necesarias para evaluar el control interno las unidades administrativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar la evaluación de control interno.</li> <li>✓ Elaborar programa de auditoria, memorando y supervisión a utilizar.</li> <li>✓ Establecer recursos necesarios.</li> </ul>	Plan Anual de Auditoria Interna	Dirección de Auditoria Interna	Enero y Febrero
2	Realizar la visita preliminar de la unidad a auditar	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reconocer el funcionamiento de la unidad a auditar.</li> <li>✓ Indagar sobre aspectos o hallazgos del informe de la auditoria anterior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Familiarizarse con la unidad a auditar</li> <li>✓ Coordinar con personal a cargo de la unidad.</li> <li>✓ Recopilar la información y documentación.</li> <li>✓ Elaborar papeles de trabajo y el resumen de la visita preliminar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papeles de trabajo.</li> <li>✓ Resumen de la Visita.</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Enero y Febrero
3	Evaluación preliminar del control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificar las posibles áreas críticas a auditar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Enlistar áreas administrativas críticas de acuerdo a problemática detectadas.</li> <li>✓ Establecer los medios de evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programas de Auditoría.</li> <li>✓ Cuestionarios.</li> <li>✓ Narración de procedimientos</li> <li>✓ Diagramas de flujo.</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Enero y Febrero
4	Redacción de	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Enlistar los errores más</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuantificar las</li> </ul>	Dirección de	Enero y

### 5.3.1 PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA. (Incluye 7 procedimientos)

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Desarrollar estrategia para la ejecución de la auditoría interna en las Organizaciones No Gubernamentales.						
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>						
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>
	Objetivos generales y específicos	medidas preventivas para reducir los errores e irregularidad de las unidades administrativas. ✓ Cuantificar los recursos a utilizar en la auditoria interna.	frecuentes de las unidades administrativas. ✓ Dimensionar el volumen de trabajo sujeto a evaluación.	necesidades de evaluación, alcance y uso de recursos para la auditoria interna.	Auditoria Interna	Febrero
5	Criterios para selección de muestras	✓ Obtener evidencia suficiente, competente y pertinente para realizar la Auditoria Interna.	✓ Aplicar muestreos estadísticos para seleccionar la muestra. ✓ Aplicar auditorías internas a requerimientos de junta directiva o gerencia.	✓ Seleccionar la Muestra.	Dirección de Auditoria Interna y Junta Directiva y/o Gerencia	Enero y Febrero
6	Elaboración y aprobación de programas de auditoria	✓ Contar con programas de auditoria interna ajustados a necesidades y disponibilidad de recursos. ✓ Obtener aprobación de la	✓ Redactar programas de auditoria adaptados a las unidades a auditar. ✓ Presentación y discusión del programa de auditoria a aplicar. ✓ Describir las técnicas y procedimientos a aplicar. ✓ Aprobar los programas.	✓ Programas de Auditoria aprobados	Dirección de Auditoria Interna	Enero y Febrero

### 5.3.1 PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA. (Incluye 7 procedimientos)

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Desarrollar estrategia para la ejecución de la auditoría interna en las Organizaciones No Gubernamentales.						
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>						
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>
		Dirección o Gerencia de las Ongs. ✓ Seleccionar las técnicas y procedimientos para la obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente.				
7	Elaborar el memorando de planificación	✓ Redactar el memorando de acuerdo al diagnóstico realizado considerando las normas de auditoria interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar la familiarización y evaluación preliminar de control interno</li> <li>✓ Enlistar conclusiones sobre las revisiones realizadas.</li> </ul>	✓ Memorando de planificación aprobado	Dirección de Auditoria Interna, Junta Directiva y/o gerencia.	Enero y Febrero
<b>Total horas estimadas</b>						<b>120 horas</b>
<b>RECURSOS NECESARIOS PARA EL PROCESO</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recurso humano, Mobiliario y equipo, Teléfono, Internet y red interna, Útiles de oficina, y Software.</li> <li>- Formularios de narración de procedimientos, cuestionario de evaluación y de diagramas de flujo.</li> <li>- Formatos de programas de auditoria y cronogramas de actividades</li> <li>- Modelos de programas de evaluación preliminar, programas de auditoria y memorandos de planificación</li> </ul>						
<b>Fuente: Elaboración Propia.</b>						

### 5.3.2 PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA. (Incluye 4 procedimientos)

**OBJETIVO GENERAL:** Orientar la ejecución de la auditoria interna con base en la planificación, para la adecuada aplicación de técnicas y procedimientos para evaluar el control interno y determinar el grado de confiabilidad y repercusión de la información financiera y administrativa, así como el cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias aplicables a la organización.

#### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

No.	PROCEDIMIENTOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Examen de control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluar el cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias.</li> <li>✓ Identificar la existencia de errores e irregularidades.</li> <li>✓ Identificar áreas críticas sujetas a auditar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicar cuestionarios para medir el cumplimiento de control interno, cumplimiento de leyes y regulaciones.</li> <li>✓ Aplicar pruebas de cumplimiento y sustantivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inventarios de controles existentes.</li> <li>✓ Detalle de errores y debilidades del control interno.</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Marzo, abril, mayo Junio, agosto, septiembre, octubre
2	Diseño de las pruebas de auditoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Definición del alcance de las pruebas de cumplimiento y sustantivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar las pruebas de cumplimiento para controles internos de las unidades a auditar.</li> <li>✓ Establecer el alcance de las pruebas de cumplimiento y sustantivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pruebas de cumplimiento y sustantivas adaptadas a las necesidades</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Marzo, abril, mayo Junio, agosto, septiembre, octubre
3	Ejecución de la Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicar pruebas de cumplimiento y sustantivas para la verificación y validación de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Utilizar técnicas y procedimientos de auditoria.</li> <li>✓ Obtener evidencia suficiente y competente que respalde el trabajo de auditoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Papeles de trabajo con resultados de la auditoria.</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Marzo, abril, mayo Junio, agosto, septiembre, octubre



### 5.3.2 PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA. (Incluye 4 procedimientos)

**OBJETIVO GENERAL:** Orientar la ejecución de la auditoria interna con base en la planificación, para la adecuada aplicación de técnicas y procedimientos para evaluar el control interno y determinar el grado de confiabilidad y repercusión de la información financiera y administrativa, así como el cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias aplicables a la organización.

#### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

No.	PROCEDIMIENTOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
		información.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Registrar la información del examen de auditoria en las cédulas siguientes: Centralizadora, Sumaria, Analítica, Ajuste, Reclasificación, Deficiencias de control interno, Hallazgos, Índices, Revisión y de marcas de auditoria.</li> </ul>			
4	Evaluación de resultados de la Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Evaluar la evidencia obtenida de la aplicación de pruebas en las unidades auditadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analizar los hallazgos y deficiencias detectadas</li> <li>✓ Enumerar las causas, su impacto e implicaciones en las ONGS derivadas del incumplimiento de control interno.</li> <li>✓ Consolidar conclusiones de auditoria de las no conformidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conclusiones de resultados obtenidos.</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Marzo, abril, mayo Junio, agosto, septiembre, octubre
					<b>Total horas estimadas</b>	<b>280 horas</b>

#### RECURSOS NECESARIOS PARA LLEVAR A CABO EL PROCESO DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA INTERNA

- ✓ Recurso Humano, mobiliario, equipo y útiles de oficina, software, Internet y red interna
- ✓ Legajo de Papeles de Trabajo, modelo de solicitud de carta de representación, modelo de confirmaciones de terceros.
- ✓ Parámetros para evaluar los resultados del cumplimiento de las recomendaciones, modelo de registro de recomendaciones emitidas y modelo de resultados del seguimiento de recomendaciones

**Fuente: Elaboración Propia.**

<b>5.3.3 PROCESO DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA. (Incluye 2 procedimientos)</b>						
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Comunicar a las unidades auditadas el informe de resultados de hallazgos y observaciones encontradas, acciones de mejora y las recomendaciones para el cumplimiento de políticas, planes, programas y el ambiente de control interno de la organización.						
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>						
<b>No.</b>	<b>PROCEDI- MIENTOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>RESPONSA BLE</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>
1	Elaboración de informe de Auditoria	✓ Redactar el informe de auditoría con hallazgos, observaciones y recomendaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar resumen de hallazgos, observaciones y recomendaciones.</li> <li>✓ Diseñar conclusiones generales y específicas de auditoria.</li> <li>✓ Emitir informe preliminar.</li> <li>✓ Discusión de hallazgos.</li> <li>✓ Aprobar informe final de auditoria.</li> <li>✓ Emitir informe final de Auditoria.</li> <li>✓ Cerrar expediente con papeles de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informe preliminar de Auditoria.</li> <li>✓ Informe final de Auditoria.</li> <li>✓ Expediente de auditoria con documentación de soporte.</li> </ul>	Dirección de Auditoria Interna	Marzo, abril, mayo Junio, agosto, septiembre, octubre
2	Seguimiento a hallazgos y observaciones de auditoria.	✓ Garantizar el desvanecimiento de hallazgos y observaciones por parte de las unidades auditadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Brindar seguimiento a las observaciones de acuerdo al informe de auditoría.</li> <li>✓ Validar el desvanecimiento de hallazgos conforme a las recomendaciones.</li> <li>✓ Sancionar a las unidades auditadas el incumplimiento de no conformidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informe de Seguimiento.</li> <li>✓ Cerrar expediente al cumplirse las observaciones .</li> </ul>	Supervisor y Dirección de Auditoria Interna	Noviembre y Diciembre
<b>Total, de horas estimadas</b>						<b>80 horas</b>
<b>RECURSOS NECESARIOS PARA EL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>						
✓ Recurso humano, Mobiliario, equipo y útiles de oficina, software, Internet y red interna						
<b>Fuente: Elaboración Propia.</b>						

5.3.4 CRONOGRAMA DE PROCESOS Y METAS DE LA AUDITORIA INTERNA														
			Periodo del 1 de enero al 31 de diciembre											
No.	PROCESOS	METAS	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1	PLANIFICACIÓN	1. Plan Anual de Auditoria Interna 2. Papeles de trabajo. 3. Resumen de la Visita 4. Programas de Auditoría. 5. Cuestionarios. 6. Narración de procedimientos 7. Diagramas de flujo. 8. Cuantificar las necesidades de evaluación, alcance y uso de recursos para la auditoria interna. 9. Seleccionar la Muestra. 10. Programas de Auditoria aprobados 11. Memorando de planificación aprobado												
2	EJECUCIÓN	12. Inventarios de controles existentes. 13. Detalle de errores y debilidades del control interno. 14. Pruebas de cumplimiento y sustantivas adaptadas a las necesidades. 15. Papeles de trabajo con resultados de la auditoria. 16. Conclusiones de resultados obtenidos.												
3	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	17. Informe preliminar de Auditoria. 18. Informe final de Auditoria. 19. Expediente de auditoria con documentación de soporte. 20. Informe de Seguimiento. 21. Cerrar expediente al cumplirse las observaciones.												

**Fuente: Elaboración Propia.**

### 5.3.5 PERFILES DE PUESTO SUGERIDOS

<b>PERFIL DE PUESTO SUGERIDO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Organización:</b>	ONGs de la Cabecera Departamental de San Marcos
<b>Puesto:</b>	Auditor Interno
<b>Cargo del Jefe Inmediato:</b>	Autoridad Administrativa superior de la Organización.
<b>Personal a cargo:</b>	Asistentes de Auditoria
<b>II. OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<p>Evaluar los procesos de Auditoria Interna en las Organizaciones No Gubernamentales.            Asesorar a la autoridad administrativa superior sobre la optimización de recursos financieros para la ejecución de proyectos de desarrollo en el departamento de San Marcos.</p>	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organizar, planificar, dirigir y controlar las funciones a su cargo, en forma técnica, independiente y profesional.</li> <li>✓ Formular el Plan Anual de Auditoría, con base en los objetivos generales de la ONG y la coordinación con las unidades administrativas.</li> <li>✓ Motivar la actualización permanente de los conocimientos técnicos de los asistentes de auditoría, en los diversos campos de su actuación.</li> <li>✓ Evaluar, en forma permanente, los sistemas integrados de administración y finanzas, las herramientas tecnológicas, los procesos de control interno y de calidad a ellos incorporados.</li> <li>✓ Evaluar el desempeño del trabajo del personal del departamento de auditoría.</li> <li>✓ Presentar a la autoridad administrativa superior recomendaciones, observaciones preventivas para eficientar la ejecución de los recursos y el alcance de los resultados de la organización.</li> <li>✓ Otras atribuciones que se deriven del cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables.</li> </ul>	
<b>IV. CARACTERISTICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ético.</li> <li>✓ Mentalidad abierta.</li> <li>✓ Diplomático.</li> <li>✓ Versátil.</li> <li>✓ Decidido.</li> <li>✓ Perceptivo.</li> <li>✓ Manejo de situaciones difíciles.</li> </ul>	
<b>V. COMPETENCIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación y capacidad profesional.</li> <li>✓ Secreto profesional.</li> <li>✓ Independencia, integridad y objetividad.</li> <li>✓ Conocimiento legal y normatividad de las ONGS.</li> <li>✓ Conocimiento y aplicación de Normas Internacionales de Auditoria.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> </ul>	
<b>VI. HABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Toma de decisiones.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Redactar informes.</li> <li>✓ Manejo de Software contable y office.</li> </ul>	

<b>PERFIL DE PUESTO SUGERIDO</b>	
✓	Comunicación efectiva.
✓	Actitud positiva.
✓	Mente analítica
✓	Capacidad de negociación
<b>VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADEMICA Y DE EXPERIENCIA</b>	
✓	Poseer título profesional de Contador Público y Auditor.
✓	Colegiado activo.
✓	Mostrar experiencia mínima de cinco años en el ejercicio de la profesión.
✓	De reconocida honorabilidad moral pública y no haber sido sentenciado en juicios de cuenta o penales, durante su ejercicio profesional.
✓	Haber cumplido con los programas de educación continua que se requieren en el nivel de la profesión.
✓	Aprobar los exámenes o pruebas de suficiencia establecidos para el cargo.

