**PBR-005**

**LOGO DE LA ENTIDAD**

Entidad XXXXXXX

Auditoría de Procesos

Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2024

**Entendimiento de la Entidad y su Entorno**

Este papel de trabajo documenta el entendimiento de la Municipalidad de Guatemala y su entorno. Este análisis es fundamental para identificar riesgos significativos y diseñar procedimientos de auditoría apropiados.

**Objetivo:**

El objetivo general del entendimiento de la entidad y su entorno en una municipalidad es proporcionar a los auditores una base sólida y completa para planificar y llevar a cabo una auditoría efectiva y eficiente. Este entendimiento contribuye a garantizar que la auditoría se realice de manera adecuada, abordando los riesgos de manera apropiada y cumpliendo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs).

Solicitar información para **documentar y obtener un conocimiento** de la entidad sujeta a revisión. Además, se realizarán reuniones con áreas claves de la entidad, con el propósito de obtener información. Este papel de trabajo varía según las actividades de la entidad para adaptarlo.

1. Estructura Legal
2. Autoridades
3. Areas Claves
4. Evaluación de Riesgos Significativos
5. Estructura Operativa
6. Estructura Organizativa
7. Elementos Estratégicos
8. Leyes, Reglamentos, Normas y Manuales
9. Propuesta de Valor
10. Segmentos de Clientes
11. Canales de Distribución
12. Relaciones con Clientes
13. Fuentes de Ingresos
14. Recursos Clave
15. Actividades Clave
16. Fuentes de Financiación
17. Tecnología y Plataformas
18. Impacto Social y Ambiental
19. Plan de Crecimiento y Desarrollo
20. Industria y Ambiente de la Entidad
21. Análisis FODA
22. Entrevistas
23. Políticas Contables
24. Principales Proveedores
25. Convenios
26. Préstamos
27. Aspectos Fiscales
28. Aspectos Legales
29. Conclusiones y próximos pasos

|  |
| --- |
| **Estructura** |

|  |  |
| --- | --- |
| Nombre de la entidad: |  |
| Fecha de creación: |  |
| Actividad: |  |
| Representante Legal: |  |
| Dirección: |  |
| Objeto social: |  |
| Subsedes: |  |
| Número de Identificación Tributaria: |  |
| Número Afiliación al Seguro Social: |  |
| Número de Cuentadancia: |  |
| País y Ciudad: |  |
| Moneda de su país: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| Fax: |  |
| Email: |  |
| Sitio Web: |  |
| Otros datos: |  |

|  |
| --- |
| **Autoridades Superiores** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Junta Directiva** |  |
| Presidente |  |
| Vicepresidente |  |
| Vocal I |  |
| Vocal II |  |
| Vocal III |  |
| Vocal IV |  |
| Vocal V |  |
| **Ministro:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Viceministro de XXXXX** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Viceministro de XXXXX** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Concejo Municipal** |  |
| Alcalde Municipal: |  |
| Concejal Primero: |  |
| Concejal Segundo: |  |
| Síndico Primero: |  |
| Síndico Segundo: |  |
| Síndico Tercero: |  |
| Síndico Cuarto: |  |
| Síndico Quinto: |  |

|  |
| --- |
| **Areas Claves** |

|  |  |
| --- | --- |
| **Gerente:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Compras:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Presupuesto:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Dirección Municipal Planificación:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Contabilidad:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
| **Otros:** |  |
| Profesión: |  |
| Email: |  |
| Teléfono Oficina: |  |
|  | |

**Áreas Clave del Entorno Interno y Externo**

**Entorno Interno**

1. Gobernanza y Cultura Organizacional:

Estructura jerárquica con roles y responsabilidades claras.

Limitada capacidad tecnológica en procesos administrativos.

Políticas formales de ética y conducta.

2. Procesos Internos:

Procesos operativos y administrativos documentados.

Centralización de decisiones financieras en la Alcaldía.

3. Control Interno:

Controles internos aplicados en conciliaciones bancarias, recaudación y compras.

Falta de revisiones periódicas de controles en áreas de inventarios y activos fijos.

4. Recursos Humanos y Tecnología:

Personal capacitado en gestión administrativa y normativa fiscal.

Uso de sistemas informáticos para contabilidad y recaudación (SAP).

**Entorno Externo**

1. Factores Regulatorios:

Cumplimiento con regulaciones locales y nacionales (Ley de Contrataciones del Estado).

