

# Manual de auditoría





# Prólogo

La lucha contra la corrupción en los programas de cooperación para el desarrollo es una tarea prioritaria para Asdi. El gobierno en sus directivas anuales para Asdi estipula que se deberán tomar las medidas pertinentes para prevenir la corrupción en las contribuciones destinadas a la cooperación internacional financiadas con fondos suecos. El directorio de Asdi ya discutió las medidas a tomar para limitar la corrupción en ocasión de la presentación del informe producido por el Departamento de Evaluación y Auditoría interna “*Manejo de Asdi de contribuciones en ambientes proclives a la corrupción*” (UTV 03/04). Como parte de ese trabajo y con el fin de actualizar los documentos anteriormente producidos, la División de Economía (EVU/Ekonomi) Division for Accounting, Financing and Financial Control at the Department for Finance and Corporate Development ha producido este manual. El Manual de auditoría se dirige a todo el personal de Asdi que, de una u otra forma, esté en contacto con auditorías. En la producción del Manual se ha consultado a miembros clave del personal de Asdi y en colaboración con KPMG y Ernst and Young.

El nuevo manual funciona como una enciclopedia y ofrece, por ejemplo, una guía sobre cómo tratar los informes de auditoría, la licitación de servicios de auditoría; en qué se debe pensar especialmente ante una auditoría, qué hacer frente a sospechas de corrupción y cómo escribir una descripción de tareas para auditoría. En los anexos se incluyen diversos ejemplos de descripciones de tareas, etc.

El Manual de auditoría también ayudará a comprender qué es una auditoría, cuál es el papel del auditor y qué se puede lograr con una auditoría.

El Manual se distribuirá a todos los empleados de Asdi, inclusive a aquellos que trabajan en las embajadas y oficinas locales. Se traducirá al inglés y al castellano.

Estocolmo, enero de 2005

Marie Ottosson  
Jefa de departamento EVU

Pie de imprenta

Publicado por Asdi en 2005

Departamento de económica y desarrollo de actividades

Impreso por Elanders Novum AB, 2003

Autor: Marie Nordlund, [marie.nordlund@sida.se](mailto:marie.nordlund@sida.se)

Imprenta: Edita Communication AB, 2005

Artículo número: SIDA4469es

Esta publicación puede descargarse/encargarse en [www.sida.se/publikationer](http://www.sida.se/publikationer)

# Índice

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                                                         | 5  |
| Regulación anticorrupción de Asdi .....                                                   | 6  |
| Objetivo del Manual.....                                                                  | 6  |
| Cómo leer el Manual.....                                                                  | 7  |
| Lista de chequeo para auditorías.....                                                     | 8  |
| ¿Quién es responsable en Asdi de<br>garantizar que se realice una auditoría? .....        | 8  |
| He recibido un informe de una auditoría -¿qué debo hacer?.....                            | 8  |
| Voy a encargar una auditoría –<br>¿quién puede aconsejarme en Asdi?.....                  | 9  |
| ¿Qué tipo de preparativos debo hacer<br>cuando encargo una auditoría?.....                | 9  |
| ¿Qué empresa de auditores debo contactar?.....                                            | 9  |
| ¿Quién paga la auditoría? .....                                                           | 9  |
| ¿Cuáles son los diferentes pasos de una auditoría? .....                                  | 10 |
| ¿Cómo formulo los términos de referencia?.....                                            | 10 |
| Sospecho corrupción – ¿qué tengo que hacer? .....                                         | 10 |
| 1 Para reflexionar antes de que Ud. realice una auditoría .....                           | 11 |
| 1.1 Derecho de Asdi de hacer una auditoría .....                                          | 11 |
| 1.2 Diferentes tipos de auditorías .....                                                  | 12 |
| 1.3 Diferentes tipos de auditorías .....                                                  | 15 |
| 1.4 ¿Cuándo debe hacerse una auditoría? .....                                             | 16 |
| 2 Encargar una auditoría .....                                                            | 17 |
| 2.1 ¿Qué debe incluir la auditoría? .....                                                 | 17 |
| 2.2 Hacer una licitación de auditoría .....                                               | 18 |
| 2.3 Diferentes pasos en las licitaciones de auditorías de Asdi .....                      | 20 |
| 2.4 Términos de referencia para una auditoría<br>o estudio de capacidad .....             | 22 |
| 2.5 Términos de referencia para una auditoría<br>cuando hay sospechas de corrupción ..... | 25 |
| 2.6 Auditorías de consultores.....                                                        | 27 |
| 3 Lea los informes de auditoría y monitoree<br>las auditorías de esta manera .....        | 28 |

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1 ¿Qué información puede obtener del informe de auditoría? ..... | 28 |
| 3.2 Auditorías de monitoreo .....                                  | 29 |
| 4 Estudios y auditorías de coordinación de donantes.....           | 30 |
| 4.1 Haga un estudio de capacidad de la auditoría de esta manera .. | 30 |
| 5 Funciones de apoyo .....                                         | 33 |
| 5.1 Apoyo de Asdi.....                                             | 33 |
| 5.2 Firmas de auditores como apoyo.....                            | 33 |
| 6 Para aquellos de ustedes que quieran saber más .....             | 36 |
| 6.1 Conceptos importantes en auditoría y contabilidad.....         | 36 |
| 6.2 Experiencia ganada de auditorías .....                         | 41 |
| 6.3 Enlaces con otras organizaciones y documentos .....            | 42 |
| 6.4 Lea más.....                                                   | 43 |
| Apéndice 1a Contenido de términos de referencia                    |    |
| – Auditorías financieras .....                                     | 44 |
| Apéndice 1b Contenido de los términos de referencia                |    |
| – Auditorías de administración .....                               | 46 |
| Apéndice 2 Ejemplo de términos de referencia                       |    |
| para Auditorías financieras y administrativas .....                | 49 |
| Apéndice 3 Ejemplo de Términos de referencia                       |    |
| para auditorías de sistemas .....                                  | 52 |
| Apéndice 4 Ejemplo de términos de referencia                       |    |
| para estudios de capacidad.....                                    | 57 |
| Apéndice 5 Ejemplos de términos de referencia                      |    |
| en casos de sospechas de corrupción .....                          | 63 |
| Apéndice 6 Ejemplo de términos de referencia para una licitación   |    |
| local de marco de convenio para auditoría (embajada) .....         | 71 |
| Apéndice 7 Ejemplo de un marco de convenio local firmado por una   |    |
| embajada (auditoría financiera).....                               | 75 |
| Apéndice 8 Ejemplo de una sección de auditoría                     |    |
| en Plantilla las plantillas de convenio .....                      | 79 |
| Apéndice 9 Marco de convenio de Asdi                               |    |
| con empresas de auditores .....                                    | 82 |
| Apéndice 10 Términos de referencia de Asdi                         |    |
| para Marco de convenios para servicios de auditoría.....           | 84 |
| Guía de palabras .....                                             | 86 |

# Introducción

Auditar es examinar críticamente y expresar una opinión sobre las cuentas y la administración de una empresa o una agencia gubernamental. El concepto de auditoría también puede incluir examinar si otras operaciones se han llevado a cabo efectivamente y han cumplido sus metas. La inspección será realizada de forma independiente al cliente, el auditado y otros grupos interesados. El auditor será independiente y calificado para la labor asignada, y hará exposiciones claras e inequívocas en el certificado de auditoría.

Sin embargo, la auditoría no implica ninguna garantía de que los fondos se hayan administrado de forma segura, o que los informes financieros sean de alta calidad. Una auditoría realizada correctamente llevará, por otra parte, a la identificación y rectificación de los errores en las cuentas y en los controles internos; también puede tener efectos preventivos al dirigir la atención del directorio sobre las áreas problemáticas y, por esto, la toma de medidas para evitar la aparición de errores.

Auditar es uno de los diversos métodos de ejercer control, prevenir la corrupción y asegurar que los recursos sean usados en forma correcta. Por ejemplo, existen diferentes momentos de control dentro del círculo de proyecto de Asdi, bajo la forma de repasos de proyecto. Normalmente, esto se garantiza mediante convenios donde se estipula que la contraparte en cooperación tiene la responsabilidad sobre la auditoría, mientras Asdi se reserva el derecho de monitoreo a través de otras auditorías o evaluaciones.

En su calidad de agencia gubernamental, Asdi recibe recursos del presupuesto estatal; esto implica el derecho de usar fondos gubernamentales para los propósitos que fueron concedidos. Asdi es responsable de ejercer controles -por parte de los contribuyentes suecos- sobre todas las actividades que financia. Por otra parte, Asdi también es responsable de garantizar —a los beneficiarios de la cooperación para el desarrollo, los pobres- que las contribuciones para reducir la pobreza se utilicen en fines apropiados.

La regulación anticorrupción, que contiene reglas sobre inspección de actividades, se utilizará conjuntamente con el manual Así trabaja Asdi durante todo el ciclo de proyecto. La actividad también se realizará con efectividad de costos. Esto quiere decir, entre otras cosas, que el costo de los controles y las auditorías estarán en proporción razonable a los beneficios. Los presupuestos y los costos de control, el monitoreo de informes financieros y de actividades, así como el seguimiento de las

medidas tomadas para corregir errores, etc. son deberes de importancia capital para que Asdi pueda cumplir con su responsabilidad de control. Al mismo tiempo, el fortalecimiento de la administración de nuestras contrapartes es un objetivo indirecto, el cual, en sí mismo es una importante forma de apoyo.

### **Regulación anticorrupción de Asdi**

Un objetivo importante de la auditoría es prevenir, impedir y contraatacar la corrupción. En la sección “Preparativos” de la regulación de Asdi contra la corrupción, bajo el punto 4 se dice:

- Asdi deberá alcanzar convenios con las contrapartes en cooperación sobre el contenido y la ejecución de auditorías. La responsabilidad de la auditoría recae, en primer lugar, en la contraparte. De igual modo, se fijará y estipulará en convenio el tipo de auditoría referido y cuándo se llevará a cabo. Normalmente estos aportes se rinden anualmente. Asdi se reservará el derecho de realizar una auditoría separada cuando así lo considere necesario.

En la sección Ejecución/monitoreo, bajo los puntos 8 y 9 se expresa que:

- Empresas, consultores, ONG:s y otros implementadores que reciben o administran recursos de la cooperación sueca para el desarrollo a través de contrapartes contractuales de Asdi serán inspeccionados de acuerdo a los criterios de materialidad y riesgo. Tales organizaciones también son responsables de garantizar que las auditorías basadas en la regulación de Asdi contra la corrupción se realicen en todas las organizaciones a las que distribuyen recursos eslabonados de Asdi.
- Asdi realizará auditorías externas especiales en los casos de sospecha de mala administración o corrupción. Si existieran pruebas de mala administración o corrupción, Asdi considerará la posibilidad de cancelar la contribución. Si no se hiciera una rectificación debe anularse el convenio y Asdi exigirá el reembolso de los recursos en cuestión.

Para poder guiar al personal de Asdi sobre cómo se aplicará la regulación contra la corrupción en el trabajo cotidiano, se han producido las publicaciones *Guía ante sospechas de corrupción* y *Manual para la aplicación de la regulación de Asdi contra la corrupción*. El Manual de auditoría es un complemento de esos documentos en aquellos casos donde usted sospeche corrupción y es adecuado hacer auditoría.

### **Objetivo del Manual**

El objetivo del Manual es facilitarle a Ud. el trabajo cuando tome contacto con una auditoría. El Manual funciona como una enciclopedia y, en consecuencia, una parte de la información aparece repetida. Entre otras cosas, se proporcionan guías sobre cómo tratar los informes de auditoría, realizar licitaciones de servicios de auditoría y escribir descripciones de tareas para auditorías; también brinda al personal de Asdi y de embajadas la posibilidad de comprender qué es una auditoría, cuál es el rol del auditor y qué se puede lograr con las auditorías.

Es necesario enfatizar que el Manual de auditoría está dedicado solamente para Asdi y las autoridades radicadas en el exterior; no toma en consideración asuntos relacionados con inspecciones externas de Asdi realizadas por la Dirección Nacional de Auditoría de Suecia (Riksrevisionen) o la auditoría interna que el Secretariado de Evaluación y Auditoría interna de Asdi (UTV) realiza por orden del directorio de Asdi.

## **Cómo leer el Manual**

Al comienzo del Manual encuentra una lista de chequeo. Allí podrá leer preguntas y respuestas breves, frecuentes en relación con el tema. En las respuestas también se indican secciones relevantes del Manual.

Luego, siguen tres secciones que describen qué puede hacer antes de encargar una auditoría, cómo se hace el encargo y, finalmente, qué va a hacer después de realizarla.

En la cuarta sección encontrará información sobre cómo puede hacer un estudio de capacidad de auditoría. En la quinta sección podrá saber cuáles son las funciones de apoyo que puede usar sobre estos asuntos. El último capítulo contiene datos para aquellos que desean saber más sobre conceptos importantes, experiencias ganadas de auditorías, recomendaciones de lecturas, etc.

Al final del Manual encontrará anexos que le ofrecen propuestas prácticas y ejemplos de diferentes documentos en el campo de la auditoría. Pero, tenga en cuenta que éstos son solamente ejemplos. Cada caso es único y Ud. siempre deberá hacer los ajustes necesarios ante la situación que tenga por delante.

Los títulos del índice funcionarán como guía cuando quiera leer más sobre alguna sección específica. Además, en el texto hay indicaciones sobre capítulos relacionados donde podrá leer más sobre aspectos específicos.

# Lista de chequeo para auditorías

A continuación se presenta una lista de chequeo compuesta por una pequeña cantidad de preguntas y respuestas habituales en relación con una auditoría. Después de cada pregunta tiene referencias sobre secciones relevantes del Manual.

## **¿En qué oportunidades Asdi hará una auditoría?**

Existen varias oportunidades diferentes en las que Asdi debe realizar una auditoría. Por ejemplo, nosotros podemos realizar una auditoría con un objetivo preventivo en conexión a la planificación de un proyecto, como una forma de monitoreo regular de un proyecto en curso, o en conexión a la finalización de un proyecto. Normalmente, la contraparte en cooperación es responsable de la auditoría pero, si por diversos motivos ésta no se ha realizado, Asdi tiene que tomar la iniciativa de realizar una auditoría. También puede haber otros motivos para que Asdi realice una auditoría: insatisfacción con una auditoría realizada, o si, por otros razones, Asdi tuviera necesidad de controlar a la contraparte. Si sospechamos cualquier tipo de corrupción u otras irregularidades, nuestra responsabilidad es realizar inmediatamente una auditoría de la actividad. Lea más en la sección 2.5.

## **¿Quién es responsable en Asdi de garantizar que se realice una auditoría?**

La responsabilidad está en manos del empleado que tiene el derecho de disposición (el derecho de usar el presupuesto) para la contribución. Sin embargo, el oficial de programa responsable de la contribución, o componente, es el que comúnmente tiene las mejores condiciones para saber cuándo se necesita hacer una inspección, especialmente si la auditoría es motivada por algo sucedido en el programa de cooperación. Es deber del oficial de programa responsable de la contribución hacerse cargo de todos los problemas y proponer una auditoría. Lea más en la sección 1.1.

## **He recibido un informe de una auditoría -¿qué debo hacer?**

Es importante que Ud. sepa qué se ha incluido en la tarea de inspección. Puede dar por sentado que todo lo que no está incluido en la tarea no se ha inspeccionado. Que el informe de auditoría sea “limpio” no es ninguna garantía de que todo esté en orden. Para saber qué observaciones ha hecho el auditor Ud. necesita tener acceso a un informe de auditoría más detallado. Lea más en la sección 3.1.

## **Voy a encargar una auditoría – ¿quién puede aconsejarme en Asdi?**

El Secretariado de Evaluación y Auditoría interna de Asdi (EVU/Economía) sabe todo sobre auditorías y tiene un enfoque puntual. A menudo, el departamento de controlantes, o los controlantes de terreno tienen experiencia en casos parecidos. Lea más en la sección 5.1.

## **¿Qué tipo de preparativos debo hacer cuando encargo una auditoría?**

Dé al auditor una información básica sobre la contraparte en cooperación y la actividad. Agregue también si hay algún aspecto especial, o parte de la actividad, que el auditor tenga que inspeccionar particularmente, o si hay información importante (por ejemplo rumores sobre incorrecciones, o si los informes de rendición de cuentas parecieran raros) que el auditor debe conocer. Para tomar contacto con el auditor no siempre necesita tener la descripción de tareas concluida –esto lo puede discutir con el auditor y la contraparte en cooperación. Sin embargo, debe pensar que Asdi (y no el auditor) determina el nivel de ambición de la inspección y que ésta tiene que estar organizada, preferiblemente, de modo tal que, al mismo tiempo, brinde también apoyo a la contraparte en cooperación. Lea más en la sección 2.

## **¿Qué empresa de auditores debo contactar?**

Asdi tiene marco de convenio con varias empresas suecas de auditores. Muchas embajadas han hecho sus propias licitaciones de marco de convenio con firmas locales de auditores. Si, por alguna razón, usted no puede utilizar estos marcos de convenio, usted necesitará hacer una licitación especial de servicios de auditoría. Lea más en la sección 2.2.

Pregunta: Trabajo en una embajada y me prepongo encargar una auditoría –¿puedo utilizar los marcos de convenio de Asdi?