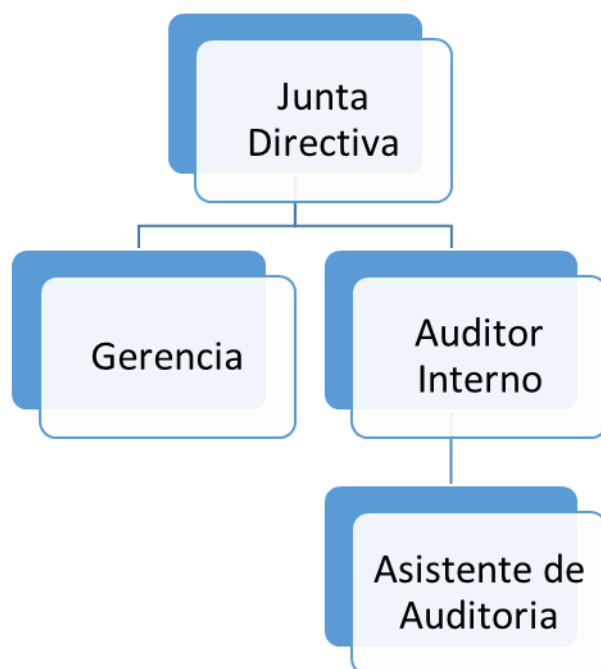
**Fuente: Elaboración Propia.**

<b>PERFIL DE PUESTO SUGERIDO</b>	
<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Organización:</b>	ONGs de la Cabecera Departamental de San Marcos
<b>Puesto:</b>	Asistentes de Auditoría
<b>Jefe Inmediato:</b>	Auditor Interno
<b>Personal a cargo:</b>	Ninguno
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
Apoyar en la medición y evaluación de la eficiencia, eficacia de los controles internos e introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
✓	Desarrollar la auditoría interna desde el inicio hasta la finalización de la auditoría.
✓	Dar cumplimiento al programa general de auditoría previamente aprobado, y si existiera una modificación debe ser justificada y aprobada.
✓	Elaborar un programa de revisión y velar por su cumplimiento.
✓	Elaborar papeles de trabajo que soporten adecuadamente la evidencia comprobatoria de hallazgos de auditoría, así como los procedimientos y las conclusiones a que se arriben.
✓	Presentar al Auditor Interno informes de auditoría, comprensibles oportunos y que contenga las recomendaciones pertinentes.
<b>IV. CARACTERÍSTICAS</b>	
✓	Ético.
✓	Mentalidad abierta.
✓	Diplomático.
✓	Versátil.
✓	Decidido.
✓	Perceptivo.

<b>PERFIL DE PUESTO SUGERIDO</b>
✓ Manejo de situaciones difíciles.
<b>V. COMPETENCIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación y capacidad profesional.</li> <li>✓ Secreto profesional.</li> <li>✓ Independencia, integridad y objetividad.</li> <li>✓ Conocimiento legal y normatividad de las ONGS.</li> <li>✓ Conocimiento y aplicación de Normas Internacionales de Auditoría.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> </ul>
<b>VI. HABILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificar y organizar el trabajo de auditoría.</li> <li>✓ Aplicar principios y técnicas de auditoría.</li> <li>✓ Redactar informes.</li> <li>✓ Ordenado.</li> <li>✓ Iniciativa.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Manejo de Software contable y office.</li> <li>✓ Comunicación efectiva.</li> <li>✓ Actitud positiva.</li> <li>✓ Mente analítica</li> </ul>
<b>VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADEMICA Y DE EXPERIENCIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poseer pensum cerrado o estudios avanzados como Contador Público y Auditor y, en su caso, cualquier especialización que la complejidad y características técnicas que la ONG requiere.</li> <li>✓ Demostrar por lo menos tres años de experiencia en auditoría.</li> <li>✓ Aprobar los exámenes o pruebas de suficiencia establecidos para el cargo</li> </ul>

**Fuente: Elaboración Propia.**

### 5.3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES



Fuente: Elaboración Propia.

## CONCLUSIONES

1. El nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna es **BAJO**, evaluado de acuerdo a los indicadores de gestión de eficiencia y eficacia alcanzados en el Plan Operativo General, Plan Operativo Anual de Auditoría Interna de los proyectos, controles administrativos y contables utilizados, lo que repercute en que los objetivos y metas de las ONG's no se cumplan de manera eficiente y eficaz, demostrando deficiencias e incapacidad en la ejecución de fondos nacionales e internacionales lo que conlleva en la continua disminución de recursos financieros y operativos por parte de países cooperantes.
2. El valor agregado que la Auditoría Interna brinda a la Gerencia de las ONG's de la Cabecera Departamental de San Marcos es **bajo e insatisfactorio**, debido a que no cuenta con procesos de planeación y ejecución para realizar auditorías internas a las diferentes unidades administrativas; asimismo, en la mayoría se adolece de personal de planta y en la minoría que cuenta con personal de planta no se tiene la descripción del perfil de puestos del departamento de auditoría, carecen de preparación y actualización constante en leyes, normas contables y auditoría, políticas y reglamentos en materia administrativa y en normas y procedimientos administrativos financieros de cada ONG, lo que repercute en el incumplimiento de los controles internos, leyes y regulaciones y en la detección de hallazgos y observaciones por parte de los entes fiscalizadores internos y externos.
3. El nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna, evaluado de acuerdo al número de proyectos ejecutados y auditados con fondos de cooperación internacional es BAJO debido al número de hallazgos y recomendaciones que año con año presentan las ONGS., al ser fiscalizadas y auditadas por las entidades internas y externas como la Contraloría General de Cuentas, Auditoría de Donantes, Auditoría Externa en la fase intermedia o final de los programas y proyectos ejecutados.