Reportes periódicos a la Contraloría General de Cuentas.

2. Económico y Competitivo:

Incremento en la demanda de servicios municipales debido al crecimiento poblacional.

Presión pública por mayor transparencia en el uso de recursos.

3. Social y Tecnológico:

Expectativas sociales de mayor digitalización de servicios.

Avances limitados en ciberseguridad para protección de datos.

### **Evaluación de Riesgos Significativos**

| **Riesgo** | **Descripción** | **Impacto** | **Probabilidad** | **Nivel de Riesgo** | **Controles Asociados** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Cumplimiento normativo | Incumplimiento de reportes ante la Contraloría. | Alto | Moderada | Alto | Revisiones internas trimestrales. |
| Pérdida de ingresos | Recaudación insuficiente de tasas municipales. | Crítico | Alta | Crítico | Implementación de controles automáticos. |
| Errores en conciliaciones bancarias | Diferencias significativas en saldos. | Alto | Moderada | Alto | Revisiones manuales por la Tesorería. |
| Ciberseguridad | Vulnerabilidades en sistemas contables. | Crítico | Alta | Crítico | Monitoreo y auditoría de sistemas periódica. |

**Estructura Operativa**

La estructura operativa de una entidad por procesos y actividades se organiza en función de las distintas actividades que realiza la organización para lograr sus objetivos. Aquí hay un ejemplo de cómo podría estructurarse:

**Proceso de Producción:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Adquisición de materias primas |  |  |
| Almacenamiento de inventario |  |  |
| Proceso de manufactura |  |  |
| Control de calidad |  |  |
| Distribución de productos |  |  |

**Proceso de Ventas y Marketing:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Investigación de mercado |  |  |
| Desarrollo de estrategias de marketing |  |  |
| Ventas y promoción |  |  |
| Gestión de relaciones con clientes |  |  |

**Proceso de Recursos Humanos:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Contratación y selección de personal |  |  |
| Desarrollo y capacitación |  |  |
| Evaluación del desempeño |  |  |
| Gestión de nómina y beneficios |  |  |

**Proceso Financiero y Contable:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Contratación y selección de personal |  |  |
| Desarrollo y capacitación |  |  |
| Evaluación del desempeño |  |  |
| Gestión de nómina y beneficios |  |  |

**Proceso Financiero y Contable:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Contabilidad y registro de transacciones |  |  |
| Elaboración de informes financieros |  |  |
| Presupuesto y planificación financiera |  |  |
| Auditoría interna |  |  |

**Proceso de Servicio al Cliente:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Atención al cliente |  |  |
| Gestión de quejas y reclamaciones |  |  |
| Soporte técnico |  |  |
| Retroalimentación del cliente |  |  |

**Proceso de Logística y Cadena de Suministro:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Gestión de inventario. |  |  |
| Planificación de la cadena de suministro. |  |  |
| Distribución y transporte. |  |  |
| Gestión de proveedores. |  |  |

**Proceso de Tecnología de la Información:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Desarrollo y mantenimiento de sistemas |  |  |
| Seguridad informática |  |  |
| Soporte técnico |  |  |
| Innovación tecnológica |  |  |

**Proceso de Cumplimiento Legal y Ético:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades** | **Responsable** | **Puesto** |
| Monitoreo de cumplimiento normativo |  |  |
| Elaboración de políticas éticas |  |  |
| Formación en cumplimiento legal |  |  |
| Gestión de riesgos legales |  |  |

|  |
| --- |
| **Estructura Organizacional** |

**Organigrama**

|  |
| --- |
| **Elementos Estratégicos de la Organización** |

|  |  |
| --- | --- |
| Visión |  |
| Misión |  |
| Objetivos Estratégicos Operacionales:  Metas a cumplir  Crecimiento  Rentabilidad  Objetivos de Cumplimiento  Leyes  Contratos    Litigios  Convenios |  |
| Metas |  |
| Estrategias Específicas |  |
| Presupuesto General y Operativo |  |
| Plan Operativo Anual |  |
| Otros |  |

|  |
| --- |
| **Elementos relacionados con Leyes, Reglamentos, Normas y Manuales** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Leyes y Reglamentos** | **Descripción** | **Ref. PT**  **Cumplimiento**  CHECLIST |
| Acuerdos de la Contraloría General de Cuentas |  |  |
| Normas Internas |  |  |
| Manuales |  |  |
| Normas Contables que utiliza la entidad  Base de presentación de Estados Financieros |  |  |
| Otros |  |  |