Respuesta: Sí. Usted puede utilizar, o bien el personal de la empresa de auditores ubicada en Suecia (pero esto sería caro debido a los costos de viajes, hoteles y la dieta que se agrega al honorario), o una empresa local de auditores asociados al mismo grupo internacional o red que reciben asignaciones de las firmas ubicadas en Suecia. En el último caso, los honorarios deben negociarse en el marco de la asignación individual. En otros casos, los niveles de honorarios están indicados en el marco de convenio y usted necesita, simplemente, alcanzar un acuerdo en la cantidad de tiempo que será usado en la asignación por las diversas categorías del personal. Lea más en la sección 2.2.

## **¿Quién paga la auditoría?**

Normalmente, el coste se carga en la contribución de Asdi. Sin embargo, esto se debe haber convenido con la contraparte en cooperación. En casos especiales – particularmente, en el caso de la auditoría anticorrupción – Asdi puede necesitar utilizar fondos especiales para la inspección, pero esto debe ser una excepción. El Secretariado de Evaluación y Auditoría interna de Asdi (EVU/Economía) realiza un chequeo de consultores una vez al año financiado por EVU. Además, los mismos departamentos de Asdi pueden financiar auditorías sobre la base de un plan anual de auditorías fijado con anterioridad. Lea más en las secciones 1.1 y 2.2.

### **¿Cuáles son los diferentes pasos de una auditoría?**

Antes de entrar en contacto con una firma de auditores, primero tiene que recoger información. El punto de partida serán las áreas que necesitan ser inspeccionadas, a partir de entonces usted planea la auditoría junto con la empresa de auditores. Después de la inspección, la firma de auditores presenta un informe basado en las condiciones que usted ha estipulado. Finalmente, usted debe tomar posición ante el informe y decidir sobre la eventual toma de medidas. En algunos casos, también puede ser necesario hacer una auditoría de monitoreo. Lea más en la sección 2.3.

### **¿Cómo formulo los términos de referencia?**

Cada auditoría requiere términos de referencia únicos. Como punto de partida, usted debe siempre tener el convenio actual, o algún otro documento rector. El carácter de los términos de referencia variará levemente dependiendo del tipo de auditoría que se trate. Lea más en la sección 2.4.

### **Sospecho corrupción – ¿qué tengo que hacer?**

Si tiene sospechas de corrupción, usted encontrará información sobre lo que debe hacer en el documento de Asdi *Guía ante sospechas de corrupción*, así como en el *Manual para la aplicación de la regulación de Asdi contra la corrupción*. A menudo, una sospecha de este tipo implica que usted deberá encargar una auditoría especial para investigar qué ha sucedido. Lea más sobre lo que usted debe considerar ante este tipo de auditorías en las secciones 1.2 y 2.5.

# 1 Para reflexionar antes de que Ud. Realice una auditoría

## 1.1 Derecho de Asdi de hacer una auditoría

La política de Asdi es que todos los programas de cooperación para el desarrollo sean auditados anualmente (lea más en *Regulación anticorrupción* de Asdi) y que, considerando las circunstancias, se haga de manera satisfactoria. Sin embargo, el coste de la auditoría debe ser razonable en relación con la utilidad que puede esperarse de la misma. El objetivo es dar satisfacción a las exigencias de control, transparencia, efectividad de costos y cumplimiento de metas de ambas contrapartes en cooperación. El convenio con la contraparte en cooperación de Asdi determina si es posible encargar una auditoría.

La cuestión sobre cómo, cuándo y por quién será ejercido el control en el ciclo de proyecto, preferiblemente mediante auditoría, debe aparecer en la pro memoria de valuación y, luego, en el convenio y en el documento del proyecto. En primer lugar, la responsabilidad es siempre de la contraparte en cooperación.

A veces, el proponer auditorías puede convertirse en una cuestión sensible. La contraparte en cooperación puede sentir un ofrecimiento de este tipo como una violación a su integridad y puede crearse, por este motivo, una situación negativa para la cooperación. Por lo tanto, comience la auditoría recién después de que, en consulta con la contraparte, hayan decidido cuándo y cómo ésta se realizará. La auditoría debe ser, en primer lugar, un apoyo para la contraparte en cooperación para asumir su responsabilidad de control, no una señal de que hay un conflicto entre el receptor y el donante. Sin embargo, si usted sospecha irregularidades debe tomar la iniciativa para una auditoría, sin informar de esto por adelantado a la contraparte en cooperación.

Si las contrapartes en cooperación tienen la misma opinión sobre el objetivo de la auditoría pueden, de común acuerdo, hacerles saber a los auditores que serán bienvenidas las observaciones críticas que pudieran aparecer en el informe de auditoría -como parte de la franqueza y de la buena voluntad de cooperar que existe entre ellas. También deben estar de acuerdo sobre lo que, eventualmente, sólo será tema de un informe oral y, en tales casos, ante quién este se elevará.

### ¿Qué dice el convenio sobre auditorías?

En su opinión sobre propiedad de actividades, Asdi considera que la contraparte en cooperación es responsable de ejercer, tanto el control de la actividad como de implementar la auditoría. En el modelo de acuerdo

de Asdi se indica que la contraparte en cooperación es responsable de realizar la auditoría. Si se ha convenido esto, pero la contraparte en cooperación no ha podido realizar una auditoría satisfactoria, Asdi siempre tendrá derecho de tomar la iniciativa para hacer auditorías.

Normalmente, el auditor ordinario externo de la contraparte en cooperación ejecuta la inspección como una parte de la auditoría financiera anual. Esto rige especialmente cuando Asdi suministra un subsidio no específico a la actividad (por ejemplo apoyo para el presupuesto, apoyo al programa de sector o apoyo a la organización). En tales casos, Asdi recibe una copia del informe de auditoría que cubre todas las actividades que la contraparte en cooperación llevó a cabo durante el año –vale decir, no simplemente las actividades que Asdi ha apoyado. Sin embargo, el auditor ordinario externo también puede hacer una inspección especial de la actividad apoyada por Asdi, por ejemplo un proyecto, y escribe entonces un informe especial sobre éste.

Si la contraparte en cooperación es un órgano de la ONU, Asdi no tiene, por lo común, ninguna posibilidad de contratar otros auditores que los auditores ordinarios de la ONU. (Pero no siempre es posible contratarlos a nombre de Asdi.) Las auditorías de los gobiernos, ministerios, autoridades, municipios y otras organizaciones públicas, o de posesión pública de los países contraparte son realizadas normalmente por las instituciones supremas de auditoría del mismo país (Supreme Audit Institution – SAI). Estas auditorías se realizan de acuerdo con la legislación o la constitución, pero mediante un convenio entre Suecia y el gobierno del país contraparte; otros auditores pueden hacer inspecciones suplementarias. Esta situación puede presentarse, por ejemplo, si SAI del país no puede realizar la auditoría dentro de un período de tiempo razonable, o si hubiera necesidad de hacer un examen especial de cierta parte de la actividad. Tanto el convenio como la auditoría deben hacerse siempre en consulta con SAI del país actual.

Comúnmente, se pueden contratar auditores regulares para inspeccionar cierta parte de las actividades, también cuando se trate de ONG:s suecas o extranjeras o empresas. Sin embargo, debe estar indicado en el convenio con la organización o la empresa que Asdi tiene el derecho de recibir una copia del informe de auditoría, o de un informe sobre la inspección de cierta actividad apoyada por Asdi, así como de hacer una auditoría siempre que “sea necesario”. Lea más en la *Guía de auditoría para ONG:s y sus auditores* producida por SEKA.

En el acuerdo debe indicarse si Asdi desea obtener las copias de cualquiera de los otros documentos, además del informe de auditoría. Esto puede referirse, por ejemplo, a los memorándums de la auditoría y a las respuestas del directorio/gerencia. En el anexo 8 puede encontrar ejemplos de secciones en la revisión en el modelo de convenio para organizaciones extranjeras.

## **1.2 Diferentes tipos de auditorías**

La auditoría anual termina en un informe de auditoría. En este informe, el auditor expresa una opinión sobre las cuentas anuales y sobre la administración de la organización por parte de la gerencia y el directorio durante el período. La auditoría proporciona así la información financiera confiable sobre la organización. La declaración hecha por el auditor seguirá los requisitos estipulados en las reglamentaciones del país referido. En esas reglamentaciones no se incluye que el auditor exprese una opinión sobre si el trabajo ha sido apropiado, se han alcanzado las metas, o se han seguido los convenios. El auditor solamente expresa una opinión

sobre si las cuentas reflejan qué ha sucedido de una manera confiable. Por lo tanto, usted puede necesitar, a veces, dejar que los auditores realicen otros tipos de inspecciones que den respuestas a otros tipos de preguntas. En esta sección usted tiene un cuadro total de los diversos tipos de auditorías. En muchos casos, esos tipos se sobreponen, pero tienen foco diferente.

### **Auditoría financiera**

El objetivo de la auditoría financiera es inspeccionar si las cuentas son verídicas y justas, es decir, que las cuentas financieras ofrezcan una imagen correcta de la actividad de la organización. Esto significa que se inspeccionan las cuentas anuales, u otros tipos de informes, elaborados a partir de los asientos contables y de sus documentos subyacentes (vales). Para un proyecto individual, la inspección puede incluir un monitoreo anual de los gastos del proyecto, u otro informe financiero convenido entre las partes.

En la auditoría financiera se utilizan dos tipos de métodos: prueba e inspección substantivas de controles internos

#### *– Inspección substantiva*

La inspección substantiva significa que el auditor examina el contenido de diversos rubros en las cuentas, es decir, las cantidades presentadas en el informe (p.ej. honorarios). Sin embargo, el auditor no examina todos los vales. Por lo tanto, el auditor debe primero decidir sobre qué cantidad de las verificaciones/vales serán examinados. El tamaño de la muestra depende de cómo juzga el auditor el riesgo de errores materiales y de los deseos del cliente. A veces, el auditor hace algún tipo de chequeo puntal, p. ej. sobre cierto período, proyecto o tipo de costo. El auditor puede utilizar métodos puramente estadísticos, p. ej. cada diez verificaciones/vales, sin tener en cuenta la suma. Lea más en materialidad y riesgo, en la sección 6.1.

#### *– Inspección de controles internos*

La inspección interna de los controles significa que el auditor identifica, prueba y examina los sistemas de la organización para el control interno. ¿Se hacen p. ej. reconciliaciones regulares entre los asientos de cuentas y los extractos de cuenta bancarios, para descubrir errores tempranamente? ¿Controla alguien que se utiliza el rubro de asiento correcto para cada cantidad? Con la ayuda de este tipo de inspección el auditor puede hacer un juicio sobre la probabilidad de que el plan contable de la organización brinde información correcta y completa. En la inspección de controles internos también se realiza cierta cantidad de inspección substantiva, p. ej. mediante chequeos puntuales de las transacciones en las cuales se examinan las verificaciones/vales y otros documentos de soporte.

### **Auditoría administrativa**

La auditoría de administración (auditoría operacional) significa que el auditor examina la administración de la gerencia de la organización (p. ej. inspeccionando los sistemas para el control interno). La inspección investiga cómo se hacen el presupuesto y la contabilidad, cómo se monitorean los resultados, cómo se hacen los análisis de riesgo, y también cuál es la documentación subyacente usada por la gerencia para la toma de decisiones, etc. También puede incluir una inspección de cómo se cumplen las leyes, las regulaciones y los convenios, en este caso es llamada Auditoría de conformidad (lea más abajo).

Por consiguiente, la frontera entre la auditoría financiera y la auditoría administrativa es imprecisa. A menudo, las observaciones hechas durante las inspecciones se pueden utilizar en ambos tipos de auditorías.

### **Auditoría de funcionamiento**

La auditoría de funcionamiento, o auditoría de valor por dinero (en inglés con la sigla *vfm*: value for money. NT) consiste en inspeccionar el logro de metas de la organización (cumplimiento de metas), la relación entre recursos usados y resultados (eficacia de costos/rentabilidad), o cómo los resultados contribuyen a los efectos que la organización desea alcanzar (conveniente al fin).

La auditoría de funcionamiento es una combinación de la revisión y de la evaluación tradicionales, donde el límite entre la revisión y la evaluación es impreciso. El grupo de inspección puede consistir en auditores y expertos técnicos. El resultado de una inspección de este tipo puede ser muy valioso tanto para el control como para la gerencia, y como instrumento a utilizar contra la corrupción.

A menudo, es necesario hacer con la ayuda de expertos técnicos, una inspección de la eficacia de costos/rentabilidad y del cumplimiento de metas en la actividad. Es difícil dar una orientación general sobre cuándo es mejor hacer una auditoría de este tipo, puesto que depende totalmente de las condiciones prevalentes a cada asignación.

### **Estudios de capacidad**

Un estudio de capacidad examina la capacidad de la organización en lo referido al cumplimiento de la meta, planeamiento, administración, recursos etc. El objetivo es determinar la calidad de las actividades que la organización lleva a cabo. El foco es amplio y penetrante. Aquí se puede, p.ej., incluir el control sobre el acceso de la organización a personal que pueda trabajar con pagos, contabilidad y presentación de informes, e inspeccionar si la organización tiene controles internos adecuados. La idea básica es que el estudio se centra en las áreas y rutinas, en la organización o en el proyecto, donde se juzga existen los riesgos mayores.

### **Auditoría de sistema**

Una auditoría de sistema analiza cómo trabaja la organización mediante la inspección de las rutinas y los sistemas en la organización que garantizarán la confiabilidad de su trabajo y la elaboración de informes. El foco es restringido y más profundo que en un estudio de capacidad.

### **Auditoría de conformidad**

Este tipo de auditoría puede estar incluida, p. ej., en una auditoría de gerencia. Tiene el objetivo de inspeccionar si la organización, o el implementador del proyecto, cumple con la legislación, otras reglas, convenios, etc.

### **Auditoría preventiva**

En la etapa de preparación de una contribución ya puede incluirse con provecho una auditoría preventiva. El auditor averigua entonces si la estabilidad y la estructura de la organización, la capacidad gerencial y el personal, el financiamiento y las funciones de control, etc. son tales que puede esperarse que la actividad planificada sea llevada a cabo de forma segura y exitosa. En otras palabras, se trata de un tipo de estudio de capacidad.

### Inspección ante sospecha de corrupción

Una auditoría financiera normal no ofrece ninguna garantía de detectar corrupción. Por ejemplo, puede ser fácil falsificar recibos o recibir sobornos en las cuentas bancarias que no son inspeccionadas por el auditor. Sin embargo, si usted encarga una auditoría especial para inspeccionar una sospecha de corrupción, puede haber posibilidades de detectar irregularidades. En este tipo de auditoría es particularmente importante asegurarse de que el auditor sea independiente en relación con el auditado. (Lea más sobre cómo deben redactarse los términos de referencia para este tipo de auditoría en la sección 2.5).

### Auditoría interna

Los auditores internos son empleados de la organización y trabajan por encargo de su jefe o de su directorio/gerencia. Un auditor interno tendrá una posición independiente en la organización y trabajará de modo imparcial. Sin embargo, es común que los auditores internos y los auditores externos cooperen entre sí, permitiendo a los auditores externos, por ejemplo, aprovechar auditorías internas ya realizadas para usar sus resultados (si son confiables), en vez de inspeccionar el mismo material u otro material con el mismo enfoque.

Los auditores internos pueden trabajar con todos los diversos tipos de auditorías. Una de sus tareas principales es asegurarse de que los sistemas de la organización para control interno funcionan correctamente. Los informes que los auditores escriben tienen, en primer lugar, el objetivo de mejorar rutinas y métodos de trabajo. Al hacerse la rendición anual de cuentas de la organización, su trabajo también puede tener una función preventiva, toda vez que la organización pueda detectar y corregir eventuales errores, antes de que la versión final sea aprobada. El jefe de la organización o su directorio es quien recibe los informes de auditoría interna.

## 1.3 Diferentes tipos de auditorías

En el campo de auditoría hay una cantidad de diversos términos técnicos que pueden ser difíciles de diferenciar entre sí. A continuación, se presenta un resumen de los conceptos más importantes, y cómo deben ser interpretados en el Manual de auditoría.

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Relatorio de auditoría                         | Informe ante auditoría regular de entidades legales, realizada de acuerdo con la legislación sueca.<br><br>Inglés: <i>audit report</i> (nótese: una <i>opinión de auditoría</i> es una declaración incluida en un informe de auditoría)                                                     |
| Informe de auditoría, Pro memoria de auditoría | Otro tipo de informe, no siempre es un documento oficial (si la inspección no ha sido encargada por Asdi)<br><br>Inglés: <i>audit memorandum</i> (nótese: el término <i>carta de gerencia</i> tiene un significado más estrecho y trata sobre todo asuntos sobre rutinas y control interno) |

En adelante, los términos informe de auditoría, informar, o informe serán utilizados como conceptos genéricos para diversos tipos de informes que se describen en el Manual de auditoría.

## **1.4 ¿Cuándo debe hacerse una auditoría?**

La auditoría puede dividirse en tres fases

- auditoría interina
- auditoría anual
- auditoría final

### **Inspección interina**

Normalmente, los auditores no esperan hasta el balance final para comenzar a inspeccionar las cuentas anuales. Por el contrario, van preparando el trabajo antes, durante el año y llaman a esto inspección interina. En la inspección interina examinan los vales y otros documentos. Después del balance pueden concentrarse, por ejemplo, en correcciones a la contabilidad, particularmente a las transacciones especiales de fin de año, y a los controles de diversos resúmenes. La inspección interina puede dar lugar a informes anuales y a relatorios de auditoría, pero también puede ser más limitada, por ejemplo, a informes trimestrales o semestrales. También es común que los auditores, durante la inspección interina, hagan inspecciones que proporcionen datos para juzgar los controles internos de la organización y la capacidad de la gerencia. Gracias a este método, pueden distribuir su trabajo a lo largo de un período de tiempo más prolongado.