## RECOMENDACIONES

1. Para eficientar el trabajo de la Auditoría Interna y el valor agregado que brinda a la organización, es necesario que las ONG's de la Cabecera Departamental de San Marcos cuenten con una guía de procesos metodológicos que permita orientar el trabajo del Auditor interno en la ejecución de las Auditorías internas, garantizando el cumplimiento del control interno, leyes y regulaciones aplicables, recomendaciones de auditorías anteriores, mejoramiento de estándares para eficientar, transparentar y fiscalizar la calidad del gasto en la ejecución de programas y proyectos, contribuyendo con ello a mantener controles internos confiables, demostrando efectividad y capacidad en la ejecución de fondos nacionales e internacionales.
2. Implementar la **GUIA DE PROCESOS METODOLÓGICOS PARA PLANIFICAR, EJECUTAR Y COMUNICAR LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES**, propuesta en el presente estudio la cual orienta la ejecución del trabajo del departamento de Auditoría Interna basándose en la planificación específica, a través de la selección y aplicación adecuada de técnicas y procedimientos que permitan obtener evidencia suficiente, confiable, competente y pertinente en los exámenes de auditoria que realizan constantemente.
3. Para lograr la satisfacción sobre el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna y mejorar el parámetro de bajo e insatisfactorio imperante en la actualidad, es necesario prever recursos humanos, financieros y tecnológicos para fortalecer las capacidades del Auditor Interno o del Departamento de Auditoria Interna, con el objetivo de aumentar la preparación y actualización constante de los conocimientos que posee el profesional sobre leyes, normas contables, normas de auditoría y de diversas metodologías que puedan emplearse para la evaluación constante del control interno y así aumentar las competencias laborales del recurso humano.

4. Para garantizar la selección y reclutamiento del personal del Departamento de Auditoría Interna que brinde valor agregado a las Organizaciones No Gubernamentales de la Cabecera Departamental de San Marcos es necesario que el encargado de recursos humanos utilice como guía los perfiles de puesto del Auditor Interno y Asistentes de Auditoría sugeridos y propuestos en el presente estudio para garantizar que el personal contratado genere valor agregado a la organización y desarrolle de manera eficiente y eficaz sus funciones y atribuciones.

## BIBLIOGRAFIA

1. Cotto, D. (2007) *La Auditoría Interna en una Organización No Gubernamental*. (Tesis de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
2. Guzmán, T., Recinos, H. & Alas, M. (2014) “*Plan de servicios de Auditoría Interna a través de servicios tercerizados para Organizaciones No Gubernamentales, ubicados en el municipio de San Salvador, que ejecutan proyectos agropecuarios financiados con fondos de Organismos Internacionales*”. (Trabajo de Investigación de Licenciado en Contaduría Pública). Universidad de El Salvador, El Salvador, Centroamérica.
3. Pacheco, R. (2006) “*Creación de unidades de Auditoría Interna en los entes descentralizados de la administración pública, fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales del Municipio de Valencia del Estado de Carabobo*”. (Tesis. Licenciado en Contaduría Pública). Universidad José Antonio Páez. Carabobo Venezuela
4. Cabrera, L. (2012) “*Control interno del área de ingresos de una Entidad No Lucrativa Guatemalteca con fines religiosos*”. (Tesis. Licenciada en Contaduría Pública y Auditoría). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
5. Giler, K, & Mendoza, C. (2013) “*Evaluación y mejoramiento del control interno de la Fundación “Semillas de Amor”, aplicando Gestión de Riesgo Empresarial*”. (Tesis. Ingeniería en Contabilidad y Auditoría). Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil, Ecuador.
6. Instituto Nacional de Estadística (2002). *XI censo de población y IV de habitación*. San Marcos, INE.
7. Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2010). *Plan de Desarrollo Municipal de San Marcos*. (pp. 47)
8. Organización Internacional Migraciones. (2007). *Encuestas sobre remesas familiares para los años 2005, 2006 y 2007*. San Marcos Guatemala. OIM.
9. Instituto Nacional de Estadística (2002). *XI censo de población y IV de habitación*. San Marcos, INE.

10. Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2010). *Taller de mapeo participativo en el municipio de San Marcos*. San Marcos Guatemala. (pp. 51).
11. Mancomunidad de Municipios de la Cuenca del Río Naranjo. (2007). *Diagnóstico integral comunitario*. San Marcos, Guatemala. MANCUERNA.
12. Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2008). *Plan de Desarrollo Municipal, descripción del modelo de desarrollo territorial actual*. San Marcos Guatemala. (pp. 56).
13. <sup>1</sup>Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN /DTP. (2010). *Taller de mapeo participativo en el municipio de San Marcos*. San Marcos Guatemala. (pp. 57).
14. Ayuso, A. (2002). *Eficiencia y Eficacia*. Recuperado el 28 de agosto de 2016 de <http://winred.com/management/eficacia-y-eficiencia/gmx-niv116-con1409.htm>
15. Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral*. (2ª. Ed.). México: THOMSON.
16. Pérez, G. (2000). *Normas y Procedimientos Tomo II*. (1ª. Ed.). México: ECAFYA.
17. Kell, Walter G. (1999). *Auditoría Moderna*. (2ª. Ed.). México: CECSA.
18. Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral*. (2ª. Ed.). México: THOMSON.
19. Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral*. (2ª. Ed.). México: THOMSON.
20. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores –IGCPA-. (2000). *Guía de Auditoría Interna No. 15 Informe de Auditoría Interna*. (II Ed.). Guatemala: Autor.
21. Catacora, F. (1997). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela: Mc Graw Hill.
22. Cook, J. (1999). *Auditoría*. (3ª. Ed.). México: Mc Graw Hill.
23. Naciones Unidas. (2016). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 28 de agosto de 2016 <http://www.gt.undp.org>
24. Fuentes, B. (2016) Investigación de Campo. Meses de mayo y junio 2016.
25. Constitución Política de la República de Guatemala. (Const.). Art. 34. 31 de mayo de 1986 (Guatemala).
26. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 02-2003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Guatemala, enero 2003 y sus reformas.

27. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 106. Código Civil y sus reformas.
28. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 02-2003. Ley de Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo, Guatemala, enero 2003
29. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 6-91. Código Tributario y sus Reformas, Decreto 4-2012 y 19-2013.
30. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 27-92. Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas Decretos 10-2012, 5-2013 y 17-2016.
31. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta, y sus Reformas, Decreto número 10-2012 y 213-2013.
32. Decreto del Congreso de la República de Guatemala número 31-2002. Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, y sus reformas Decreto 13-2013. 12 de noviembre de 2013. Diario de Centroamérica, No. 29 p. 10.
33. Acevedo D. (2003). *Generación, Análisis e Interpretación de Indicadores: Teoría y práctica*. Centro de Estudios Superiores de Auditoría de Estado. Contraloría General de la República. Caracas.
34. Mejía C. Carlos A (2007). *Indicadores de Efectividad y eficacia*. Documentos Planning Consultores Gerenciales. Publicación periódica coleccionable.
35. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. (5ª ed.). (pp. 311-312). Perú: El Comercio, S.A.
36. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). (pp. 149-155). Perú: El Comercio, S.A.

# ANEXOS

# **ANEXO 1: DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

## **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

### **“NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS”**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años, las Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos, han afrontado una continua disminución de sus recursos financieros y operativos para el sostenimiento de sus proyectos y programas en beneficio de la población marquense. Entre los problemas que enfrentan la mayoría de ONG'S se mencionan la falta de controles internos adecuados y operativamente efectivos, sumado al bajo nivel de eficiencia y eficacia del departamento de Auditoría Interna para ejercer el control interno que permita garantizar información financiera confiable y oportuna para transparentar de manera eficiente y eficaz la ejecución de los proyectos financiados por los países cooperantes.