|  |
| --- |
| **Propuesta de Valor** |

**Detalles sobre cómo la entidad agrega valor a sus clientes:**

|  |
| --- |
| **Segmentos de Clientes** |

**Identificación de los diferentes grupos de clientes a los que la entidad sirve.**

|  |
| --- |
| **Canales de Distribución** |

**Estrategias para entregar productos o servicios a los clientes, incluyendo canales de venta y distribución.**

|  |
| --- |
| **Relaciones con Clientes** |

**Estrategias para interactuar y construir relaciones con clientes y partes interesadas.**

|  |
| --- |
| **Fuentes de Ingresos** |

**Identificación de las diversas fuentes de ingresos, como ventas, servicios, suscripciones, etc.**

|  |
| --- |
| **Recursos Clave** |

**Activos esenciales necesarios para operar la entidad, como personal, instalaciones, etc.**

|  |
| --- |
| **Actividades Clave** |

**Tareas fundamentales que la entidad realiza para alcanzar sus objetivos, como producción, marketing, servicio al cliente, etc.**

|  |
| --- |
| **Fuentes de Financiación** |

**Bancos y otras entidades, detallando banco, plazo inicio y vencimiento, monto y fin del préstamo**

|  |
| --- |
| **Tecnología y Plataformas** |

**Uso de tecnologías y plataformas clave que respaldan las operaciones.**

|  |
| --- |
| **Impacto Social y Ambiental** |

**Enfoque en cómo la entidad aborda cuestiones sociales o ambientales.**

|  |
| --- |
| **Plan de Crecimiento y Desarrollo** |

**Estrategias y planes para el crecimiento futuro de la entidad.**

|  |
| --- |
| **Industria y ambiente de la entidad** |

La industria y el entorno de una entidad son factores críticos que influyen en su desempeño y éxito. Analizar estos elementos proporciona una comprensión integral de los desafíos y oportunidades que enfrenta la organización. Aquí hay una descripción de cómo evaluar la industria y el entorno de una entidad:

**Industria**

**Descripción General:** Comprender la industria en la que opera la entidad, incluyendo su estructura, participantes clave, y tendencias generales.

**Ciclo de Vida de la Industria:** Identificar en qué etapa se encuentra la industria (introducción, crecimiento, madurez, declive) para anticipar posibles cambios y adaptarse.

**Competencia:** Analizar la intensidad competitiva, la participación de mercado de los competidores y las barreras de entrada y salida.

**Entorno Externo:**

**Factores Económicos:** Evaluar la situación económica global y local, tasas de interés, inflación y otros indicadores económicos que puedan afectar a la entidad.

**Factores Políticos y Legales:** Considerar la estabilidad política, regulaciones gubernamentales, leyes laborales y normativas que impactan la operación del negocio.

**Factores Tecnológicos:** Evaluar la adopción de nuevas tecnologías y su impacto en las operaciones y la innovación.

**Análisis FODA:**

| **Fortalezas** | **Oportunidades** |
| --- | --- |
| Alta experiencia en gestión pública. | Implementación de tecnología para automatización. |
| Políticas éticas formalizadas. | Crecimiento poblacional aumenta ingresos potenciales. |

| **Debilidades** | **Amenazas** |
| --- | --- |
| Controles internos insuficientes en inventarios. | Presión social por mayor transparencia. |
| Limitada capacitación en ciberseguridad. | Cambios en la regulación que incrementen riesgos. |

### **Entrevistas y Observaciones Clave**

#### **Personas Clave Entrevistadas**

| **Nombre** | **Cargo** | **Fecha de la Entrevista** | **Puntos Relevantes** |
| --- | --- | --- | --- |
| Ana López | Directora de Finanzas | 10 de marzo de 2024 | Riesgos en conciliaciones bancarias y recaudación. |
| Roberto Martínez | Jefe de Informática | 12 de marzo de 2024 | Vulnerabilidades en sistemas contables. |
| Laura Fernández | Directora de Recursos Humanos | 14 de marzo de 2024 | Dificultades en actualización de nóminas y pagos. |

#### **Observaciones Clave**

1. Se detectaron inconsistencias en las conciliaciones bancarias de enero y febrero.
2. El sistema SAP no registra automáticamente ciertos ingresos menores, lo que genera riesgos de omisión.