### **Auditoría financiera anual**

La auditoría anual es, normalmente, la auditoría financiera; el auditor expresa entonces una opinión sobre los asientos, las cuentas anuales y la administración de la organización. Por ejemplo, el auditor investiga si las cuentas anuales brindan una imagen verídica y justa del resultado financiero y de la posición financiera (declaración del funcionamiento financiero y declaración de la posición financiera), de los desembolsos hechos durante el período, u otra información que los documentos de auditoría deban reflejar. La auditoría anual también incluye, a menudo, una auditoría de sistemas y rutinas que aseguran buen control interno y cuentas verídicas.

### **Auditoría final**

Al concluirse un proyecto se hará una auditoría final de la totalidad del mismo. Si los auditores han hecho inspecciones interinas, con monitoreo de cumplimiento de recomendaciones, pueden hacer una auditoría final menos extensa. Si realizan la primera auditoría recién cuando el proyecto ha terminado, el trabajo será más extenso y más difícil. Entonces quizás, la documentación y las personas responsables ya no sean accesibles y será difícil corregir eventuales errores o exigir responsabilidades.

## 2 Encargar una auditoría

En este capítulo, describimos aspectos sobre los que usted debe tomar posición cuando planea encargar una inspección. Según lo mencionado arriba, en primer lugar es responsabilidad de la contraparte en cooperación garantizar la realización de la auditoría. La sección siguiente describe solamente las ocasiones cuando, por una razón u otra, es Asdi la que inicia la auditoría. Esto puede deberse, por ejemplo, al hecho de que la auditoría realizada no examinó especialmente la parte específica de la actividad que recibió aportes de Asdi, que usted no esté totalmente satisfecho con el informe, que usted no ha recibido informes de auditoría según lo estipulado en el convenio, o que usted tiene sospechas de corrupción. Lea más sobre auditoría en caso de sospecha de corrupción en la sección 2.5.

### 2.1 ¿Qué debe incluir la auditoría?

La política de Asdi es que todos los programas de cooperación sean revisados anualmente (lea más en la regulación anticorrupción de Asdi). Sin embargo, esto se debe contrastar con la efectividad de costos de la auditoría. Quizás no sea razonable inspeccionar cada año todas las actividades en un programa o un proyecto importante. Por lo tanto, usted debe planear los aportes de auditoría con una perspectiva a largo plazo. Vale decir, un año usted puede inspeccionar ciertos elementos o contribuciones parciales y al año siguiente se pueden revisar otras actividades.

El auditor utiliza, normalmente, chequeos puntuales o juicios de materialidad y riesgo (lea más en la sección 6.1), lo que significa que los errores pueden seguir siendo desapercibidos. No sería razonable emplear recursos tan grandes capaces de descubrir todos los errores eventuales. Si la inspección muestra que el control interno funciona satisfactoriamente, el auditor puede juzgar que se corre un pequeño riesgo de errores importantes.

Usar los fondos de la cooperación para el desarrollo en los propósitos previstos significa que no se trata sólo de cuentas verídicas y justas, sino también, del cumplimiento de metas, tanto en disminución de la pobreza como en programas y proyectos. A su vez, esto puede significar que la auditoría financiera y la auditoría de funcionamiento tengan que examinar la actividad en su totalidad.

Además de la necesidad de realizar la auditoría de una manera tal, que se logren niveles suficientemente altos con un coste tan bajo como

sea posible, la auditoría también dará lugar a buenos consejos y propuestas a la organización. La inspección contribuye así en brindar ayuda a la contraparte en cooperación para la rectificación de problemas en su organización y en elevar su capacidad, lo cual es, en sí mismo, una contribución para el desarrollo.

El resultado de una inspección depende de cuántos conocimientos se transfieren en conexión con la auditoría, y a qué ha conducido esto -junto a las medidas tomadas como resultado de las recomendaciones de la auditoría. Si el personal responsable sabe que las actividades serán revisadas regularmente, o con cierta frecuencia, este mismo hecho puede contribuir a mejorar la administración. El riesgo de irregularidades y de comportamiento corrupto disminuye entonces. También son elementos intimidatorios el riesgo de ser detectado y las consecuencias legales.

## **2.2 Hacer una licitación de auditoría**

Normalmente, la contraparte en cooperación siempre tiene la responsabilidad de asegurar que las auditorías se realicen con cierta periodicidad. A veces, no obstante, pueden presentarse situaciones en las que Asdi misma necesita tomar la iniciativa de hacer una auditoría, o de contratar a una empresa de auditores para otro tipo de asignación. En las dos secciones siguientes describimos lo que usted debe hacer cuando desee realizar una auditoría a través de los marcos de convenio de Asdi, o fuera de los mismos. Varios departamentos tienen experiencia en hacer licitaciones de diversos tipos de auditorías. Para más información, entre en contacto con el controlante de su departamento.

### **Hacer una auditoría a través de los marcos de convenio de Asdi**

Asdi en Estocolmo ha firmado marcos de convenio con varias empresas suecas de auditores, lo que significa que usted no necesita ninguna licitación para utilizar sus servicios. Esos marcos de convenio también pueden ser usados por las autoridades suecas en el extranjero. Los marcos de convenio son válidos para el período septiembre de 2002 a diciembre de 2005 (con posibilidad de una prolongación máxima de un año más). Con el uso de los marcos de convenio podemos simplificar el procedimiento de auditoría y mantener bajos los costos, al mismo tiempo que tenemos acceso a auditores con experiencia en cooperación para el desarrollo que pueden intervenir a la brevedad. Los marcos de convenio no contienen ninguna garantía de volumen de trabajo para los auditores.

Para cada asignación habrá términos de referencia que contengan información sobre antecedentes, propósito, asignación, calendario y requisitos de presentación de informes. Los honorarios para las diferentes categorías de personal están basados en tarifas fijadas en los marcos de convenio. Por lo tanto, todo lo que Ud. necesita hacer es determinar la cantidad de tiempo que los auditores necesitan usar en las diferentes categorías de la asignación y especificar otros costos, p.ej. viajes. Las empresas de auditores contratadas tienen derecho a solicitar un ajuste anual de sus honorarios basado en un índice calculado por la Oficina central de estadísticas de Suecia (SCB). Las presentaciones de las empresas incluidas en los marcos de convenio y la información sobre honorarios se pueden encontrar en Intranet de Asdi iNSIDE. Entre al título (en inglés): Supporting Functions/Law & Procurement & Contracts/5. Framework Agreements/Asdi's. Allí cliquee en (en inglés): Framework Agreements for Financial and System Audits). Allí encontrará un listado sobre los marcos de convenio de Asdi para auditoría financiera y auditoría de sistemas (en sueco).

En los marcos de convenio de Asdi distinguimos entre auditorías financieras y auditorías de sistema o de funcionamiento (ver la definición en el apéndice 10). En lo concerniente a las auditorías financieras (leer más en la sección 1.2), Asdi en Estocolmo se ve en la obligación de dar de baja los servicios de una de las dos empresas de auditores que tienen marco de convenio en la actualidad. En lo referido a otros tipos de exámenes y estudios, usted puede contratar en estos momentos los servicios de ocho consultores según los marcos de convenio, o usted también puede hacer licitaciones de consultores totalmente diferentes.

Cualquier división en Asdi, o las oficinas de embajada/de terreno, puede contactar directamente a cualquiera de las empresas de auditores con las que Asdi tiene un marco de convenio. Los niveles de los honorarios especificados en los marcos de convenio se aplican a los consultores en Suecia. Para los auditores suecos que viajen al extranjero se deben agregar dietas, costes de viaje, etc. Si la asignación tiene el efecto de que la empresa de auditores en Suecia tiene que contratar una oficina local en el extranjero, el nivel de los honorarios para el personal extranjero será materia de negociación.

Para una oficina de embajadas/de terreno, puede ser menos costoso y mejor contratar a un consultor local quien, además de conocimiento experto, también conoce la cultura local y sus riesgos. Esto implica que el consultor es independiente de la organización que se revisará y de su personal. A veces, la mejor alternativa puede ser contratar a los auditores suecos que trabajan junto con auditores locales.

La división que encarga la auditoría financiera la auditoría. A pedido, EVU/Ekonomi, proporciona ayuda, por ejemplo, en la formulación de los términos de referencia para la asignación de auditoría. Lea más en la sección 5.1.

Apoyo en Asdi.

En el apéndice 1–1b se presentan sugerencias para el contenido de los términos de referencia para servicios de auditoría. En el apéndice 2 hay ejemplos de términos de referencia para auditorías financieras y auditorías de funcionamiento, y en el apéndice 3 para auditorías de sistema.

### **Licitaciones fuera de los marcos de convenio de Asdi o de un nuevo marco de convenio para oficinas de embajadas/de terreno**

Asdi ha firmado marcos de convenio para servicios de auditoría con un número de empresas. En lo referido a auditorías financieras (ver la sección 1.2), Asdi en Estocolmo debe contratar a una de las dos empresas de auditores con marco de convenio vigente. Para otros tipos de licitaciones y de estudios, usted puede contratar ocho consultores con marco de convenio, o usted puede licitar otros consultores. Las oficinas de embajadas/de terreno no están limitadas a usar los marcos de convenio para ningún tipo de auditoría, pero que tienen derecho de utilizarlos.

En ciertas ocasiones, puede ser ventajoso que una oficina de embajada/de terreno tenga contacto con una empresa local de auditores. Éste puede ser el caso en asuntos donde usted desee conocimiento local, una auditoría rápida, consejo, etc. Sin embargo, observe que usted debe seguir las disposiciones de la Ley de licitaciones públicas en todas las licitaciones hechas por Asdi y las embajadas. Si usted desea saber más sobre las reglas y cuál es para usted la mejor forma de proceder, entre en contacto con alguno de los consejeros de licitación de Asdi. En el apéndice 6 se incluye un ejemplo de términos de referencia para un marco de convenio para servicios de auditoría (embajadas). Un ejemplo de marco de convenio para servicios de auditoría se incluye en el apéndice 7.

El requisito más importante que usted debe estipular cuando haga una licitación de servicios de auditoría es que la empresa de auditores, o el auditor, sea independiente de auditado. Usted debe también asegurarse de conseguir personas calificadas para realizar la asignación. Quizás no es el auditor con quien usted negocia el que realizará la asignación, sino personal mucho más joven. Por lo tanto, es bueno si se indica el contrato el nombre y la categoría de cada auditor. El Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE ha formulado las recomendaciones para los requisitos que deben hacerse en lo referido a servicios de auditoría. Lea más en la sección 6.3.

Cuando usted vaya a licitar un auditor, o una empresa de auditores que le convengan, usted puede utilizar la lista de chequeo siguiente:

- ¿Qué experiencia hay en el país sobre auditar en general, y en auditar diferentes sectores, tanto auditorías financieras como de funcionamiento?
- ¿Qué servicios se proporcionan sobre auditoría tradicional, por ejemplo varias formas de prácticas y servicios consultivos?
- ¿Hay un sistema local para la autorización de auditores?
- ¿Cuál es la estructura de recursos humanos de la empresa (¿CV: s de auditores individuales)?
- ¿Tiene la empresa una política de desarrollo de recursos humanos?
- ¿Qué otros clientes tiene la empresa, y cuál es su experiencia de los servicios proporcionados por ésta?
- ¿Tiene la empresa manuales de método, y sensibilidad y flexibilidad en lo que se refiere a los requisitos de la asignación?
- ¿Hay pautas éticas?
- Solicite una presentación de la empresa.
- Haga una prueba dando a la empresa una asignación de menor importancia
- Compruebe con otros donantes con exigencias altas para ver si tienen alguna experiencia con la empresa (o cualquier otra información valiosa).
- Investigue si la empresa, o el auditor, está/ha estado implicado en conflictos legales, reprimendas o advertencias.

En el apéndice 6 se incluye un ejemplo de términos de referencia para un marco de convenio para servicios de auditoría (embajadas). Un ejemplo de marco de convenio para servicios de auditoría se incluye en el apéndice 7.

## **2.3 Diferentes pasos en las licitaciones de auditorías de Asdi**

### **Recolección de información preparatoria**

En primer lugar usted debe compilar la información de carácter general sobre la organización o la actividad que va a ser auditada. Esta información forma la base del trabajo del auditor. Ejemplos del material que pueden ser incluidos aquí son:

- convenio
- plan de operaciones
- presupuesto
- minutas o notas de reuniones importantes
- informes según lo especificado en el convenio

- las cuentas anuales de la empresa o de la organización, incluyendo el informe anual
- informes de auditoría anteriores
- evaluaciones
- experiencia de otros donantes
- información del monitoreo financiero de las contribuciones
- otro material relevante de la carpeta de la contribución y de los archivos

La colección de material está definida por el tipo de auditoría que se realizará, por ejemplo, una auditoría financiera, una auditoría de sistema o un estudio de capacidad. Lea más en la sección 1.2. Esto también puede ser complementado con entrevistas hechas por el auditor. El personal del cliente (Asdi) y la contraparte en cooperación deben tomar un papel activo en el proceso. El punto de partida es que Asdi y la contraparte en cooperación acuerden en que las cuentas serán correctas y que se solucionará cualquier problema.

### **Planificación de la auditoría**

Decida qué debe ser auditado y cuán exhaustiva necesita ser la auditoría. ¿Se debe revisar la actividad entera, o simplemente ciertas partes de ella? ¿Debe cubrir todos los tipos de costos, o simplemente algunos tipos? ¿Debe cubrir el período entero del convenio o cierto año – o aún partes de un período anterior del convenio? La planificación es de importancia decisiva para la calidad de la auditoría total. El punto de partida del auditor son los términos de referencia y cualquier otra información que usted proporcione antes de la auditoría. El auditor elabora un plan de auditoría basándose en esa información.

Este proceso de planeamiento da lugar a un programa concreto de auditoría que especifica claramente los pasos que el auditor realizará y el método que será utilizado. Es en esta etapa cuando se aplican los criterios de selección, tales como materialidad y riesgo.

En la sección 2.4 usted encontrará ejemplos de las preguntas que debe tomar en cuenta en los términos de referencia.

### **La auditoría**

Después de la etapa de planeamiento, comienza la auditoría. El auditor evalúa continuamente los resultados de ésta; a veces, puede conducir a una nueva evaluación de riesgos. Por ejemplo, el alcance de la auditoría previsto originalmente por el auditor puede cambiar.

### **Informes**

El auditor le entrega a usted y, posiblemente, a otras partes interesadas - según lo convenido con el auditor- los resultados de la auditoría. El informe de auditoría presenta observaciones y recomendaciones de acción a ser tomadas.

Los términos de referencia deben especificar cómo el auditor debe presentar los informes de auditoría. Siempre se incluye un informe escrito, un informe de auditoría. Por otra parte, en general, es bueno pedir información sobre observaciones concretas mediante un informe especial de auditoría.

Los informes del auditor deben centrarse en desviaciones, y fijar las observaciones y las recomendaciones sobre materialidad. A menos que esté indicado de otra manera en el informe, el auditor debe haber cubier-

to todas las áreas especificadas en los términos de referencia. También puede tener valor un informe oral del auditor. En una reunión de este tipo, el auditor puede explicar el contenido del informe escrito y proporcionar información, u otras observaciones o reflexiones, en conexión con la auditoría que el auditor no consideraba lo suficientemente importantes (o demasiado sensibles) para incluirlas en el informe.

Naturalmente, se informará a la contraparte en cooperación: esto puede hacerse al mismo tiempo que usted recibe el informe, o unido a una reunión. Normalmente, la auditoría de organismos públicos en un programa de cooperación debe hacerse en contacto cercano a – o por lo menos en consultas con – la institución suprema de auditoría del país. Un requisito mínimo es que los informes hechos por cualquier otro auditor deben haber pasado a través de la institución nacional de auditoría.

Si la auditoría es parte de la auditoría ordinaria (es decir, no encargada por Asdi), siempre habrá un informe de auditoría. Usted debe monitorear un informe de auditoría que contenga calificaciones para averiguar las causas y efectos. A veces, se da el caso de que el auditor regular sintetiza sus observaciones en un memorando especial a la gerencia (carta de gerencia), que la gerencia tiene que haber respondido por escrito (respuesta de gerencia). Asdi puede hacer un pedido de estos documentos.

Otra forma de revisión es una examinación en la cual el auditor emite un certificado de auditoría para un propósito especial. Asdi puede solicitar una auditoría de este tipo, la que será hecha por el auditor de la empresa, o la organización, o por un auditor contratado por Asdi. Las declaraciones hechas en el certificado dependen del pedido que Asdi ha especificado en los términos de referencia.

### **Documentación**

Información que debe documentarse en relación con la contribución, debe incluirse por ejemplo:

- plan de auditoría a largo plazo
- documentación sobre la licitación de la auditoría, incluyendo los términos de referencia
- informes de auditoría
- minutas de reuniones con las contrapartes en cooperación
- posiciones/puntos de vista adoptados
- planes para acciones correctivas acordados con las contrapartes en cooperación
- monitoreo de resultados
- posible auditoría de monitoreo

## **2.4 Términos de referencia para una auditoría o estudio de capacidad**

### **Términos de referencia para una auditoría**

Realizar auditorías es una forma mediante la cual Asdi asume su responsabilidad de ejercer control; comúnmente, esto es efectuado por Asdi o por la embajada, a través del convenio alcanzado con la organización para recibir los resultados de la auditoría regular de la rendición de cuentas (anual). Si Asdi, o una embajada, encarga la auditoría, esta responsabilidad debe aparecer en los términos de referencia. Al mismo tiempo, Asdi tomará en consideración las necesidades de la contraparte en cooperación. De esta manera la auditoría puede ser evaluada por todas las partes implicadas.