Es por ello, que se hace necesario tener como elemento esencial para el desarrollo de sus actividades un departamento de Auditoría Interna con un alto nivel de eficiencia y eficacia para contribuir con la dirección-coordinación y/o gerencia en la obtención de controles internos adecuados y operativamente efectivos, la cual hoy en día se considera como una de las herramientas más importantes para cumplir con las exigencias de los cooperantes que requieren eficiencia, eficacia y transparencia en la ejecución de los proyectos de desarrollo que financian, para mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades de la población marquense beneficiada.

Tomando en consideración lo anterior, la presente investigación tuvo como objetivo fundamental identificar y describir el nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría interna en las organizaciones no gubernamentales de la cabecera departamental de San Marcos.



## **1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría interna en las organizaciones no gubernamentales de la cabecera departamental de San Marcos?

## **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

La presente investigación denominada “**Nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría interna en las organizaciones no gubernamentales de la cabecera departamental de San Marcos**”, surgió como una propuesta de solución para contribuir con la dirección, coordinación y gerencia a mejorar sus controles internos y a administrar de manera profesional y en forma eficiente su organización, garantizado y transparentando la calidad en la ejecución de sus gastos y alcanzando los resultados previstos en el Plan Operativo General del documento de proyecto de los programas. Así como, para la obtención de financiamiento de cooperantes nacionales e internacionales a través de subvenciones y donaciones para financiar proyectos de desarrollo que mejoren el nivel de vida de las familias más vulnerables (pobres), erradicando el hambre, reduciendo los índices de pobreza y pobreza extrema, a través del desarrollo sostenible con enfoque de género de la población del Altiplano marquense. Por lo anterior, es importante que dentro de la matriz de planificación estratégica que año con año elaboran las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) de la cabecera Departamental de San Marcos, establezcan dentro de su presupuesto la capacitación y fortalecimiento de las capacidades del Auditor Interno que permita aumentar el nivel de eficiencia y eficacia para verificar el cumplimiento de los controles internos implementados por la organización así como en comprobar que las responsabilidades delegadas a los colaboradores de la organización han sido bien encausadas y que las políticas y procedimientos establecidos se han llevado a cabo como estaban previstos. Más, aún si las revisiones, análisis y evaluaciones de los controles internos son constantes para determinar que el sistema de control interno ha sido el adecuado y, a través de pruebas sustantivas y de cumplimiento constantes, determinen que el control interno operativamente sea efectivo que asegure la integridad del control y garantice información oportuna y confiable para la toma de decisiones administrativas, financieras y operacionales adecuadas que contribuyan a la obtención de financiamiento de cooperación nacional e internacional para futuros proyectos de desarrollo que se formulen en beneficio de la población marquense.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 General**

- ✓ Identificar y describir el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna de las ONG's de la cabecera departamental de San Marcos.

### **1.4.2 Específicos**

- ✓ Evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna, de acuerdo a los resultados alcanzados previstos en el Plan Operativo General, Plan Operativo Anual de los proyectos, controles administrativos y contables utilizados.
- ✓ Identificar el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna, de acuerdo al valor agregado que brinda a la Gerencia de las ONGs.
- ✓ Describir el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna, de acuerdo al número de proyectos ejecutados y auditados con fondos de cooperación internacional.
- ✓ Formular una Guía de Procesos Metodológicos para planificar, ejecutar y comunicar los resultados de la Auditoría Interna en las Organizaciones No Gubernamentales, Perfiles De Puesto y la Estructura Organizativa del Departamento de Auditoría Interna que contribuya a dar valor agregado en las Organizaciones No Gubernamentales.

## **1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.5.1 ESPACIAL:** Para la investigación se consideró las Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos.

**1.5.2 TEMPORAL:** La investigación fue de carácter transversal ya que se realizó una sola medición, la cual se llevó a cabo durante los meses de noviembre 2014 a Enero 2017.

**1.5.3 TEÓRICA:** La investigación se basó teóricamente en la revisión de literaturas sobre temas de Auditoría Interna, control interno, ONG's, Administración financiera, eficiencia y eficacia. Asimismo, tesis relacionadas con la investigación, internet, boletines, artículos y todo material de apoyo para desarrollar la investigación.

## **1.6 HIPÓTESIS**

- ✓ El nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría Interna en las ONG's de la Cabecera Departamental de San Marcos es bajo lo que repercute en tener controles internos inadecuados y operativamente poco efectivos.

**1.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE DE LA INVESTIGACIÓN**

Hipótesis	Variable	Indicador General	Indicador Especial	Pregunta	Instrumentos/sujetos
<p>✓ El nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría Interna en las ONG's de la Cabecera Departamental de San Marcos es bajo lo que repercute en tener controles internos inadecuados y operativamente poco efectivos.</p>	<p><b>INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>3.1 Auditoría Interna:</b> Es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles.</p>	<p>3.1.1 Alcance de la auditoría interna</p>	<p>Eficiencia y eficacia de la Auditoría interna</p>	<p>✓ ¿Cómo se mide el trabajo de la Auditoría Interna en la ONG?</p> <p>✓ ¿Cuál es la importancia de la auditoría interna en su ONG?</p> <p>✓ ¿Cómo contribuye la Auditoría Interna con la gerencia de las Organizaciones No Gubernamentales?</p> <p>✓ ¿Cuáles son los beneficios de la Auditoría Interna en la ONG?</p> <p>✓ ¿Qué tipo de proyectos ejecuta la ONG'S?</p> <p>✓ ¿Qué cantidad de proyectos de cooperación internacional ha ejecutado la entidad?</p> <p>✓ ¿Cuál es el % de cumplimiento de objetivos y resultados según Auditorías internas y externas realizadas?</p>	<p>Encuesta dirigida a Gerentes y/o Coordinadores de las ONG's</p> <p>Entrevista Dirigida a Departamentos de Auditoria Interna y/o Contadores de las ONGS</p>
	<p><b>DEPENDIENTE</b></p>				



Hipótesis	Variable	Indicador General	Indicador Especial	Pregunta	Instrumentos/sujetos
			f) Normas Contables  g) Entidades Fiscalizadoras	<input checked="" type="checkbox"/> ¿Qué normas contables utiliza para la elaboración de Estados Financieros de la ONG?  <input checked="" type="checkbox"/> A ¿Quién le presenta informes financieros la ONG?  <input checked="" type="checkbox"/> ¿Qué entidades fiscalizan o auditan la ONG?	

Fuente: Elaboración propia.

## **1.8 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para la investigación se consideró el 100% de Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos, siendo los sujetos los Gerentes y/o Coordinadores y Departamentos de Auditoría Interna y/o Contadores de las diferentes Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos.