### **Documentación Revisada**

| **Documento** | **Descripción** | **Fecha de Recepción** |
| --- | --- | --- |
| Estados Financieros | Balance General, Estado de Resultados, Notas. | 5 de marzo de 2024 |
| Manuales de Políticas | Procedimientos de recaudación y compras. | 6 de marzo de 2024 |
| Reportes a Contraloría | Presentados en 2023 y revisados. | 7 de marzo de 2024 |
| Contratos Clave | Contratos de compras mayores a Q500,000. | 8 de marzo de 2024 |

|  |
| --- |
| **Políticas contables** |

Las políticas contables de una entidad son principios y normativas específicas que la organización sigue al preparar y presentar sus estados financieros. Estas políticas establecen las bases para el reconocimiento, medición y presentación de las transacciones y eventos financieros. A continuación, se presenta una estructura mejorada para describir las políticas contables de una entidad:

**Principios Generales:**

Adhesión a Normativas: La entidad se compromete a seguir las normativas contables aplicables, como Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

**Reconocimiento de Ingresos:**

**Criterios de Reconocimiento:** Se especifican los criterios para reconocer los ingresos, ya sea en el momento de la entrega de bienes o servicios según el manual de políticas y procedimientos.

**Reconocimiento de Gastos:**

**Criterios de Reconocimiento de Gastos:** Se detallan los criterios para reconocer los gastos, incluyendo la amortización, depreciación y otros gastos operativos, según el manual de políticas y procedimientos.

**Valoración de Activos y Pasivos:**

Se describen los métodos utilizados para valorar activos y pasivos, como el costo histórico, valor razonable o método del costo amortizado según el manual de políticas y procedimientos.

**Reconocimiento de Gastos:**

**Criterios de Reconocimiento de Gastos:** Se detallan los criterios para reconocer los gastos, incluyendo la amortización, depreciación y otros gastos operativos, según el manual de políticas y procedimientos.

**Inversiones:**

**Política de Inversiones:** Se especifican las políticas relacionadas con la adquisición, mantenimiento y disposición de inversiones, ya sean financieras o de otro tipo, según el manual de políticas y procedimientos.

**Propiedades, Planta y Equipo:**

**Política de Depreciación:** Se establece la política para depreciar propiedades, planta y equipo, indicando los métodos y tasas de depreciación utilizados, según el manual de políticas y procedimientos.

**Beneficios a Empleados:**

**Política de Beneficios:** Se describen los beneficios a empleados ofrecidos por la entidad, como planes de pensiones, seguros de salud, y cómo se reconocen contablemente.

**Impuestos:**

**Método de Contabilización de Impuestos:** Se especifica el método para contabilizar los impuestos sobre la renta, ya sea el método de devengo o de pagos a cuenta.

|  |
| --- |
| **Principales Proveedores** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Relación** | **Monto en Quetzales** | **% sobre**  **Proveedores Balance** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  | **Total Balance** |  |  |

|  |
| --- |
| **Convenios** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre de la Entidad** | **Descripción** | **Monto en**  **Quetzales** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |
| --- |
| **Préstamos** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre de la Entidad** | **Fin del Préstamo** | **Monto en**  **Quetzales** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |
| --- |
| **Aspectos Fiscales** |

|  |  |
| --- | --- |
| **RTU** |  |
|  |  |
| **Impuestos a Pagar** | **Fecha a Presentar** |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |
| --- |
| **Aspectos Legales Litigios** |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nombre del**  **Abogado** | **Teléfono** | **Email** | **Estado Actual del Caso** | **Nivel de Riesgo** |
|  |  |  |  | Se selecciona que nivel es.  Alto  Medio  Bajo |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

### **Conclusión y Próximos Pasos**

**Conclusión:**

* Se identificaron riesgos significativos relacionados con conciliaciones bancarias, recaudación insuficiente y ciberseguridad.
* La entidad muestra fortalezas en la formalización de políticas, pero requiere mejoras en controles específicos.

**Próximos Pasos:**

1. Diseñar procedimientos de auditoría enfocados en riesgos críticos.
2. Coordinar reuniones con áreas clave para profundizar en controles internos.
3. Revisión adicional de registros contables y tecnológicos.

**Firma del Auditor:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  
**Nombre:** Laura Martínez  
**Fecha:** 20 de marzo de 2025

**Firma del Revisor:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  
**Nombre:** Juan Pérez  
**Fecha:** 20 de marzo de 2025