Asdi, o la embajada, son los clientes y decidirán sobre el foco de la auditoría. Normalmente, podemos hacer esto en consultas con la contraparte en cooperación, y el auditor puede someter a consideración propuestas para los términos de referencia. Sin embargo, si la auditoría se refiere a sospechas de corrupción, a veces es necesario mantener en secreto el verdadero propósito de la auditoría para no destruir pruebas.<sup>1</sup> Así como el cliente, usted necesita especificar lo que el auditor debe examinar en base de los criterios de materialidad y riesgo. Usted debe hacer esto a la luz de convenios, documentos de proyecto, revisiones de sector, informes financieros y operacionales, informes de auditoría anteriores, rumores y sospechas, etc. El auditor debe recibir todo el material relevante. También es una ventaja si el auditor puede dar puntos de vista antes de que usted concluya los términos de referencia. A menudo, también es apropiado dar información oral antes de que el auditor planifique la auditoría.

Como punto de partida para auditorías, usted debe tener el convenio (planificado) y los documentos subyacentes del programa o proyecto. En casos donde usted desee, particularmente, prevenir irregularidades, o si usted sospecha corrupción, esto será especificado en los términos de referencia. Nótese bien: considere que los términos de referencia son un documento público (pero es posible clasificarlo como confidencial). En algunos casos, es adecuado especificar ciertas áreas de la auditoría en los términos de referencia, por ejemplo proyectos individuales, particularmente las áreas riesgosas, tales como mercancías que sean pasibles de hurto, o licitaciones importantes. Brinde al auditor la información básica para planear la auditoría. El auditor necesita suficiente información para:

- crear una idea sobre las expectativas en los términos de referencia
- identificar tempranamente las áreas problemáticas, por ejemplo en cuentas e informes
- hacer un calendario para la auditoría
- seleccionar colegas con conocimientos técnicos convenientes y especializados para la asignación.

A veces, como resultado de las observaciones hechas por el auditor, puede ser necesario cambiar los términos de referencia durante una auditoría en curso. Por lo tanto, para las auditorías importantes, el auditor debe hacer un informe, por ejemplo, en la etapa intermedia de la auditoría, o si se hiciera una observación significativa. En este contexto, una observación significativa puede ser, por ejemplo, que la calidad de la administración dificulta la auditoría, o que el auditor haya detectado mal manejo de recursos, irregularidades o corrupción.<sup>2</sup>

En todos los términos de referencia usted debe estipular que el auditor debe analizar los problemas observados y presentar recomendaciones concretas dentro de su campo de competencia. Si el auditor tiene esta función consultiva, el auditado también puede beneficiarse de la misma. En tanto el personal involucrado esté activamente involucrado, la auditoría puede contribuir a la construcción de conocimiento. El auditor debe también, lo más rápidamente posible, anticipar y llamar la atención sobre áreas problemáticas potenciales. Éstas pueden referirse, por ejemplo, a las funciones de la gerencia, personal, necesidades de reclutamiento.

<sup>1</sup> Lea más sobre auditorías cuando Ud. tenga sospechas de corrupción, en la sección 2.5

<sup>2</sup> Lea más sobre auditorías cuando Ud. tenga sospechas de corrupción, en la sección 2.5

to, tareas relacionadas a habilidades, desarrollo de la calidad técnica, cambios de necesidades en sistemas y rutinas, o mejoras en el ambiente de control (tareas de auditoría de funcionamiento).

Finalmente, usted debe hacer una valoración general de los términos de referencia en su totalidad para asegurar que eso es lo que corresponde a las expectativas, a las de Asdi y a las de la contraparte en cooperación. ¡El alcance de la auditoría puede hacerse hasta el infinito – elija por lo tanto un nivel de ambición razonable y adecuado!

En el apéndice 1–1b se pueden encontrar sugerencias para el contenido de términos de referencia para los servicios de auditoría. En el apéndice 2 (auditoría financiera) y en el apéndice 3 (auditoría de sistema) se pueden encontrar ejemplos de términos de referencia.

### **Estudio de capacidad de una organización contraparte en cooperación**

Un estudio de capacidad puede, por ejemplo, investigar un ministerio o una parte de un ministerio, una administración local, o una ONG. El estudio puede incluir a las organizaciones con las cuales la contraparte en cooperación, a su vez, tiene motivos para cooperar, o es dependiente administrativamente -o de otras maneras- para implementar el proyecto.

Este tipo de estudio está dentro de la competencia de un auditor autorizado. Los puntos presentados más abajo pueden constituir una base para los términos de referencia. Por ejemplo, el estudio puede incluir las actividades, la gerencia y los informes de la organización, así como el desarrollo del conocimiento:

#### *Actividades*

- Política y estrategias
- Foco de actividades, por ejemplo para áreas operacionales y extensión
- Fuentes de financiamiento
- Métodos y sistemas para planificación y coordinación, gestión de implementación, controles y monitoreo, y evaluación.

#### *Gestión e informes*

- Sistema de presupuesto
- Sistema de contabilidad
- Sistemas para control interno
- Rutinas de pagos
- Sistemas de presentación de informes
- Legislación y rutinas para licitación
- Asignación de poderes y responsabilidades
- Rutinas de reconciliación
- Controles y planificación de auditorías

#### *Desarrollo de conocimiento*

- Habilidades existentes en la organización y necesidad de nuevas habilidades
- Actividades diseñadas para realzar habilidades
- Feedback de experiencias de auditorías y evaluaciones

Un ejemplo de términos de referencia para un estudio de capacidad se puede encontrar en apéndice 4.

## **2.5 Términos de referencia para una auditoría cuando hay sospechas de corrupción**

Para que una auditoría sea eficaz en el contexto de la corrupción, debe centrarse, particularmente, en los riesgos de corrupción. Para contraatacar o detectar la corrupción puede ser necesaria una combinación de diversos tipos de auditorías.<sup>3</sup> Por ejemplo, una auditoría financiera no detectará si los recibos son falsos, o si el material proporcionado fue utilizado en usos privados. Puede haber reglas detalladas que, sin embargo, son inadecuadas: pueden usarse escapatorias. Se puede exigir una auditoría de funcionamiento para propósitos de anticorrupción. En este tipo de auditoría, es particularmente importante comprobar que el auditor sea independiente del auditado.

Normalmente, el convenio entre Asdi y la contraparte en cooperación señala que las dos partes cooperarán para contraatacar y detectar la corrupción. En general, la contraparte en cooperación es responsable de garantizar que la actividad sea auditada regularmente. Sin embargo, a excepción de las agencias de la ONU, por lo común, Asdi incluye en los convenios su derecho de contratar sus propias auditorías.

Por consiguiente, la contraparte en cooperación, o las organizaciones con las que tiene convenios son las que deben ser auditadas. Comúnmente, la corrupción se produce a través de una red de individuos en una organización, en connivencia con los proveedores, o los beneficiarios fuera de la organización. Un soborno no pasa a través de la oficina del tesorero de la organización, o los asientos, sino que va directamente de la persona que recibió una donación sobre bases incorrectas, a la persona que aprobó la donación. En una factura no se indicará que el proveedor es un primo del comprador, o que los competidores en una licitación fueron amenazados. Por lo tanto, usted debe saber que la auditoría no puede solamente ocuparse de los riesgos de corrupción.

Es importante que la auditoría sea realizada rápida y eficientemente, y que sea comenzada cuanto antes. De otro modo, hay un gran riesgo que desaparezcan los documentos de contabilidad, que el personal deje la organización, etc. Es importante que la auditoría pueda indicar muy claramente si las irregularidades han ocurrido o no. La asignación de la auditoría a la firma de auditores debe ser específica. En casos de sospecha de corrupción, la auditoría responderá a la pregunta sobre si ha habido corrupción o no. Si hubiera ocurrido, será posible verificar las irregularidades mediante copias de los documentos originales. En las copias estará indicado dónde se guardan los documentos originales y en qué día y por quién la copia fue hecha.

En los términos de referencia, usted describirá el foco de la auditoría. El punto de partida debe ser la situación concreta. Esto debe hacerse, preferiblemente, en consulta con el auditor que realizará la auditoría. Los términos de referencia son cruciales para la eficacia de la auditoría, p. ej. si ésta puede prevenir o detectar la corrupción. El foco de la auditoría variará, dependiendo de si usted tiene sospechas de corrupción o desea prevenir la corrupción. El diseño de la auditoría también será basado en una valuación de materialidad y riesgo (vea más abajo, en la sección sobre *Valuación de riesgo*). Los recursos deben centrarse en las partes más importantes, lo que significa que los errores de menor importancia

<sup>3</sup> Lea más sobre diferentes tipos de auditorías en la sección 1.2

pueden seguir siendo desapercibidos. Hay un ejemplo de contenido para términos de referencia en el apéndice 5. Los controlantes departamentales de EVU/Ekonomi y el controlante de campo también pueden proporcionarle ayuda.

Además hay otras formas de acercamiento para detectar corrupción. Por ejemplo, usted puede entrar en contacto con las secciones nacionales de Transparency International, o con las organizaciones de voluntarios que se especializan en el monitoreo de corrupción, o con medios independientes. Puede estudiar investigaciones de la policía y la experiencia ganada por otros donantes; también podrá oír al grupo objeto que se beneficiaría con una contribución.

### **Valuación de riesgo**

Antes de diseñar los términos de referencia, es importante hacer una valuación de riesgo. Esto significa que usted intenta identificar los riesgos que existen en el proyecto, o la organización, que debe ser auditada. El objetivo es clasificar los riesgos en la organización o el proyecto. Esta valuación es de importancia decisiva para la formulación de los términos de referencia.

Cuando es fácil identificar los riesgos, la asignación se puede limitar en alcance y la auditoría puede concentrarse en áreas de alto riesgo. Si esto no es posible, la asignación debe ser hecha con mayor amplitud, e incluir más áreas con volúmenes contables más grandes.

Ejemplos sobre las maneras en que pueden ser hechas las valuaciones de riesgo de proyectos:

- ¿Para qué se han utilizado los fondos?
- Divida las contribuciones provistas en grupos de tres a cinco, sobre la base de su juicio de riesgo de que los fondos puedan utilizarse de manera incorrecta.
- Repase para qué se utilizan la mayoría de los fondos, y si hay ciertos riesgos especiales en esos usos.
- Compruebe si ha habido algunos signos de un aumento de riesgo en cualquier área o proyecto (p. ej. informes incompletos o informes recibidos tardíamente).
- Si usted ha obtenido información de fuentes externas, compare cómo esta información se corresponde con los puntos antedichos.

Con la ayuda del juicio de riesgo es posible identificar las áreas que deberán priorizarse en la auditoría. A veces, la conclusión alcanzada en la valuación es que, una o más áreas serán el tema de una auditoría especial, p. ej. pagos de facturas de proveedores, compras de gasolina, o pagos de salarios. En algunos casos, el juicio de riesgo no proporciona ningún resultado concreto, pero indica una incertidumbre general. Puede haber, p. ej., información sobre la ocurrencia en el presente de irregularidades en un programa, pero ninguna información sobre cuáles son exactamente. En casos de este tipo, la auditoría debe incluir rutinas y controles internos. Sin embargo, con la ayuda del juicio de riesgo usted puede, posiblemente, identificar que el cincuenta por ciento de los fondos están utilizados para las compras de material que es provisto por una compañía bien conocida internacionalmente, con la que Asdi tiene buena experiencia. En tales casos las auditorías pueden concentrarse en el uso de los otros fondos.

Usted formulará sus términos de referencia con la ayuda de su juicio de riesgo y de otra información que usted tenga sobre el programa o la organización que debe ser auditada. En el apéndice 5, hay ejemplos que puede utilizar. Sin embargo, es importante considerar que éstos proporcionan lineamientos. Es usted mismo quien debe considerar si existe alguna circunstancia especial que debe tomar en consideración. Usted puede entrar en contacto con EVU/Ekonomi si necesita consejo y ayuda.

## **2.6 Auditorías de consultores**

En gran parte de las actividades de la cooperación para el desarrollo se utilizan consultores. En este contexto, los consultores abarcan tanto emprendimientos individuales y empresas privadas o de propiedad estatal, instituciones y agencias gubernamentales. La mayoría de los servicios de consultoría contratados por Asdi se refieren, por ejemplo, a la participación en planeamiento, gerencia y administración de proyectos. También contratamos consultores para el reclutamiento de personal, para licitación y envío de mercancías, y para diversas formas de evaluaciones.

Asdi estipula en sus convenios que puede auditar las actividades de los consultores que contrata. Esto se regula en las *Condiciones estándares de Asdi para los servicios de consultoría a corto plazo y a largo plazo 2002, sección 11.12*.

### **Auditorías anuales de Asdi de consultores**

Cada año el jefe del Departamento para finanzas y desarrollo empresarial aprueba un plan para la auditoría de un número de consultores. EVU/Ekonomi diseña el plan sobre la base de las ofertas hechas por los departamentos de sector. Los controlantes en estos departamentos son los que proponen los temas convenientes para las auditorías a la persona de contacto en EVU/Ekonomi para asuntos de auditoría. Después de eso, EVU/Ekonomi decide sobre los consultores que serán revisados y también financia las auditorías. Los resultados de las auditorías se remiten a los departamentos implicados y son evaluados junto con la persona de contacto para auditoría en EVU/Ekonomi. Las auditorías hechas por EVU/Ekonomi son un suplemento de las exámenes hechas por los departamentos.

El antecedente de la necesidad de controles adicionales, bajo la forma de estas exámenes, es entre otras cosas, que hay ejemplos de consultores y de contrapartes en cooperación, que han colaborado entre sí, dando como resultado un uso erróneo de fondos de la cooperación para el desarrollo. Por lo tanto, Asdi hace estas exámenes para verificar que la administración de los fondos de la cooperación para el desarrollo, los controles internos, la contabilidad y la facturación de los servicios realizados por los consultores están en regla con los convenios alcanzados, y de acuerdo con los principios de contabilidad vigentes en Suecia.

# 3 Lea los informes de auditoría y monitoree las auditorías de esta manera

Si el auditor hace un informe oral al terminar la auditoría, usted tendrá la oportunidad de hacer preguntas y de pedir explicaciones sobre los asuntos que aparecen confusos. Considere que esto no hace que usted parezca poco inteligente, es necesario que usted tome su parte de responsabilidad en el programa de cooperación. A veces, no es posible hacer una revisión de este tipo por razones de costos o falta de tiempo. La sección siguiente ofrece una guía sobre las formas en que usted mismo puede interpretar el informe escrito.

## 3.1 ¿Qué información puede obtener del informe de auditoría?

La información que usted puede obtener de un informe de auditoría depende, en primer lugar, de lo que haya solicitado en los términos de referencia. Sin embargo, a veces no hay especificación clara de los aspectos que serán incluidos en una auditoría. En particular, este es el caso cuando Asdi y la contraparte en cooperación han convenido que Asdi recibirá una copia de la auditoría regular de la contabilidad anual. A menudo, se trata de una auditoría estándar, hecha de acuerdo con las reglas y las tradiciones del país, por ejemplo, la legislación que rige cuál es la institución de auditoría estatal que auditará.

Hay algunos formatos estándares (anglosajones) para informes de auditoría, en los cuales se dedica mucho espacio en describir lo que el auditor ha examinado. Éste es, normalmente, un texto estándar que recuerda al lector que no se ha hecho una examinación de toda la documentación, que se ha hecho una muestra basada en los criterios de materialidad y riesgo, y que el auditor no garantiza que él/ella han notado todos los errores posibles (libertad de responsabilidad). Por lo general, también hay aquí una explicación de los diversos roles de la empresa/organización (por lo que se refiere a su obligación de llevar asientos contables) y del auditor.

Normalmente, la frase más importante del texto es si el auditor juzga que la contabilidad anual se ha elaborado de acuerdo con la legislación vigente y está, básicamente, libre de errores materiales, y proporciona un cuadro verídico y justo del resultado y situación de la actividad. Si el informe de auditoría no contiene ninguna observación (calificaciones), se considera como un informe *limpio*. Sin embargo, a pesar de que el informe sea limpio, puede haber errores y defectos serios. Si no hubiera ninguna calificación, usted debe prestar más atención. Si, por ejemplo, el

auditor señala que no ha sido posible realizar la auditoría según el plan (ya que no toda la documentación estaba disponible, que había defectos sistemáticos en los asientos contables o en los controles internos, o que la gerencia estaba poco dispuesta para cooperar), esto es una clara señal de peligro.

En una auditoría regular, usted debe ser conciente de que el auditor no ha examinado, probablemente, los riesgos de corrupción o la observancia de convenios, a menos que el auditor juzgue que estas áreas constituyen un riesgo especial y, por lo tanto, se le debe prestar atención en la auditoría. Por otra parte, las examinaciones de este tipo, a menudo, se incluyen en las auditorías encargadas por Asdi.<sup>4</sup>

Para saber qué observaciones concretas ha hecho el auditor, que representan la base para la declaración de descarga de responsabilidad, o de cuentas verídicas y justas, usted necesita acceder a otros informes de auditoría, además del informe de auditoría (el memorando de auditoría). Normalmente, para que Asdi tenga acceso a tales informes, es necesario que esto se haya incluido en el convenio, o que el clima de la cooperación sea tan bueno, que puedan ser obtenidos sin que estos estén explícitamente incluidos en el convenio. Ese tipo de informes de auditoría se formulan de una manera más libre. Pueden contener una descripción de las observaciones hechas por el auditor y las recomendaciones para las medidas a tomar que el auditor considera justificadas. Sin embargo, en lo referido a agencias públicas, puede haber reglas legales que impidan que la institución de auditoría reciba tal información.