## **1.9 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación, para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta, teniendo como instrumento de investigación el cuestionario y la entrevista conformado por preguntas abiertas y cerradas el cual fue auto administrado al 100% de **Gerentes y/o Coordinadores y Departamentos de Auditoría Interna y/o Contadores que representan a las diferentes Organizaciones No Gubernamentales existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos.**

## **1.10 TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de diseño de investigación que se utilizó es el no experimental porque la investigación se realizó sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, sub transversal, la recolección de datos se hizo en un solo momento, en un tiempo único, subtipo causal-correlacional porque tuvo como objetivo describir las relaciones entre dos o más variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5<sup>a</sup> ed.). (pp. 149-155). Perú: El Comercio, S.A.

# **ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**BOLETA DE ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES  
Y/O COORDINADORES DE ONG´s**

Los datos solicitados en la presente boleta son de carácter confidencial y su uso es únicamente para la elaboración de un trabajo de tesis, sobre “NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS”.

Agradezco la veracidad de los datos que aquí se consignan, asimismo por la colaboración prestada en esta investigación. Marque su respuesta con una (X) y /o complemente.

**ASPECTOS GENERALES**

Nombre de la Entidad: \_\_\_\_\_

Nombre del Encuestado: \_\_\_\_\_

Cargo que Ocupa: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Fecha de Encuesta: \_\_\_\_\_

**INFORMACIÓN SOBRE LA ENTIDAD**

1. ¿Qué tipo de ONG representa?

- |                  |                          |                           |                          |
|------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| a) Regional      | <input type="checkbox"/> | b) Nacional               | <input type="checkbox"/> |
| c) Internacional | <input type="checkbox"/> | d) Otra Especifique _____ | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de sus programas y proyectos?

- |                              |                          |                               |                          |
|------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| a) Personas Particulares     | <input type="checkbox"/> | b) Estado                     | <input type="checkbox"/> |
| c) Empresas Privadas         | <input type="checkbox"/> | d) Organismos internacionales | <input type="checkbox"/> |
| e) Aporte de Municipalidades | <input type="checkbox"/> | f) Otras ONG´s                | <input type="checkbox"/> |
| g) Otra Especifique _____    |                          |                               |                          |

3. ¿Qué tipo de Programas y Proyectos Ejecuta la ONG que representa?

- |                           |                          |                            |                          |
|---------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| a) Gestión de Riesgos     | <input type="checkbox"/> | b) Medio Ambiente          | <input type="checkbox"/> |
| c) Fortalecimiento L. y M | <input type="checkbox"/> | d) Educación               | <input type="checkbox"/> |
| e) Salud                  | <input type="checkbox"/> | f) Infraestructura         | <input type="checkbox"/> |
| g) Agua y Saneamiento     | <input type="checkbox"/> | h) Bancos Comunales        | <input type="checkbox"/> |
| i) Apoyo humanitario      | <input type="checkbox"/> | j) Participación Ciudadana | <input type="checkbox"/> |
| k) Otra Especifique _____ |                          |                            |                          |



4. ¿Cuáles son los objetivos y metas que persigue su Organización? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN SOBRE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORIA INTERNA

5. ¿Cuenta con un Depto. de Auditoría Interna dentro de su entidad?

SI  NO

6. ¿Cuáles son los beneficios que la Auditoría interna aporta a su ONG? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo evalúa el nivel de eficiencia y eficacia de la auditoría interna en la ONG que representa?

Alto  Medio  Bajo  Otro especifique \_\_\_\_\_

¿A qué atribuye su respuesta?  
 \_\_\_\_\_

8. ¿Qué criterios utiliza para evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

9. ¿El nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoría Interna es satisfactorio en su ONG?

SI  NO

10. ¿La auditoría interna proporciona a la Gerencia seguridad razonable de que los objetivos y metas de la ONG se cumplen de manera eficiente y eficaz?

SI  NO

¿Por qué? \_\_\_\_\_

### INFORMACIÓN SOBRE CONTROL INTERNO

11. ¿Cuáles son las áreas o departamentos en que se estructura su Organización?

- |                         |                          |                           |                          |
|-------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| a) Tribunal de Honor    | <input type="checkbox"/> | b) Junta Directiva        | <input type="checkbox"/> |
| c) Gerencia             | <input type="checkbox"/> | d) Auditoría Interna      | <input type="checkbox"/> |
| e) Contabilidad         | <input type="checkbox"/> | f) Administración         | <input type="checkbox"/> |
| g) Equipo Técnico       | <input type="checkbox"/> | h) Monitoreo y Evaluación | <input type="checkbox"/> |
| i) Logística            | <input type="checkbox"/> | j) Coordinación           | <input type="checkbox"/> |
| k) Comité de Vigilancia | <input type="checkbox"/> | l) Otro especifique _____ |                          |





**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**GUIA DE ENTREVISTA PARA EVALUAR EL NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA  
DE LA AUDITORIA INTERNA  
DIRIGIDA A AUDITORES INTERNOS Y/O CONTADORES DE ONG's**

Agradezco la veracidad de los datos proporcionados en la presente guía de entrevista los cuales son de carácter confidencial y su uso es únicamente para la elaboración de un trabajo de tesis, sobre “NIVEL DE EFICIENCIA Y EFICACIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE LA CABECERA DEPARTAMENTAL DE SAN MARCOS”.

1. ¿Qué cantidad de Auditorías Internas se planificaron \_\_\_\_\_y ejecutaron \_\_\_\_\_durante el año 2016?
2. ¿Qué cantidad de horas-hombres se planificaron \_\_\_\_\_y utilizaron \_\_\_\_\_para la ejecución de auditorías internas durante el año 2016?
3. ¿Qué cantidad de unidades administrativas se planificaron auditar \_\_\_\_\_ y las unidades administrativas auditadas\_\_\_\_\_ durante el año 2016?
4. ¿Qué cantidad de horas-hombres se planificaron \_\_\_\_\_y utilizaron \_\_\_\_\_para Auditar las unidades administrativas durante el año 2016?
5. ¿Qué cantidad de Asesorías se requirieron \_\_\_\_\_ y brindaron\_\_\_\_\_ durante el año 2016?
6. ¿Qué cantidad de horas-hombres se requirieron\_\_\_\_\_ y utilizaron\_\_\_\_\_ para brindar el Asesoramiento a las Unidades Administrativas durante el año 2016?
7. ¿Qué cantidad de hallazgos le confirmó \_\_\_\_\_ y desvaneció\_\_\_\_\_ la Contraloría General de Cuentas durante el año 2016?
8. ¿Qué cantidad de proyectos financiados por la Cooperación Internacional se programaron auditar\_\_\_\_\_ y auditaron \_\_\_\_\_ durante el año 2016?