Si considera difícil decidirse sobre la seriedad de los defectos que el auditor ha precisado en el informe, usted puede entrar en contacto con una de las funciones de ayuda para obtener consejo. En algunos casos, usted pudo haber recibido señales de que algo no era como debía ser, a pesar del hecho de que la contraparte en cooperación hubiera tenido un informe de auditoría limpio. En tales casos, usted debe considerar hacer una examinación especial para las áreas del riesgo.

## **3.2 Auditorías de monitoreo**

### **Monitoreo y planes de acción**

Después de la auditoría viene el importante trabajo de monitoreo. Discuta el informe con la contraparte en cooperación y llegue a un acuerdo sobre lo que ustedes deben hacer. Haga un plan de acción que especifique quién es responsable de las diversas etapas del monitoreo, y en qué momento se tomará la acción correctiva. Puede haber motivos para exigir que las medidas sean tomadas antes de que hagamos otras transferencias de recursos. Deje esto en claro y hágalo por escrito.

El trabajo de monitoreo crea oportunidades de mantener un diálogo con las contrapartes en cooperación. Además, es posible discutir la experiencia ganada de auditorías en conexión con revisiones anuales, preferiblemente en presencia del auditor regular.

Si se presenta la cuestión de una auditoría de monitoreo, a menudo, es apropiado que ésta sea hecha por el auditor que hizo la auditoría original, puesto que él/ella tiene una valiosa compenetración en la actividad.

---

<sup>4</sup> Lea más sobre auditorías cuando Ud. tenga sospechas de corrupción, en la sección 2.5

# 4 Estudios y auditorías de coordinación de donantes

## 4.1 Haga un estudio de capacidad de la auditoría de esta manera

Para poder formular cláusulas en controles y auditoría en convenios, usted debe estar al tanto de la capacidad y el conocimiento experto que existe en el país contraparte en este campo. En parte es un asunto de las auditorías de actividades en el sector público hechas por la institución suprema de auditoría del país (SAI). También es una cuestión del conocimiento experto que poseen las empresas privadas de los auditores, que Asdi o una embajada pueda tener necesidad de contratar para examinar ONGs o empresas y – en algunos casos en consulta con SAI – organizaciones públicas. Considere que el hecho de que una firma de auditores sea parte de una firma internacional importante, no es ninguna garantía de buen trabajo, sino que, a menudo, proporciona cierto grado de garantía de calidad. Las embajadas deben hacer los estudios basados, posiblemente, en las preguntas siguientes:

- ¿Es la auditoría independiente?
- ¿Tiene suficientes recursos?
- ¿Utiliza los estándares de revisión vigentes, basados en estándares internacionales aprobados?
- ¿Se desarrolla su conocimiento experto continuamente?
- ¿Cuál es el contenido normal de los términos de referencia?
- ¿Qué calificaciones y experiencia el auditor en cuestión posee?
- ¿Cuánto tiempo se asigna comúnmente para una auditoría?
- ¿La auditoría se realiza en estrecha conexión a la actividad actual?
- ¿A qué medidas conduce comúnmente?

Distinga entre qué se puede esperar del SAI de un país y de los auditores en el sector privado. Los términos de referencia para un SAI son, en principio, iguales que su mandato en la constitución, o en la legislación. En muchos casos, esto significa que hace solamente una examinación tradicional de cifras y reglas. Sin embargo, un SAI puede recibir, a veces, un mandato extendido, por ejemplo para hacer una auditoría de funcionamiento. Estas tareas son comúnmente cubiertas por el juicio financiero de responsabilidad del país (CFAA) que el Banco Mundial comisiona en los países que han solicitado la cancelación de la deuda bajo el esquema para los Países pobres muy endeudados (PPME). Sin embargo, no es

cierto que el estudio esté basado en un conocimiento a largo plazo y profundo del país. En consecuencia, usted debe complementar esto, por ejemplo, con información de otros donantes bilaterales.

Los resultados de los exámenes arriba mencionados pueden afectar el contenido de las estrategias del país, particularmente, en lo referido a la cuestión de la ayuda para presupuesto, o de la ayuda de programa de sector.

### **Exigencias básicas del DAC para la auditoría de fondos de cooperación para el desarrollo**

El Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC) de la Organización de Cooperación y Desarrollo (OCDE) ha establecido unas exigencias básicas para auditoría: *Armonizando practicas de donantes para una entrega efectiva de la ayuda*<sup>5</sup> del DAC, que Asdi ha adoptado.

Estas exigencias incluyen un número de puntos que toman las formas en que deben ser hechas las auditorías de los programas de cooperación para el desarrollo. Más abajo se proporciona un resumen de estos requisitos. Usted puede utilizarlos como lista de chequeo cuando haga un estudio. Considere siempre el aspecto de la corrupción cuando contrate una firma de auditores.

- Acepte la Institución Suprema de Auditoría de un país para la auditoría de las actividades apoyadas por Asdi, a condición de que tenga una capacidad y conocimientos expertos aceptables. Si fuera necesario, los donantes deben contribuir con ayuda para el desarrollo de la capacidad.
- Normalmente, usted debe hacer una evaluación de su capacidad y experiencia antes de que usted utilice firmas privadas de auditores.
- Una sola auditoría debe cubrir las necesidades de control de donantes y receptores. Llegue un acuerdo conjunto para los términos de referencia de la auditoría.
- Asegúrese de que las auditorías estén realizadas de acuerdo con estándares de revisión vigentes. Esto significa que los auditores o siguen el estándar internacional (INTOSAI o IFAC) o un estándar nacional que, en lo esencial, no se desvíe de los estándares internacionales.
- Una auditoría independiente, realizada por un auditor calificado, asegura que los informes financieros son confiables y de que la ayuda de los donantes se ha utilizado para el propósito correcto.
- Cuando los informes financieros se refieren a ayuda para presupuesto y ayuda para programa de sector, normalmente, las necesidades de los donantes de auditorías son cubiertas por la auditoría hecha por el SAI del país contraparte (a condición de que tenga conocimientos expertos aceptables). Si los proyectos o los programas especiales van a ser auditados por el SAI, las contrapartes en cooperación deben haber obtenido el asentimiento del SAI antes de llegar a un acuerdo en el procedimiento de auditoría.
- Decida sobre los términos de referencia para la auditoría durante la etapa de preparación del proyecto. Estos deben contener una descripción del proyecto o el programa, quién lo implementará, qué principios de contabilidad serán utilizados, qué informes se exigen, qué cubrirá la auditoría, y (cuando sea necesario), qué requisitos deben hacerse al auditor en lo referido a calificaciones.

<sup>5</sup> Papel 5 – Informe financiero y auditoría

- Asegúrese de que los asientos financieros anuales auditados estén presentados dentro de un período convenido después del fin del año financiero – de cuatro a seis meses es visto como un buen estándar. Si el informe cubre todo el financiamiento y si el convenio contiene condiciones financieras especiales, normalmente, todos los donantes pueden contar con que los auditores informen sobre cualquier incumplimiento en las condiciones del convenio.
- El auditor emitirá una opinión en el informe de auditoría. Cuando la auditoría esté completa, el auditor también debe presentar una carta a la gerencia que describa cualquier defecto en el control interno. Incluso si estas observaciones se aplicaran simplemente al proyecto o al programa que se ha auditado, las mismas proporcionan, a menudo, una información valiosa sobre la manera en que funciona el sistema de control financiero total en la organización implementadora, por ejemplo en lo que se refiere a errores y defectos sistemáticos.

### **Coordinación de donantes para auditorías**

Se ha ganado una buena experiencia en auditorías coordinadas entre donantes. Usted puede ahorrar dinero evitando la duplicación de trabajo. La cooperación puede tener los siguientes efectos:

- los donantes estudian juntos los sistemas administrativos, etc
- los donantes hacen una minuciosa auditoría que cubra las áreas de la cooperación de varios donantes en un sector. Esto puede proporcionar una mejor descripción que limitadas medidas aisladas.
- los donantes comprueban que el mismo gasto no haya sido notificado por más de una contraparte en cooperación.
- es más fácil que el receptor tenga una auditoría coordinada en vez de varias.

Un riesgo con la coordinación de auditorías es que un grupo de donantes pueda ser inaceptablemente dominante. Por lo tanto, aliente al receptor para que tome la iniciativa para la coordinación y permita entonces que el receptor sea responsable de la gerencia de las auditorías de control, y de las auditorías de control en el programa de cooperación.

Con la coordinación del trabajo de auditoría entre donantes, enfatice en el conjunto más que en las partes, y evite el foco tradicional en el examen de proyectos. La coordinación también puede llevar a los donantes a que desarrollen una perspectiva común en lo referido a sus exigencias para los informes.

# 5 Funciones de apoyo

A veces, puede ser difícil saber si usted necesita tomar la iniciativa para hacer que se realice una auditoría. También puede ser difícil interpretar los resultados de una auditoría. En tales casos, es tranquilizador saber que hay varias funciones de ayuda en Asdi y en las firmas de auditores con las que Asdi, o la embajada, tienen marcos de convenio, que pueden proporcionarle consejo.

## 5.1 Apoyo de Asdi

Si usted tuviera preguntas relacionadas con la auditoría, Asdi tiene varias funciones de ayuda para brindar consejo.

EVU/Ekonomi (punto central de Asdi para asuntos de auditoría):

- tiene conocimiento sobre asuntos de auditoría en general
- es responsable de los marcos de convenio con las firmas de auditores
- puede proveer de ayuda concreta en la formulación de términos de referencia, contactos con las firmas de auditores, interpretación de los memorándum de auditoría, etc.
- es el contacto de Asdi para la Dirección Nacional de Auditoría de Suecia (Riksrevisionen)

Los controlantes departamentales tienen, a menudo, experiencia en diversos tipos de auditorías.

El controlante local de Asdi tiene experiencia en auditorías en las oficinas de embajadas/de terreno.

El Departamento para Auditoría interna (UTV) de Asdi sabe todo lo necesario sobre auditoría en general. UTV puede también, en ciertos casos, apoyar a los departamentos, otorgando recursos, si no afecta la independencia del departamento.

Los consejeros de Asdi para asuntos de licitación brindan consejo si una embajada desea hacer una licitación local de servicios de auditoría.

## 5.2 Firmas de auditores como apoyo

En la cooperación para el desarrollo hay muchos ejemplos de campos en los cuales podemos utilizar auditores. También hay otros servicios de consultoría que pueden ser requeridos. Considere, sin embargo, que el auditor puede hacer propuestas sobre las maneras en que Asdi debe actuar, ¡pero nunca puede ser responsable de la implementación de las

acciones! El auditor tampoco puede aparecer en una situación donde, él o ella, combine el papel de auditor y consultor, que lo descalificarían. A continuación presentamos algunos ejemplos de los campos en los cuales usted puede utilizar el conocimiento experto de una firma de auditores.

### **En el nivel de país**

- Examen de los sistemas administrativos del país contraparte, por ejemplo, presupuesto, contabilidad y sistemas de presentación de informes.
- Examen de las reglamentaciones para licitación y de la administración material, es decir, el proceso completo de licitación del país contraparte, desde la identificación de la necesidad y el establecimiento de una especificación de requisitos para la administración de almacenes, a la entrega final y consumición.
- Estudios de corrupción, es decir, estudios de riesgos o de existencia de comportamiento corrupto.
- Examen de capacidad y de conocimiento experto en el campo de auditoría en los sectores público y privado.

El estudio puede incluir un juicio sobre lo apropiado de los sistemas, y si están utilizados en una manera correcta y uniforme. Un estudio de este tipo debe servir como base para el trabajo de estrategia de país y para alcanzar un punto de vista sobre las formas convenientes de cooperación, los canales de desembolso y las transferencias de recursos, las estructuras de control y los programas de auditoría. Documentélos por escrito y diseñelos pedagógicamente, tomando en consideración la necesidad de información de la embajada para su trabajo cotidiano. Póngalos al día cuando sea necesario. Coopere con otros donantes y permita, preferiblemente, que el país contraparte coordine los exámenes.

### **En el nivel de contribución, o antes de un convenio con una contraparte en cooperación Incluyendo marcos de convenio con una ONG)**

#### *Preparación*

- Estudios de capacidad, o una auditoría preparatoria de la organización contraparte en cooperación, capacidad y habilidades generales y administrativas, estabilidad, estructura, plan contable, sistema de presentación de informes, sistema de control interno etc.
- Examinación sobre lo razonable de las propuestas de proyecto
- Juicio de las necesidades de Asdi y de la contraparte en cooperación de informes, estructuras de control y organización del planeamiento de auditoría.

#### *Implementación*

- Examinación financiera contable regular de la contraparte en cooperación, trimestral, semestral y anualmente. Sin embargo, observe que no es el consultor, sino la persona que tiene el derecho a utilizar los fondos quien toma un punto de vista basado en un análisis de informes y recomendaciones. Documente esto en el archivo de la contribución.
- Examinación de licitaciones importantes
- Análisis proactivo de áreas problemáticas potenciales, auditorías antes de revisiones de sector

- Examinación de la calidad de los informes internos, y seguimiento del planeamiento del proyecto
- Examinación de los controles internos
- Consejería y participación en el entrenamiento con propósitos de desarrollo de capacidad. Examinación de consultores implementadores
- Auditorías especiales en casos donde haya sospechas de mala gestión, deshonestidad y corrupción

#### *Fin de la contribución*

- Auditoría final (para partes del período de proyecto, o del período entero desde el comienzo del proyecto)

#### **Otros aspectos**

Las licitaciones de los servicios de firmas de auditores en el sector privado también pueden hacerse cuando temporalmente haya necesidad de cierto conocimiento experto profesional, por ejemplo para

- educación y entrenamiento (p. ej., en el campo de la administración financiera o del control interno) pero no para temas específicos de gobierno en Suecia o en el país contraparte, puesto que las firmas privadas de auditores raramente tienen suficiente conocimiento sobre esto
- examen de informes financieros regulares
- examen de las maneras en las cuales las contribuciones en efectivo son utilizadas antes de un juicio de desembolso de nuevas contribuciones
- examen de controles internos en conexión con ambiciones de descentralización
- examen de la organización de programas de auditoría iniciados por la contraparte en cooperación
- examen de compras individuales importantes

# 6 Para aquellos de ustedes que quieran saber más

## 6.1 Conceptos importantes en auditoría y contabilidad

A continuación se presenta una revisión de algunos términos y expresiones técnicas en el campo de la auditoría. La meta de la revisión es, entre otras cosas, permitirle a usted hacer opciones específicas cuando encar- gue auditorías.

### Materialidad y riesgo

Ningún auditor puede examinar todo el material que está disponible en una asignación. Por lo tanto, el auditor utiliza varios tipos de métodos para seleccionar las áreas que deben ser revisadas. Los conceptos de materialidad y riesgo son fundamentales para toda auditoría. El auditor obtiene más fundamentos para el foco de la auditoría, por ejemplo, haciendo un análisis de los procesos, sistemas y rutinas en las actividades que generan transacciones financieras, así como las opiniones de la gerencia acerca de las maneras por las cuales se resuelven esos riesgos y las medidas de control internas que se han tomado. Es decir, materialidad y riesgo son utilizados para determinar cómo el auditor estructurará el trabajo de la auditoría y qué extensión ésta deberá tener. Tomando en consideración los estándares de revisión aceptados (ver más abajo), el auditor selecciona los métodos de auditoría que serán eficaces para alcanzar el propósito de la auditoría y proporcionar una base para las declaraciones. La materialidad y el riesgo son principios guía en Suecia. Sin embargo, en muchos de los países contrapartes de Asdi son comunes varios tipos de métodos estadísticos de selección.

Lo que debe considerarse como *material* es determinado por el auditor de caso en caso. Según FAR (Föreningen Auktoriserade Revisorer- Asociación de Auditores Legitimados) la materialidad se expresa de acuerdo con estándares suecos de auditoría de la manera siguiente:

*La información es material si una omisión o un error puede influenciar las decisiones que el usuario toma sobre la base de la información aparecida en los informes financieros.*

Por consiguiente, el concepto de materialidad está referido, generalmente, para cantidades o valores considerables. Sin embargo, en algunos casos incluso las cantidades pequeñas pueden ser materiales, por ejemplo, cuando son importantes en principio.

### **Normas vigentes de auditoría**

Toda auditoría será realizada de acuerdo con las normas vigentes de auditoría.

FAR publica unos estándares de revisión (RS) que pueden considerarse como las normas vigentes de auditoría en Suecia. Los estándares serán utilizados en la auditoría de cuentas y de contabilidad anuales, y en la auditoría de la gerencia de administración.

Las normas vigentes de auditoría internacionales para el sector público son creadas por la Organización internacional de las instituciones supremas de auditoría (INTOSAI) y para el sector privado por la Federación internacional de contables (IFAC). Las normas vigentes de auditoría interna son creadas por el Instituto de auditores internos (IIA).

Sin embargo, el uso de las normas vigentes de auditoría puede variar de país en país. Los RS de Suecia se basan en estándares internacionales -los Estándares internacionales de contabilidad ISA- publicados por IFAC. Entrando en contacto con las contrapartes de FAR en "su" país, podrá saber cuáles se aplican allí.

### **Clasificación de auditores en Suecia y en el extranjero**

Hay un número de diversos tipos de auditores. En Suecia hay contables públicos autorizados y contables públicos aprobados, auditores y consultores internos de contabilidad que se llaman a sí mismos auditores, auditores de la Dirección Nacional de Auditoría de Suecia (Riksrevisionen), auditores de la Dirección General Impositiva, etc. El título de auditor no es protegido, lo que trae aparejado que cualquier persona puede llamarse auditor. Por el contrario, hay requisitos especiales para llamarse auditor autorizado o aprobado.

#### *Auditor autorizado*

Aquella persona que cumple con unos requisitos predeterminados (más elevados) en lo que se refiere a educación, experiencia profesional y aptitud puede ser autorizada por el Consejo de auditores por un período de cinco años por vez.

#### *Auditor aprobado*

Aquella persona que cumple con unos requisitos predeterminados (más inferiores) en lo que se refiere a educación, experiencia profesional y aptitud puede ser autorizada por el Consejo de auditores por un período de cinco años por vez.

#### *Auditor interno*

No hay ningún requisito oficial en lo que se refiere a calificaciones, pero, al ser el auditor interno quien presenta informes directamente a la gerencia de la organización, ésta tiene interés en asegurarse de que los auditores internos tengan altos niveles de competencia profesional.

Es difícil comparar auditores en diversos países. Lo que en Suecia denominamos auditor se incluye en el concepto más amplio del "contable" en inglés. Además de los auditores, el grupo de contables incluye a otras personas calificadas que trabajan con contabilidad. Las funciones de revisión y revisor equivalen en los países anglosajones a "auditoría" y "auditores". Para revisores calificados, se usa el concepto CA (Chartered Accountant) y CPA (Certified Public Accountant). Hay muchas denominaciones y clasificaciones de auditores en todos los países en los cuales Asdi tiene programas de cooperación. Esto puede llevar a problemas cuando usted planea contratar auditores locales. Sin embargo, una

condición básica es que debe haber una organización central para la certificación, de un tipo o de otro, que estipule criterios en lo que se refiere a las calificaciones del auditor. Usted puede encontrar más información en la organización de los auditores de cada país.

En *Armonizando prácticas de donantes para una entrega efectiva de la ayuda*<sup>6</sup> de DAC, hay ejemplos de lo que usted debe requerir de un auditor. En los términos de referencia usted debe estipular que el auditor debe ser imparcial e independiente en todos los aspectos referidos al auditado. El auditor debe tener experiencia en realizar auditorías de acuerdo con los estándares actuales para ISA o INTOSAI (lea más en la sección 6.1, Estándares internacionales de revisión), y en auditorías anteriores que sean comparables en tamaño y complejidad. El cliente recibirá el CV de los auditores propuestos. En los CV: s deberá constar qué auditorías los auditores han realizado y cualquier asignación en curso.

Si usted se prepone contratar una firma extranjera de auditores, es importante que primero trate de obtener una imagen de cómo trabaja la firma. Para este propósito, hay un formulario que se puede utilizar en el documento de DAC.<sup>7</sup> Los puntos incluidos en el cuestionario son (además de la información básica sobre el nombre de la firma, su dirección y licencia) preguntas sobre su independencia, cualquier cooperación con otras empresas, garantía de calidad, composición de su personal, desarrollo de recursos humanos, etc. Lea más sobre cómo hacer una licitación de auditoría en la sección 2.2.

### **Normas vigentes de revisión**

Las normas vigentes de revisión son lo mismo que el código de ética profesional para auditores externos. (Hay reglas éticas especiales para los auditores internos.) Entre otras cosas, los auditores se comportarán de una manera profesional e inspirarán confianza, serán independientes y no se ocuparán en actividades que sean incompatibles con su rol como auditores. Cobrarán honorarios razonables, observarán secreto profesional, y aplicarán las normas vigentes de revisión en el ejercicio de su profesión.

Además de la revisión, el auditor tiene a menudo -debido a su experiencia y amplias habilidades en contabilidad- un rol consultivo (similar al de un consultor). Sin embargo, este rol no es parte de los deberes de revisión tradicionales del auditor, y no puede estar en conflicto con los requisitos de su independencia. Lea más en la sección 5.2.

### **Estándares de revisión internacionales**

La institución suprema de auditoría de un país, SAI (Supreme Audit Institution- Institución suprema de auditoría) publica los estándares para la auditoría de los organismos y autoridades principales de un país. Dentro del marco de cooperación en INTOSAI (International Organisation of Supreme Audit Institutions- Organización internacional de las instituciones supremas de auditoría), se han alcanzado acuerdos sobre los estándares internacionales para el sector público.

Para el sector privado, existe hay ISA (International Standards for Auditing -Estándares internacionales de auditoría) que fueron emitidos por IFAC (International Federation of Accountants -Federación internacional de contables). Sin embargo, lo que rige para las ONGs en el país contraparte puede variar y, a veces, se regula en la legislación nacional.

<sup>6</sup> Nota 8 Calificaciones de un auditor

<sup>7</sup> Nota 6 Solicitud de cuestionario de elección para empresa de auditoría de sector privado

Las auditorías serán realizadas de acuerdo con estándares internacionales. No obstante, los estándares nacionales deben también ser aceptados si los ha publicado un órgano legalmente constituido.

### **Estándares de auditoría internacionales**

El Consejo internacional de estándares de contabilidad (International Accounting Standards Board – IASB) emite los estándares de auditoría internacionales (IFRS) para el sector privado. Esta organización reemplazó al Comité internacional de estándares de contabilidad (IASC) que hasta el 2001 emitió los estándares de contabilidad internacionales, denominados IAS. En adelante, los estándares ya emitidos también se llamarán IAS.

Dentro del sector público, existen los Estándares de contabilidad para el sector público internacional (IPSAS), publicados por IFAC/PSC (Federación internacional de contables/Comité del sector público). A diferencia de INTOSAI<sup>8</sup>, que consiste en la institución suprema de auditoría de cada país, IFAC no goza de ningún status formal que le otorgue a la organización el derecho de emitir regulaciones para los ministerios de finanzas de estados soberanos. Por el contrario, la auditoría pública es comúnmente gobernada por las propias leyes del país. Desde que los donantes, particularmente, los donantes multilaterales (World Bank y FMI, etc), comenzaron a poner como condición para la condonación de la deuda, préstamos o subsidios que los países receptores apliquen el IPSAS, los países, a menudo, no tienen otra opción.

Para la mayoría de los países contraparte de Asdi, es una “base de pago IPSAS” cuando se trata de una rendición basada en efectivos de caja. Está pensada para los países cuya rendición está totalmente basada en transacciones de pagos e ingresos, pero no toma en consideración el año al que éstos se refieren (rendición en gastos o costos). Puesto que el estándar se basa en la rendición del sector privado (basado en costos), no incluye importantes asuntos para los gobiernos, p.ej. cómo se rendirán los impuestos y los subsidios recibidos, o las amortizaciones de la deuda. Este proceso se está desarrollando.

### **Control interno**

El concepto de control interno se utiliza, a veces, con diversas definiciones. En Suecia, la Asociación de auditores autorizados (FAR) usa una definición basada en las formulaciones que aparecen en la Ley para empresas por acciones, y que es algo más ceñida que la definición (COSO) que ha tenido un impacto internacional considerable, particularmente después de que fuera adoptada por AICPA, el equivalente estadounidense de FAR.

El control interno (según COSO) es un proceso a través del cual el directorio de la empresa, la gerencia y otras categorías de personal, obtiene una certeza razonable de que las metas de la empresa se están alcanzando en las áreas siguientes:

- conveniencia y eficacia de las operaciones
- confiabilidad de los informes financieros
- observancia de leyes y de ordenanzas aplicables

<sup>8</sup> Leer más en “Estándares internacionales de auditoría”

Para juzgar esto, el auditor hace una revisión del ambiente de control, los juicios de riesgo, las medidas de control, la información y la comunicación, así como de la supervisión y el monitoreo.

En Suecia FAR utiliza la definición siguiente, que se basa en las formulaciones utilizadas en la Ley para empresas por acciones:

- Controle que la contabilidad, la administración de fondos y la situación financiera de la empresa, en todos los aspectos, incluyen las partes de la organización y de las rutinas de la empresa que aseguran que las cuentas estén correctas y completas, y que los recursos de la empresa (en el marco de la Ley para empresas por acciones, de los artículos de asociación de la empresa y de cualquier otra directiva emanada de la Asamblea general anual) estén utilizados solamente de acuerdo con las intenciones del directorio y del director ejecutivo.

Con el concepto buen control interno se quiere decir, entre otras cosas, que las responsabilidades, energías y rutinas se asignan de manera tal que el riesgo de errores o de impropiedades se reduzca al mínimo, y que las cuentas son correctas y completas. También significa que los recursos de la organización están utilizados de acuerdo con las intenciones del directorio y de la gerencia. Esto debe documentarse en descripciones de rutinas, por ejemplo, para garantizar la segura administración de recursos, la conveniencia, el ahorro, la observancia de las reglas, y la eficacia. Las descripciones de rutinas indican cómo, cuándo y por quién serán realizadas las diversas etapas del trabajo.

El control interno suele dividirse en controles generales (p. ej. en división de responsabilidades y de trabajo) y en controles rutinarios (p. ej. varios puntos de control, reconciliaciones regulares, cuentas importantes, etc), que se incluyen en sistemas y métodos. Esto rige independientemente de si los controles son manuales o computadorizados.

### **Responsabilidad**

Cada organización que administra fondos tiene una responsabilidad de presentar informes sobre el uso de sus fondos. Esta responsabilidad es denominada responsabilidad de rendición.

Hay diversos tipos de obligaciones para rendir cuentas y presentar informes. A menudo, asociamos el concepto a responsabilidad financiera. Sin embargo, hay un significado más amplio del concepto, cuyo contenido es que también se hará un informe si se han alcanzado las metas y cuáles son las medidas que la organización ha tomado para alcanzarlas. Por lo común, este aspecto es examinado por la propia evaluación de la organización, o contratando a un consultor externo para hacer un juicio independiente.

### **Secreto profesional**

Los auditores están obligados a observar el secreto profesional y no pueden pasar la información que adquieren en su trabajo. La única información que un extraño obtiene es, en principio, la información que se puede leer en el informe de auditoría, o la información contenida en el informe escrito de auditoría sobre auditorías especiales encargadas por Asdi. El auditor tampoco puede usar sus conocimientos en propio interés. Sin embargo, hay excepciones en las reglas de secreto profesional, – a veces el auditor tiene obligación de divulgar la información, p.ej. si se sospecha un crimen. En principio, esto también se aplica en otros países además de Suecia.

## 6.2 Experiencia ganada de auditorías

Aquí le damos algunos consejos y ejemplos de los problemas que pueden ser valiosos para reflexionar en su trabajo práctico.

- Las asignaciones de auditorías entregadas a auditores suecos pueden ser beneficiosamente efectuadas *junto a los auditores locales*. Estos están mejor preparados en las lenguas locales, la geografía, las regulaciones gubernamentales (p.ej. en licitaciones), los sistemas administrativos de presupuestos, la rendición de cuentas y la presentación de informes, las leyes, las formas locales de comportamiento corrupto que aparecen con más frecuencia, perfiles de competencia, formación de precios, etc. Sin embargo, usted debe ser consciente de que puede haber un mayor riesgo que el auditor no actúe de forma totalmente independiente al objeto auditado.
- Si los convenios *están escritos en forma imprecisa* sobre el contenido de los informes que serán hechos por la contraparte en cooperación, y la forma en que estos deberán ser presentados, hay riesgos de que se dificulte la auditoría y se empeore la calidad de la presentación de informes.
- *A menudo, se da el caso de que sólo se efectúa la auditoría financiera* y no la auditoría administrativa o la auditoría de funcionamiento. Esto significa que usted no recibirá información sobre la calidad de la función administrativa, la efectividad de los costos, o si la actividad produjo los resultados planificados por la organización.
- Si usted *no monitorea la entrega de informes de las contrapartes*, si se carece de planificación de medidas, o éstas no se monitorean, existe el riesgo de que nunca se comiencen las auditorías.
- *Las enmiendas a los convenios deben hacerse siempre por escrito*. Si se realizan cambios de una manera tal que el acuerdo se aplique de otra manera que la que ustedes han convenido por escrito, esto constituye una infracción de convenio. Esto sucede tanto, en lo que se refiere a los convenios con la contraparte en cooperación, como a los convenios con la contraparte en cooperación y los consultores. Reduce la credibilidad del convenio total y lleva a la incertidumbre en lo referido a qué se aplica realmente. Tiene el efecto de que la auditoría se dificulta en un grado considerable.
- Es bueno que se incluya una *auditoría preparatoria* o una examinación equivalente como paso previo en las preparaciones del proyecto. P. ej. puede hacerse un estudio sobre la conveniencia del plan contable para el monitoreo y el control, es decir, si los informes financieros están compilados de una manera tal que el monitoreo de presupuesto y las comparaciones entre los recursos usados y los resultados alcanzados sean posibles.
- Es un requisito imprescindible que el *auditor sea independiente* del objeto auditado.
- Si usted ha convenido que *los auditores regulares* en un país contraparte o una organización *serán responsables* de la auditoría de una determinada actividad, esto no garantiza que los proyectos de Asdi vayan a ser auditados. Esto se debe al hecho de que la auditoría, normalmente, está basada en revisiones puntuales (spot checks). Si es esencial que un área, o un aspecto, especial sea revisado, usted debe, en consecuencia, hacer un acuerdo especial con los auditores regulares o iniciar una auditoría usted mismo (en consultas con la contraparte en cooperación).

- Un auditor puede enfrentarse con muchos *problemas prácticos* en conexión a una auditoría. Quizás el personal concerniente no está dispuesto a cooperar con el auditor, se sienten amenazados por los efectos que las observaciones del auditor puedan producir sobre ellos, los documentos están dispersos o no pueden ser producidos, y los problemas idiomáticos pueden dificultar los contactos y crear malentendidos. Estos problemas pueden dar como resultado retrasos y encarecimiento de la auditoría. Como cliente, usted debe, por lo tanto, tener una cierta planificación a largo plazo y hacer preparativos donde sea posible.
- Defectos en la documentación y en el control interno, falta de orden en las cuentas o informes de mala calidad pueden hacer dificultar un monitoreo y aumentar el riesgo de ventaja de los controles defectuosos. A veces ésta puede ser una *señal de irregularidades*. Sin embargo, a menudo es difícil encontrar evidencias de esto. Con la ayuda de auditorías regulares y de auditorías de monitoreo, incluyendo exámenes de entradas y salidas del presupuesto, usted puede reducir al mínimo los riesgos y, en algunos casos, rectificar los problemas.<sup>9</sup>
- Un control interno débil puede crear tentaciones para que el personal cometa impropiedades con consecuencias, posiblemente, muy serias para ellos y sus familias cuando se detecten. Considerando esto, es importante trabajar por un buen control interno.
- Algunas veces, *el papel del auditor es malentendido*, lo que puede crear irritación y una actitud negativa hacia el auditor y hacia las auditorías en general. Si, por ejemplo, el auditor descubre algo que es claramente un hurto o una malversación, el auditor llamará la atención sobre esto y presentará los hechos que han aparecido. Por otra parte, no es responsabilidad del auditor perseguir al ladrón, o investigar la malversación y el intento de recuperar los fondos. Es la organización que ha sido auditada quien informará sobre los hechos a la policía. Es cierto que un auditor puede ser contratado para hacer una investigación de este tipo, pero esto es una asignación exterior a la asignación original, cuya posibilidad está fuera del rol tradicional del auditor.<sup>10</sup>

### 6.3 Enlaces con otras organizaciones y documentos

Si usted desea leer más, o si necesita ayuda adicional, usted puede obtener más información en los documentos siguientes:

#### Prácticas de armonización de DAC para entrega eficaz de ayuda

Asdi ha adoptado las recomendaciones hechas por DAC/OCDE sobre cómo la cooperación para el desarrollo del mundo debe ser armonizada:

*Prácticas de armonización para la entrega eficaz de ayuda.* El objetivo de las recomendaciones, es armonizar y coordinar la administración de la ayuda proporcionada por diversos donantes, a fin de evitar una carga de trabajo innecesariamente alta para el país receptor. En lo referido a materias de auditoría, el objetivo es definir un estándar para auditorías internacionalmente aceptado. A su vez, esto garantizará la confiabilidad de los informes financieros para donantes y receptores. Además de esto, la auditoría podrá examinar si han sido cumplidos los requisitos estipulados por los donantes para el uso de fondos.

Trabajando con asuntos de auditoría en los países contrapartes se espera que será posible contribuir a mejorar la capacidad y la calidad en lo que respecta a auditoría.

<sup>9</sup> Lea más sobre auditorías cuando tenga sospechas de corrupción en la sección 2.5.

<sup>10</sup> Lea más sobre auditorías cuando tenga sospechas de corrupción en la sección 2.5.

Usted puede descargar las recomendaciones de la página de OCDE ([www.oecd.org](http://www.oecd.org)). El papel 5 y las Notas de técnicas 5, 6, 7, 8 y 9 tratan la auditoría.

## 6.4 Lea más

Asdi ha elaborado los siguientes documentos para ayudar al personal. Usted encontrará la mayoría de éstos en la Intranet de Asdi. (El departamento de Asdi que aparece entre paréntesis es responsable del documento.)