# **ANEXO 3: CUADROS ESTADISTICOS**

**TABLA 1**  
**Tipos de ONGS existentes en la Cabecera Departamental de San Marcos.**

ONG´s	a) Internacional	b) Nacional	c) Regional	d) Otra
MANCUERNA			1	
ADIMAM			1	
ADIPO			1	
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1	
PASTORAL SOCIAL /CARITAS				1
PASTORAL DE LA TIERRA				1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1			
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1	1		
ASOCIACIÓN INTERVIDA			1	
ASOCIACIÓN ECO		1		
APROFAM		1		
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 2**  
**Origen del Financiamiento de las ONGS**

ONG´s	a) Personas Particulares	b) Estado	c) Empresas Privadas	d) Organismos Internacionales	e) Aportes Municipales	f) Otras ONG´s
MANCUERNA				1	1	
ADIMAM				1	1	
ADIPO		1	1	1		1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA				1		1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS				1		1
PASTORAL DE LA TIERRA				1		1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD				1		
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD				1		1
ASOCIACIÓN INTERVIDA	1					
ASOCIACIÓN ECO				1		1
APROFAM	1			1		
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>6</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 3**  
**Tipo de Programas y Proyectos que ejecutan las ONGS**

ONG's	a) Gestión de Riesgos	b) Medio Ambiente	c) Fortalecimiento L. y M	d) Educación	e) Salud	f) Infraestructura	g) Agua y Saneamien to	h) Bancos Comunales	i) Apoyo Humanita rio	j) Participación Ciudadana	k) Otra
MANCUERNA	1	1	1			1	1				1
ADIMAM	1	1		1	1	1	1			1	
ADIPO	1	1	1	1	1		1	1		1	1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	1	1	1		1		1		1	1	1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	1	1	1		1		1	1	1	1	1
PASTORAL DE LA TIERRA	1		1		1				1	1	1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	1	1								1
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD									1		1
ASOCIACIÓN INTERVIDA				1	1						
ASOCIACIÓN ECO				1							1
APROFAM				1	1						
<b>TOTALES</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>8</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

TABLA 4

Objetivos y metas que persigue la ONGS de la Cabecera Departamental de San Marcos

ONG's	Mejorar las condiciones de vida de la población	Promover el Desarrollo Comunitario	Salvar Vidas y cambiar mentalidades y Promover la inclusión Social	Construir al Desarrollo Rural Integral	Excelencia Educativa	Proyección social
MANCUERNA	1					
ADIMAM	1					
ADIPO		1				
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1			
PASTORAL SOCIAL /CARITAS				1		
PASTORAL DE LA TIERRA				1		
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD		1				
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1					
ASOCIACIÓN INTERVIDA					1	
ASOCIACIÓN ECO		1				
APROFAM						1
<b>TOTALES</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016

TABLA 5

Cuentan con un Depto. de Auditoría Interna las ONGS

ONG's	SI	NO
MANCUERNA	1	
ADIMAM		1
ADIPO	1	
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	1	
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	1	
PASTORAL DE LA TIERRA	1	
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1	
ASOCIACIÓN INTERVIDA	1	
ASOCIACIÓN ECO	1	
APROFAM	1	
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>1</b>

Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016

**TABLA 6**  
**Beneficios que la Auditoria Interna aporta a las ONGS**

ONG´s	Ayuda a la Gerencia a Evaluar los sistemas organizativos, administrativos y financieros	Contribuye al Mejoramiento de la parte contable	Evaluación de control internos	Actualización de políticas y reglamentos en materia administrativa	Regulación de normas y procedimientos administrativos financieros
MANCUERNA	1				
ADIMAM		1			
ADIPO			1		
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1		
PASTORAL SOCIAL /CARITAS			1		
PASTORAL DE LA TIERRA				1	
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD					1
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD			1		
ASOCIACIÓN INTERVIDA			1		
ASOCIACIÓN ECO			1		
APROFAM			1		
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 7**  
**Evaluación del nivel de eficiencia y eficacia de la auditoria interna en las ONG´S**

ONG´s	Alto	Medio	Bajo
MANCUERNA	1		
ADIMAM			1
ADIPO			1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS			1
PASTORAL DE LA TIERRA			1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD		1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD			1
ASOCIACIÓN INTERVIDA		1	
ASOCIACIÓN ECO			1
APROFAM			1
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**



**TABLA 8**  
**Crterios utilizados para evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la auditoria interna en las ONG'S**

ONG's	Hallazgos detectados y recomendaciones en los informes mensuales	Mejoramiento de los controles internos	Cumplimiento de políticas administrativas, ejecución de presupuesto e informes de avances	Evaluaciones de Desempeño con objetivos y metas medibles cualitativa y cuantitativamente	Cuestionarios, y matrices dependiendo el año a base de metas	Experiencia y conocimiento
MANCUERNA	1					
ADIMAM		1				
ADIPO		1				
CRUZ ROJA GUATEMALTECA		1				
PASTORAL SOCIAL /CARITAS			1			
PASTORAL DE LA TIERRA			1			
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD				1		
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD				1		
ASOCIACIÓN INTERVIDA					1	
ASOCIACIÓN ECO				1		
APROFAM						1
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 9****Nivel de eficiencia y eficacia de la Auditoria Interna es Satisfactorio en las ONGS**

<b>ONG's</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
MANCUERNA	1	
ADIMAM		1
ADIPO		1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA		1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS		1
PASTORAL DE LA TIERRA		1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD		1
ASOCIACIÓN INTERVIDA		1
ASOCIACIÓN ECO	1	
APROFAM		1
<b>TOTALES</b>	<b>3</b>	<b>8</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016****TABLA 10****La auditoría interna proporciona a la Gerencia seguridad razonable de que los objetivos y metas de la ONG se cumplen de manera eficiente y eficaz**

<b>ONG's</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
MANCUERNA	1	
ADIMAM		1
ADIPO		1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA		1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS		1
PASTORAL DE LA TIERRA		1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD		1
ASOCIACIÓN INTERVIDA		1
ASOCIACIÓN ECO	1	
APROFAM		1
<b>TOTALES</b>	<b>3</b>	<b>8</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 11**  
**Áreas o departamentos en que se estructuran las ONGS**

MANCUERNA y ADIPO	ADIMAM	CRUZ ROJA GUATEMALTECA	PASTORAL SOCIAL /CARITAS	PASTORAL DE LA TIERRA	PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	ASOCIACIÓN INTERVIDA	ASOCIACIÓN ECO	APROFAM
a) Tribunal de honor, b) Junta Directiva, c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, i) Logística, j) Coordinación, k) Comité de Vigilancia, l) Otro	b) Junta Directiva, c) Gerencia, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, k) Comité de Vigilancia	b) Junta Directiva, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, i) Logística, j) Coordinación, k) Comité de Vigilancia, l) Otro	c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, i) Logística, j) Coordinación	b) Junta Directiva, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, i) Logística, j) Coordinación, l) Otro	c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, i) Logística, j) Coordinación, k) Comité de Vigilancia, l) Otro	b) Junta Directiva, c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico	b) Junta Directiva, c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, l) Otro	a) Tribunal de honor, b) Junta Directiva, c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, j) Coordinación, l) Otro	b) Junta Directiva, c) Gerencia, d) Auditoría Interna, e) Contabilidad, f) Administración, g) Equipo técnico, h) Monitoreo y Evaluación, i) Logística, k) Comité de Vigilancia
1									
	1								
1									
		1							
			1						
				1					
					1				
						1			
							1		
								1	
									1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 12**  
**Áreas que requieren la aplicación de la Auditoría Interna**

ONG's	a) Área administrativa	b) Área Financiera	c) Área técnica	d) Área Logística	e) Otra
MANCUERNA	1	1			1
ADIMAM	1	1	1		
ADIPO	1	1	1		
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	1	1			
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	1	1	1	1	
PASTORAL DE LA TIERRA	1	1			1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	1	1	1	1
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1	1	1		
ASOCIACIÓN INTERVIDA	1	1			1
ASOCIACIÓN ECO	1	1			1
APROFAM	1	1	1	1	1
<b>TOTALES</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>6</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 13**  
**Efectividad de los controles internos implementados en las ONGS**

ONG's	Alto	Medio	Bajo
MANCUERNA	1		
ADIMAM			1
ADIPO			1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS			1
PASTORAL DE LA TIERRA			1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD		1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD			1
ASOCIACIÓN INTERVIDA		1	
ASOCIACIÓN ECO			1
APROFAM			1
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 14**  
**Controles internos que implementarían las ONGS para alcanzar resultados eficientes y eficaces**

ONG's	Check List e implementación de informes mensuales con las acciones correctivas	Actualización y aplicación de herramientas existentes	Crear una Persona Auxiliar encargada de seguimiento	Supervisión de Construcciones	Estandarización y homologación de informes mensuales, inventario de activos fijos y seguimiento	Departamento de Contraloría	Mayor Vigilancia en las Coordinaciones	Ampliar el Departamento de Auditoría Interna Creado y el de RRHH	Ninguno	Sistema de Gestión de Calidad, manual de procedimientos, política de vehículos y Equipo Informático
MANCUERNA										1
ADIMAM									1	
ADIPO								1		
CRUZ ROJA GUATEMALTECA							1			
PASTORAL SOCIAL /CARITAS						1				
PASTORAL DE LA TIERRA		1								
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD					1					
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD				1						
ASOCIACIÓN INTERVIDA			1							
ASOCIACIÓN ECO		1								
APROFAM	1									
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

TABLA 15

**Frecuencia de evaluación de avances del plan operativo general, y del plan operativo anual de los programas y proyectos que ejecutan las ONG's**

ONG's	a) Mensual	b) Semestral	c) Anualmente	d) Otro
MANCUERNA	1			
ADIMAM		1		
ADIPO	1		1	1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1	1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS				1
PASTORAL DE LA TIERRA		1		
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD			1	1
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD				1
ASOCIACIÓN INTERVIDA				1
ASOCIACIÓN ECO				1
APROFAM		1		
<b>TOTALES</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

TABLA 16

**Utilizan software contable las ONG'S para garantizar información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones**

ONG's	SI	NO
MANCUERNA	1	
ADIMAM		1
ADIPO	1	
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	1	
PASTORAL SOCIAL /CARITAS	1	
PASTORAL DE LA TIERRA	1	
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1	
ASOCIACIÓN INTERVIDA	1	
ASOCIACIÓN ECO	1	
APROFAM	1	
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>1</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 17**

**Normas y políticas contables que utilizan para elaborar estados financieros las ONG'S**

ONG's	a) PCGA	b) NIIFS	c) NICS	d) OTRA
MANCUERNA		1	1	
ADIMAM	1		1	
ADIPO		1		1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	1			
PASTORAL SOCIAL /CARITAS			1	
PASTORAL DE LA TIERRA			1	1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD	1	1	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1	1	1	
ASOCIACIÓN INTERVIDA	1			1
ASOCIACIÓN ECO	1	1	1	
APROFAM		1		
<b>TOTALES</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>3</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 18**

**Entidades a quienes se les presenta informes financieros**

ONG's	a) Asamblea General	b) Junta Directiva	c) Consejo de Administración	d) Director de Programa	e) Gerente	f) Coordinador de Programa	g) Otro
MANCUERNA	1	1			1		
ADIMAM		1			1		
ADIPO	1	1					1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA	1	1		1		1	1
PASTORAL SOCIAL /CARITAS					1	1	1
PASTORAL DE LA TIERRA							1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD			1	1	1	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD		1		1			1
ASOCIACIÓN INTERVIDA		1					1
ASOCIACIÓN ECO		1	1		1	1	1
APROFAM		1		1	1		1
<b>TOTALES</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>8</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 19**  
**Frecuencia para la elaboración y presentación de informes financieros a la autoridad**  
**administrativa superior de la entidad**

ONG's	a) Diariamente	b) Quincenalmente	c) Mensualmente	b) Semestral	c) Anualmente	d) Otro
MANCUERNA					1	
ADIMAM				1		
ADIPO			1		1	
CRUZ ROJA GUATEMALTECA			1			
PASTORAL SOCIAL /CARITAS					1	
PASTORAL DE LA TIERRA						1
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD				1	1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD						1
ASOCIACIÓN INTERVIDA						1
ASOCIACIÓN ECO			1			1
APROFAM			1			
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**

**TABLA 20**  
**Entidades internas y externas que fiscalizan o auditan las ONG'S**

ONG's	SAT, MSPAS, IGSS, MINTRAB, COMITÉ DE VIGILANCIA, ASESORES DE AREA, CLINICOS, ADMINISTRACIÓN CENTRAL, AUDITORIA EXTERNA Y AUDITORIA INTERNA	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, AUDITOR EXTERNO, AUDITORIA INTERNA Y DE DONANTES,	SAT, CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTA, AUDITORIA EXTERNA Y DE DONANTES
MANCUERNA			1
ADIMAM			1
ADIPO			1
CRUZ ROJA GUATEMALTECA		1	
PASTORAL SOCIAL /CARITAS		1	
PASTORAL DE LA TIERRA	1		



ONG's	SAT, MSPAS, IGSS, MINTRAB, COMITÉ DE VIGILANCIA, ASESORES DE AREA, CLINICOS, ADMINISTRACIÓN CENTRAL, AUDITORIA EXTERNA Y AUDITORIA INTERNA	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO, AUDITOR EXTERNO, AUDITORIA INTERNA Y DE DONANTES,	SAT, CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTA, AUDITORIA EXTERNA Y DE DONANTES
PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PNUD		1	
FUNDACIÓN HABITAT PARA LA HUMANIDAD	1		
ASOCIACIÓN INTERVIDA	1		
ASOCIACIÓN ECO		1	
APROFAM	1		
<b>TOTALES</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

**Fuente: Investigación de campo. Mayo- Junio 2016**