- Financial handbook (EVU/Ekonomi)
- Acting on suspicions of corruption – a guide (Policy and Methodology Department)
- Manual for the application of Asdi's anti-corruption regulation (Policy and Methodology Department)
- Audit guide for NGOs and their auditors (SEKA)
- Asdi's Regulations for organisation, delegation of work and decision-making procedure (DG-secretariat)
- Asdi's anti-corruption regulation (Policy and Methodology Department)
  - Asdi's management of contributions in corruption-prone environments (Audit memorandum UTV, 2004)
  - Asdi's use of audits in development cooperation programmes (Audit memorandum UTV, 2004)
  - Asdi's Guidelines for Planning, Reporting and Audit (JUR)
  - Asdi's manual on development cooperation agreements (JUR)
  - Asdi's manual on procurement (JUR) <sup>11</sup>

Sugerencias de páginas útiles en Internet:

- |           |                                                      |
|-----------|------------------------------------------------------|
| – FAR     | <a href="http://www.far.se">www.far.se</a>           |
| – OECD    | <a href="http://www.oecd.org">www.oecd.org</a>       |
| – IIA     | <a href="http://www.theiia.org">www.theiia.org</a>   |
| – IFAC    | <a href="http://www.ifac.org">www.ifac.org</a>       |
| – INTOSAI | <a href="http://www.intosai.org">www.intosai.org</a> |

<sup>11</sup> Todos los documentos en inglés. N.T.

# Apéndice 1a

## Contenido de términos de referencia – Auditorías financieras

Más abajo se proporciona una lista de los aspectos que se pueden incluir en los términos de referencia para una auditoría, bajo el rubro “alcance y foco de la asignación”.

El auditor puede examinar si las rutinas y los sistemas de la contraparte en cooperación son apropiados, si los conocen y están siendo utilizados en la organización. El contenido está determinado por el objetivo de la auditoría; considere lo que usted desea investigar/lograr. ¿Cuál es el nivel de ambición correcto? Cuanto mayor sea el alcance y la profundidad de la auditoría, más cara será.

### **Administración financiera Procedimientos de facturación**

- administración de la nómina de sueldos y otras formas de remuneración, incluyendo impuestos
- canales de pago y cuentas bancarias
- renta y costos de interés
- transacciones de divisas, tasas de cambios y diferencias
- administración de préstamos y de adelantos
- tenencias de efectivo, almacenes y stocks, otros activos
- disposición del esquema de cuentas y si éste corresponde a la disposición del presupuesto
- contabilidad regular
- cargas internas
- distribución de costos
- contabilidad de activos y pasivos
- reconciliación de las cuentas contables, las cuentas bancarias, los libros de caja y las listas de depósitos
- balances anual y parcial
- acuerdo entre los asientos y los informes a Asdi
- monitoreo del presupuesto según el convenio
- ¿hay instrucciones y políticas?
- Vales:
  - Íntegros
  - Calidad en los documentos de apoyo

- ¿Aprobados por funcionarios autorizados?
- Reconciliación con respecto a los asientos de cuentas

#### **División de responsabilidades y poderes**

- Delegación del derecho de tomar decisiones, p.ej. el derecho de utilizar presupuestos y aprobar órdenes de pago.
- Delegación de autorización, p.ej. el derecho de firmar cheques, convenios, contratos
- Rutinas para monitoreo interno
- Medidas correctivas cuando se detectan errores

#### **Licitación de compras**

- Elaboración de especificaciones de requisitos
- Iniciación de ofertas
- Evaluaciones de las ofertas y de las decisiones para hacer licitaciones
- Licitaciones de los servicios de seguro y expedición
- Inspección de preembarque
- Examinaciones especiales para licitaciones importantes.

#### **Inventario y depósitos**

- Rutinas de mercancías recibidas, y mantenimiento de depósitos e inventarios
- Chequeo de depósitos físicos de mercancías de alto valor, decisiones sobre ventas, depreciación y desecho contra reconciliaciones en registros, así como contra rendición de cuentas
- ¿Hay instrucciones y políticas?

#### **Auditoría de monitoreo**

- Juicio sobre necesidad de hacer una auditoría de monitoreo y, si así fuera, elaborar las propuestas de los términos de referencia.

# Apéndice 1b

## Contenido de los términos de referencia – Auditorías de administración

Puede incluir una examinación de lo adecuado de las rutinas aprobadas, de los sistemas etc., y de su uso en lo referido a los aspectos enumerados abajo. El contenido es determinado por el objetivo de la auditoría. Considere lo que usted desea investigar/lograr. ¿Cuál es el nivel de ambición correcto? Cuanto mayor sea el alcance y la profundidad de la auditoría, más cara será

### **Convenios**

Monitoreos de obligaciones contractuales (incluyendo todos los cambios) – orientados hacia actividades o finanzas – y de medidas tomadas como resultado de ruptura de convenios (=auditoría de conformidad).

### **Plan de operaciones y presupuesto**

- Planeamiento operacional (para diferentes períodos de tiempo) – presupuestar
- Qué documentación de presupuesto se produce
- Cómo se aprueban los presupuestos, monitoreo, revisado y convenido entre los partidos
- Integración en el presupuesto de gobierno, o en el presupuesto total de la organización
- Reconciliaciones de los fondos transferidos a/y recibidos por el país contraparte en cooperación, el ministerio y distrito u organizaciones
- Rutinas para los informes sobre la implementación financiera del resultado y del proyecto
- Auditorías de los fondos que, además, se canalizan hacia otras organizaciones, análisis de desviaciones entre presupuestos y resultados

### **Vehículos**

- Monitoreo de costos operativos
- Chequeo de diarios de viajes y usos autorizados.

### **Actividades de proyecto**

- Informes financieros e informes orientados hacia actividades
- Chequeo sobre devolución de fondos no utilizados de una parte de la

organización a otra, o de otras organizaciones que han tenido fondos canalizados hacia ésta

- Monitoreo de contratos de consultorías y actividades
- Que el proyecto utilice los sistemas y reglamentaciones administrativas del país/organización contraparte al que está referido, por ejemplo, presupuesto, contabilidad, licitaciones, monitoreo e informes.
- Calidad de la documentación en la que se basan las decisiones para diversas actividades.

### **Personal**

- Capacidad y habilidad del personal en la función de gerencia y contabilidad, personal y funciones orientadas hacia las actividades
- Juicio de la función de reclutamiento
- Política de viajes, por ejemplo, modos de transporte usados y niveles de permisos, y otros aspectos de eficacia económica
- Costes de vivienda, por ejemplo, cláusulas en contratos de arrendamiento en lo que se refiere a alquiler y mantenimiento, y gastos de costos operativos
- ¿Cómo se trata la movilidad del personal, por ejemplo, a la luz del VIH/SIDA. ¿Hay una estrategia de personal?

### **Controles**

El rol de la gerencia con respecto a:

- Controles y directivas
- Planeamiento de auditoría
- Auditores contratados y términos de referencia para auditorías
- Monitoreo de informes de auditoría y planeamiento de medidas a tomar
- ¿Cómo se realizaron los análisis de riesgo, de estructuras de control y planeamiento de auditoría

### **Documentation**

- Descripción de tareas
- Descripción de rutinas
- Reglamentos de control interno
- Documentación de licitaciones
- Informes
- Actas
- Almacenamiento de documentos importantes

### **Seguridad en computación**

- Back-up
- Provisión de electricidad, protección contra virus. Medioambiente físico para hardware, contraseñas, comunicación, etc.

### **Organización**

- Estabilidad organizacional y estructural con relación a los requisitos de las operaciones
- Distribución de responsabilidades, poderes y trabajo

- Distribución de autorizaciones, por ejemplo, en lo que respecta a la firma y la firma de cuentas bancarias (lista de autorizaciones)
- ¿Cómo se realizaron los estudios de capacidad?

# Apéndice 2

## Ejemplo de términos de referencia para Auditorías financieras y administrativas

Oficial de programa: XXXX  
División: XXXX  
No. de reg.: XXXX

### **Términos de referencia**

Para Auditoría de XX, por si trabajo con XX en XX.

### **Antecedentes y objetivos**

Desde XXXX Asdi ha apoyado a XXX para su trabajo con XXX en XXX. XXX también está implementando programas similares en XXX así como en XXX. En total, Asdi ha asignado XXX SEK para XXX actividades desde XXXX. Aparte de esto, Asdi también financia los componentes agrícolas a través de XXX en XXX, los que, en parte, están conectados con XXX financiado por Asdi, pero implementado por otras organizaciones.

Los objetivos generales del XXX son reconstruir la sociedad civil, edificar la paz y apoyar el retorno de los refugiados y de los desplazados internos (DI) según los acuerdos de Dayton, y apoyar el desarrollo democrático en XXX.

El programa incluye el abastecimiento a los beneficiarios de materiales de construcción. La mayoría de los proyectos están implementados mediante autoayuda pero, en algunos casos específicos, se proporciona asistencia para la construcción. Los programas también tienen componentes de infraestructura local, así como la creación de empleo, principalmente dentro del campo de la agricultura.

### **Objetivos**

En vista de los importantes volúmenes de financiamiento otorgado para el XXX, Asdi encuentra relevante efectuar cuidadosas auditorías de algunas de las contrapartes implementadoras en XXX. La auditoría de XXX debe comprobar que los fondos de Asdi están manejados según el convenio y, en segundo lugar, la auditoría le proporcionará información a Asdi si los sistemas gerenciales y financieros de XXX están en orden, y toda la contribución de Asdi está utilizada según los objetivos indicados. La auditoría proveerá a XXX de toda clase de consejos y sugerencias

para mejorar los sistemas financieros o de gerencia. El auditor también responderá a las necesidades y a los deseos genuinos de XXX de una mayor promoción de desarrollo de capacidad dentro de XXX.

### **Asignación**

El auditor hará una auditoría financiera y administrativa del programa XXX.

La auditoría se concentrará o bien en un año financiero, o un programa específico, o en una combinación de ambos, lo cual será determinado después de discusiones entre el auditor y XXX. La auditoría también revisará el presupuesto, la contabilidad y el sistema de presentación de informes usados dentro de XXX, tanto en la oficina en XXX (cuando se trate de la administración financiera de proyectos) y en la oficina de XXX.

El auditor tiene derecho de sugerir cambios en esos Términos de referencia durante el trabajo.

Se dedicará especial énfasis a las siguientes áreas:

#### *Gerencia financiera*

- ¿Se han utilizado los fondos suecos para los propósitos previstos, estipulados en el convenio/s de acuerdo con las Condiciones Generales y Lineamientos de Asdi?
- La estructura general y el control totales de la gerencia financiera.
- El sistema de presupuesto a diversos niveles, el plan contable, el manejo de efectivos y los sistemas de informes relacionados a todo esto, considerando que el trabajo está realizado en diversos lugares geográficos.
- Manejo de fondos, transacciones y acceso a las cuentas bancarias
- El sistema para auditoría en todos los niveles con respecto a la organización y a sus proyectos
- ¿Corresponde el sistema de presupuesto de XXX y es fácilmente comparable o compatible con el de XXX?
- Monitoreo de la gerencia financiera en XXX
- Pago de cargas sociales e impuestos para el personal empleado
- Registro de los activos fijos

#### *Gerencia de proyecto*

- ¿Son los informes anuales y el monitoreo de los proyectos de XXX de calidad satisfactoria (incluyendo métodos de juicio de riesgo de los proyectos)?
- ¿Hay un sistema de gerencia de proyecto (con los métodos para planeamiento, coordinación, gerencia y control de implementación, etc.) en el lugar y utilizado para los proyectos actuales?
- ¿Tienen los proyectos planes de trabajo con calendarización para las actividades seguidas?
- Contabilidad adecuada del proyecto y coordinación entre la contabilidad del proyecto y el libro mayor

#### *Gerencia de recursos humanos*

- Contratos de empleo, descripciones de tareas y división de deberes hacia la gerencia financiera y los proyectos.

#### *Otros procesos de apoyo*

- Procedimientos para licitación y el acuerdo con los Lineamientos para licitación de Asdi, así como también el alcance y contenido de los convenios con los proveedores
- Sistema de ficheros y su confiabilidad con respecto a los materiales de contabilidad y de proyecto

#### **Visitas e informes**

El auditor visitará XXX y XXX. El auditor también estudiará el material relevante y se reunirá con el personal de Asdi en las oficinas de Asdi en Estocolmo y Asdi-XXX.

El informe no excederá las 30 páginas, será escrito en inglés y se presentará a Asdi en dos copias impresas y una digital, en el plazo de tres semanas después de la última visita.

#### **Organización, calendario y presupuesto**

Se estima que la auditoría será realizada por XXX y por XXX, XXX con apoyo de XXX y de XXX. Serán asignadas un total de XXX horas para toda la tarea.

El presupuesto –ver contrato- no excederá las XXX SEK, de las cuales XXX SEK para honorarios y XXX SEK para reembolsos y tiempo reservado.

# Apéndice 3

## Ejemplo de Términos de referencia para auditorías de sistemas

### **Términos de referencia**

#### **Auditoría de sistemas de XX**

Con referencia al marco de convenio de Asdi con XX respecto a servicios de auditoría, Asdi solicita por este medio una oferta para una asignación de acuerdo con los Términos de referencia más abajo presentados.

#### **Antecedentes**

Asdi se encuentra frente a demandas crecientes en lo referido a informes de eficacia y funcionamiento en sus programas de cooperación para el desarrollo. En el marco de su responsabilidad en el ejercicio de controles, Asdi tiene la asignación de monitorear que los fondos de esa cooperación para el desarrollo se utilicen eficientemente para los propósitos previstos, sin importar cómo se canalicen estos fondos. La perspectiva básica de Asdi, en lo referido a la propiedad de las contribuciones, tiene como efecto que la contraparte en cooperación es responsable de la implementación. La consecuencia aparejada es que las contrapartes en cooperación también tienen responsabilidad de ejercer controles sobre las operaciones en su administración.

Para permitir que Asdi monitoree si las organizaciones de encuadre pueden satisfacer sus obligaciones contractuales con relación a Asdi, se ha decidido hacer auditorías de sistema regulares de las organizaciones con las cuales Asdi tiene marcos de convenio para subvenciones del rubro para movimientos populares.

En este juicio de las actividades de las organizaciones de encuadre, es importante para Asdi su documentación, bajo la forma de rendición de cuentas anuales, planes de actividades, solicitudes, etc. Una auditoría de sistema tiene el objetivo de analizar si los sistemas internos de gerencia y control de la organización garantizan la calidad y la exactitud de esta documentación y, en un nivel más general, evaluar si las organizaciones tienen sistemas y rutinas apropiados para dirigir la actividad hacia las metas fijadas y contribuir al cumplimiento de las metas de la cooperación sueca para el desarrollo. La ambición es alcanzar una calidad mejor en solicitudes y monitoreo de resultados, mayor efectividad dentro de las organizaciones, y una mejor cooperación entre las organizaciones y Asdi.

Asdi y XX han convenido hacer una auditoría de sistemas de XX en 200X.

## **1 Auditoría de sistemas y estudio de capacidad**

Asdi ha hecho, anteriormente, los denominados estudios de capacidad de las organizaciones de encuadre. El límite entre un estudio de capacidad y una auditoría de sistemas puede ser difícil de trazar y la superposición de algunas áreas es inevitable. En general puede decirse que:

- los estudios de capacidad tienen un foco amplio y general y examinan el cumplimiento de la meta, planificación, administración, y recursos para determinar la calidad de las actividades de cooperación para el desarrollo que la organización realiza.
- las auditorías de sistema tienen un foco más estrecho y más penetrante y analizan cómo la organización trabaja (en vez de con qué), examinando las rutinas y los sistemas en la organización que garantizan la confiabilidad en su trabajo e informes.

## **2 Objetivo**

El objetivo de una auditoría de sistema es

- Examinar la confiabilidad e importancia de los sistemas para controles operacionales y financieros que existen en XX;
- Determinar, sobre la base del examen, si la documentación que Asdi recibe según los convenios actuales refleja la situación verdadera y, por lo tanto, puede considerarse como confiable para la base de decisiones en el proceso administrativo de Asdi;
- Brindar a XX la información básica para su trabajo futuro de cambio.

## **3 Asignación**

La auditoría de sistema incluirá toda la cadena de organización XX, es decir la organización doméstica y sus actividades en el campo. La cooperación con XX también será incluida en la auditoría. En la asignación se incluyen, por lo tanto, visitas a XX.

La asignación incluye un examen en el cual se documentarán y analizarán las rutinas y los sistemas de gerenciamiento económico y de actividades. Además de esto, el consultor presentará recomendaciones en lo referido a mejoras en la gerencia y actividades en XX. El consultor también puede, después de acordarlo con Asdi, incluir o excluir algunos aspectos para garantizar de la mejor forma posible un estudio factible y cualitativo.

### **3.1 Estudio y documentación**

#### *3.1.1 Gerencia y control de actividades*

En el estudio de sistemas y rutinas para el gerenciamiento y control actividades deberá documentarse lo siguiente:

- Mandato de XX
- Organización y formas de trabajo
- Selección de contrapartes en cooperación
- Planificación de actividades
- Formulación de metas
- Juicio de contribuciones
- Monitoreo de contribuciones
- Informes sobre desviaciones
- Evaluación

- Devolución de informes (feedback)
- Orden para tomas de decisión

### 3.1.2 *Gerenciamiento económico*

En el estudio de sistemas y rutinas para el gerenciamiento y control y económico se deberá documentar lo siguiente:

- Convenios y monitoreo de obligaciones contractuales
- Autorizaciones
- Transferencias de fondos y saldos bancarios y en efectivo
- Presupuesto
- Auditorías de todas las partes de la organización, calidad de los certificados de auditoría.
- Sistema de manejo de proyecto y plan de cuentas
- Promoción de buena administración, transparencia en la administración de fondos, y contraataque a la corrupción.

### 3.1.3 *Otros aspectos que Asdi y XX desean esclarecer*

- Sistemas y rutinas de XX para licitaciones
- Opinión del auditor de XX sobre el marco subsidios de Asdi.

## 3.2 **Análisis y juicio**

Análisis y juicio de los aspectos examinados con respecto a confiabilidad e importancia, así como un juicio de los informes de XX a Asdi, y la comunicación dentro de su propia organización. El análisis también incluirá la estructura de la organización y el dimensionamiento de XX en lo referente a sus funciones y deberes.

## 3.3 **Recommendaciones**

La asignación dará lugar a recomendaciones y a un plan de acción dedicado a los puntos antedichos. El foco de la auditoría de sistema es la estructura de organización de XX, así como sus sistemas y rutinas para satisfacer sus obligaciones contractuales en relación con Asdi. Además de esto, el consultor tiene libertad de incluir recomendaciones que puedan considerarse de importancia para promover el objetivo de la auditoría de sistema.

## 4 **Ejecución de la asignación**

La persona responsable de la asignación deberá ser un consultor aprobado por XX y cuyos servicios hayan sido licitados por Asdi. El consultor deberá tener el apoyo de personas de contacto en XX y en Asdi.

## 5 **Método**

La asignación será realizada mediante estudios de documentación accesible, principalmente en XX y Asdi, así como documentación relevante de las contrapartes de XX. A esto se le agregan entrevistas con el personal de XX, el auditor de XX y Asdi. Se deja en manos del consultor la definición del método de implementación de la asignación.

## 6 **Calendario**

El objetivo es que el trabajo comience a más tardar en 200X-XX-XX y que el informe final sea presentado a Asdi a más tardar en 200X-XX-XX.

## **7 Conformidad e informes**

### **7.1 Conformidad**

Para poder garantizar en común y de la mejor forma posible que el informe constituya una buena base de mejoras, se considerarán las siguientes reuniones de conformidad entre XX y Asdi:

- cuando se haya hecho el primer examen del material disponible, se discutirá el alcance de la auditoría de sistema con XX y Asdi para determinar qué es lo razonable dentro del marco de tiempo dado y dónde debe estar el foco;
- antes de exponer el informe final, será presentado un esquema de informe en un seminario para XX y Asdi.

### **7.2 Rutinas de informes**

La asignación será presentada en un informe escrito y expuesta a Asdi en forma electrónica. Con el objetivo de dar posibilidades para comentar eventuales errores y malentendidos, será presentado, a XX y a Asdi, un esquema final de informe preliminar a más tardar en 200X-XX-XX. El informe final será entregado a Asdi no más tarde de dos semanas después de que Asdi y XX hayan entregado sus comentarios y opiniones.

### **7.3 Formato y disposición del informe final**

La disposición del informe final deberá seguir, en lo principal, los términos de referencia, punto 3. Deberá estar escrito en sueco y no exceder las 50 páginas, exclusive apéndices. El informe final también deberá resumirse en una versión en inglés de no más de 10 páginas.

El informe deberá ser escrito en programa XX. Con el objetivo de simplificar las correcciones e impresión, Asdi también tendrá acceso al informe en filas electrónicas.

### **7.4 Presentación/devolución de informes**

El consultor hará, como parte de la asignación, dos presentaciones del resultado final.

- 1 En parte para el grupo común de XX y Asdi<sup>12</sup>
- 2 En parte bajo la forma de un seminario de medio día para los empleados de XX y Asdi.

## **8 Otros**

A petición de XX o de Asdi, el consultor estará disponible para las discusiones sobre recomendaciones y conclusiones. Para el propio desarrollo de competencia de Asdi, será posible que el personal de Asdi participe en el trabajo corriente, inclusive acompañando visitas. Se brindará oportunidad al personal de XX de participar en las visitas del campo del consultor y sus visitas a XX.

## **9 Especificación de requisitos**

- 1) Los ofertantes especificarán un líder de la asignación
- 2) Los ofertantes especificarán el nivel de conocimientos que se ofrece en sueco e inglés, oral y escrito, así como en otros idiomas para el personal/subconsultor designado para la asignación.

<sup>12</sup> El grupo de trabajo consiste en las personas de XX y Asdi que han trabajado juntas en la auditoría de sistema (Términos de referencia, visitas de terreno, contactos etc).

- 3) Los ofertantes indicarán los costes totales de la asignación, especificados en honorario por hora para cada categoría de personal, costos reembolsables y cualquier otro coste. Todos los tipos de costes serán indicados en coronas suecas (SEK) excepto el IVA.
- 4) Los ofertantes entregarán un calendario para la asignación.

## **10 Deseos**

- Deberá ser posible cerrar un contrato que entre en vigor no más tarde de 200X-XX-XX.
- La asignación deberá poder comenzar no más tarde de 200X-XX-XX.

# Apéndice 4

## Ejemplo de términos de referencia para estudios de capacidad

### Términos de Referencia para Estudios de Capacidad de XX

#### 1 Introducción

La agencia sueca de cooperación para el desarrollo internacional (Asdi) es responsable de la cooperación bilateral sueca para el desarrollo. Asdi es también responsable de la mayoría de la cooperación sueca con los países de África, Asia, América latina y Europa. Las metas generales de cooperación sueca para el desarrollo son contribuir a reducir pobreza, aumentar la democratización y el desarrollo sostenible en los países contraparte (ver página de Asdi: [www.Asdi.se](http://www.Asdi.se)).

La División para ayuda humanitaria (SEKA/HUM) de Asdi administra la ayuda humanitaria sueca. Esta actividad se lleva a cabo basada en *la visión de crear condiciones para que la gente pobre y vulnerable viva en paz y recupere y mantenga el control sobre sus vidas*. Las actividades de SEKA están impregnadas por los siguientes puntos de partida:

- que la gente pobre y vulnerable puede hacer oír sus voces mediante, entre otros, la cooperación y la organización, así como la toma en consideración y protección de los derechos y libertades fundamentales del individuo. Las contribuciones humanitarias y para el desarrollo complementarán y desarrollarán el conocimiento y los recursos disponibles localmente,
- que el compromiso y el trabajo de organizaciones suecas e internacionales desempeñan un papel importante en la cooperación humanitaria y para el desarrollo,
- que el movimiento popular y el fundamento democrático de la tradición sueca de la enseñanza para adultos son componentes importantes en el desarrollo y la consolidación de organizaciones locales en los países contraparte. Esto es un paso en el proceso de fortalecimiento de la sociedad civil vital y los derechos humanos,
- que una perspectiva de conflicto debe ser aplicada por las organizaciones que planean contribuciones y que las contribuciones deben tener como ambición la prevención o solución de conflictos.

Los documentos básicos de la política de Asdi para el trabajo humanitario incluyen, entre otros, la estrategia de Asdi para el manejo de conflic-

tos y la construcción de la paz, la ayuda humanitaria con una perspectiva de los derechos del niño y la ayuda humanitaria de fomento al desarrollo.

## **2 Antecedentes para el estudio de capacidad**

Asdi se encuentra frente a demandas crecientes en lo que se refiere a informes de eficacia y funcionamiento en sus programas de cooperación para el desarrollo. En el marco de su responsabilidad en el ejercicio de controles, Asdi tiene la asignación de monitorear que los fondos de esa cooperación para el desarrollo se utilicen eficientemente para los propósitos previstos, sin importar cómo se canalicen estos fondos. La perspectiva básica de Asdi, por lo que se refiere a la propiedad de las contribuciones, tiene como efecto que la contraparte en cooperación es responsable de la implementación. La consecuencia aparejada es que las contrapartes en cooperación también tienen responsabilidad de ejercer controles sobre las operaciones en su administración.

La cooperación de SEKA/HUM's con las ONG:s suecas se basa, en gran medida, en la confianza, lo que requiere un monitoreo de controles efectivo, y para ganar la confianza del público en general; entre otros, HUM pone énfasis en el monitoreo de las actividades de las organizaciones y sus maneras de manejar los programas de ayuda. La ambición es alcanzar una mejor calidad en las solicitudes y monitoreo de resultados, mayor efectividad dentro de las organizaciones y una cooperación mejor entre las organizaciones y Asdi.

### **2.1 Descripción de la organización a estudiarse**

La descripción de la organización a examinarse incluirá, por ejemplo:

- estructura de la organización, inclusive cualquier oficina en el extranjero
- gerenciamiento de la organización
- objetivo de sus actividades

## **3 Objetivo del estudio**

El objetivo es estudiar la calidad de las actividades de cooperación para el desarrollo en XX. El estudio de capacidad analizará el trabajo de la organización a través de examinar y analizar las rutinas y sistemas dentro de la organización que garantizan la confiabilidad en su trabajo e informes. El límite entre un estudio de capacidad y una auditoría de sistemas puede ser difícil de trazar y la superposición de algunas áreas es inevitable. En general puede decirse que

- los estudios de capacidad tienen un foco amplio y general y examinan el cumplimiento de la meta, planificación, administración, y recursos para determinar la calidad de las actividades de cooperación para el desarrollo que la organización realiza.
- las auditorías de sistemas tienen un foco más estrecho y más penetrante y analizan cómo la organización trabaja (en vez de con qué), examinando las rutinas y los sistemas en la organización que garantizan la confiabilidad en su trabajo e informes.

La meta principal del estudio es facilitar el futuro juicio de Asdi sobre XX como canal para la ayuda humanitaria y orientada al desarrollo. El estudio también puede funcionar como una herramienta de XX para su propio desarrollo futuro de organización.

## 4 La asignación

El foco principal del estudio consistirá en un análisis de los sistemas internos de la gerencia y de control de la organización (formal e informal) para considerar si pueden garantizar calidad y exactitud *en todas las partes de sus actividades* y, en un nivel más general, para evaluar si la organización tiene sistemas, habilidad, capacidad y rutinas apropiados para dirigir sus actividades hacia las metas de actividades estipuladas y para contribuir con el cumplimiento de las metas de la cooperación sueca para el desarrollo.

Además, los consultores analizarán la capacidad implementadora de XX. El estudio abarcará *toda la cadena organizacional* en Suecia y en terreno. La asignación se basará en un examen de la documentación en todas las partes de sus actividades, gerencia, análisis, métodos y recomendaciones.

### 4.1 Examen y documentación

#### *Estructura de la organización*

Descripción y análisis de:

- propósito de formar la organización,
- número de empleados, miembros y base organizativa
- análisis del desarrollo de organización en XX

#### *Gerenciamiento de las actividades*

- sistemas y rutinas, así como documentación de los mismos;
- el mandato y rol del directorio,
- los que toman decisiones,
- orden de delegación,
- visiones, metas, plan de actividades y políticas,
- planeamiento de actividades,
- medición de resultados, evaluación,
- monitoreo, control de contribuciones,
- iniciación de nuevos proyectos/expansión de actividades existentes,
- eliminación progresiva de proyectos
- cooperación con otras organizaciones,
- redes de organizativas (local, internacional y formal e informal),
- devolución de informes,
- aprendizaje institucional

#### *Gerenciamiento económico*

Sistemas, rutinas y documentación de:

- convenios y monitoreo de obligaciones contractuales,
- transferencias de recursos y saldos bancarios y tenencias de efectivo (entre otros, manejo de diferencias cambiarias)
- presupuestar
- promover la buena administración, transparencia en la administración de fondos, y contrarrestar la corrupción.
- auditorías en todas las partes de la organización.

*Otros aspectos que Asdi desea esclarecer*

Sistemas, rutinas y documentación de licitaciones

- almacenamiento seguro de documentos valiosos e importantes
- registro y archivo,
- política de personal,
- reclutamiento y selección,
- formas de empleo, reglas de empleo, sistema de sueldos,
- desarrollo de capacidad
- soluciones de seguridad para el personal en terreno

## **4.2 Método**

La asignación será realizada mediante estudios y análisis de documentación accesibles. Además, se harán entrevistas al personal de la organización examinada y el personal implicado en Asdi, así como a los auditores implicados. Se deja en manos del consultor la definición del método de implementación de la asignación.

## **4.3 Análisis y juicio**

Análisis y juicio de los aspectos examinados con respecto a confiabilidad e importancia, así como un juicio más general de los informes presentados por XX a Asdi, y la comunicación, gerenciamiento y delegación dentro de su propia organización. El análisis también incluirá la estructura de la organización y su dimensionamiento.

## **5 Recomendación**

La asignación dará lugar a recomendaciones y a un plan de acción dedicado a los puntos antedichos.

## **6 Ejecución de la asignación**

La persona responsable de la asignación deberá ser un consultor cuyos servicios hayan sido licitados por Asdi. El consultor deberá tener el apoyo de personas de contacto en XX y en Asdi.

### **6.1 Calendario**

Con el objetivo de posibilitar el comentario de eventuales errores y malentendidos, será presentado a XX y a Asdi un esquema final del informe preliminar a más tardar en 200X-XX-XX. El informe final será entregado Asdi no más tarde de xxxx.

## **7 Informe**

El informe se rendirá por escrito, también será entregado a Asdi en formato electrónico.

### **7.1 Formato y disposición del informe final**

La disposición del informe final deberá seguir, en lo principal, los términos de referencia, punto 3 (ver sección: Objetivo de la asignación). Deberá estar escrito en sueco (máximo 70 páginas, exclusive apéndices), al que se le agregará un resumen en inglés (de aproximadamente 35 páginas, exclusive apéndices).

## 7.2 Presentación

El consultor hará, como parte de la asignación, una presentación del resultado final ante el grupo implicado en Asdi, y frente al directorio y al personal implicado en XX. La presentación se llevará a cabo en Asdi, Estocolmo.

Además, el consultor deberá estar disponible, a pedido de Asdi o de XX, para discusiones sobre recomendaciones y conclusiones.

## 8 Especificación de requisitos Nótese. No es necesario especificar los puntos enumerados abajo cuando se llamen los servicios de marco de convenio de Asdi.

- 8.1. El ofertante ofrecerá los servicios descritos en el marco de la asignación (puntos 4–7).
- 8.2. El ofertante tendrá conocimientos documentados y experiencia de hacer estudios de capacidad.
- 8.3. El ofertante especificará cómo considera que la asignación debe ejecutarse.
- 8.4. El ofertante especificará los métodos que se propone utilizar para ejecutar la asignación, así como para garantizar calidad en el trabajo realizado.
- 8.5. El ofertante especificará cómo se organizará la asignación.
- 8.6. El ofertante especificará las calificaciones de cada miembro del personal/subconsultores que pone a disposición para la asignación, así como adjuntar un CV para cada persona. Todos los CV estarán firmados con certificación de veracidad de la información sobre las personas.
- 8.7. El ofertante especificará el nivel de conocimiento que se ofrece en sueco e inglés, oral y escrito, así como otros idiomas del personal/subconsultores dispuestos en la asignación.
- 8.8. El ofertante especificará el período más breve de tiempo posible para que personal/subconsultores estén accesibles para la asignación.
- 8.9. El ofertante describirá la experiencia anterior de asignaciones similares que se hayan realizado durante los tres años próximos pasados y, por lo menos, dos referencias (*se darán nombres y números de teléfono, asimismo, esas personas deben haber sido informadas*) para las mencionadas asignaciones (*y se entregará el material de referencia de éstas*).
- 8.10. El ofertante especificará los costes totales de la asignación, especificados en honorario por hora para cada categoría de personal, costes reembolsables eventuales y cualquier otro coste y rebajas eventuales. Todos los tipos de costes serán dados en SEK, excepto el IVA.
- 8.11. El ofertante presentará un calendario y un plan de trabajo para la ejecución de la asignación.
- 8.12. El ofertante aceptará las Condiciones generales de Asdi y especificará si el esbozo de contrato es aceptado e informará sobre eventuales reservas sobre las condiciones contractuales.

## 9 Requisitos

- 9.1 Debe ser posible cerrar un contrato que entre en vigor no más tarde de 200X-XX-XX.

- 9.2. El ofertante debe tener conocimientos documentados y experiencia en análisis de organización/desarrollo
- 9.3. Distribución pareja entre mujeres y hombres.

## **10 Otros aspectos**

Para el propio desarrollo de competencia de Asdi, será posible que el personal de Asdi participe en el trabajo corriente como observador, inclusive acompañando visitas en Suecia y en terreno.

# Apéndice 5

## Ejemplos de términos de referencia en casos de sospechas de corrupción

Los ejemplos proporcionados más abajo están pensados para funcionar como ayuda cuando se redacten los términos de referencia. Estos cubren áreas en las cuales la corrupción es común, así como sugerencias sobre el tipo de auditoría y acciones que puede incluirse en una auditoría. También se brindan textos estándares de donde usted puede copiar sus términos de referencia. Los Ejemplos complementan plantilla general de artículos que deben incluirse en términos de referencia en el Apéndice 1.

### **1 Antecedentes**

Normalmente, los antecedentes pueden formularse de una manera similar para todas las auditorías, independientemente de su propósito. Sin embargo, en casos especiales de sospechas de irregularidades, puede ser importante no divulgar las sospechas específicas en los términos de referencia. Los términos de referencia, en cambio, deben formularse como una auditoría financiera general.

### **2 Objetivo y alcance de la auditoría**

En casos de sospechas de corrupción, usted debe hacer un juicio integrado de riesgos, basado en su conocimiento general del programa o de la organización. Para determinar el alcance de la auditoría, es importante especificar el período de tiempo que será incluido en la auditoría y si hay áreas específicas bien definidas que la auditoría debe cubrir.

#### **Preguntas generales**

1. La auditoría tiene el objetivo de determinar si las irregularidades han ocurrido respecto a.....
2. La auditoría examinará las cuentas del programa para los años (especifique los años).
3. Examine que se está siguiendo el convenio entre Asdi y la organización.
4. Examine que los controles internos para el programa son satisfactorios.
5. Examine que se están siguiendo las reglas de las Condiciones generales de Asdi. 6. Examine las rutinas para las licitaciones, y la organización y el personal en el departamento de compras.

Dependiendo de los resultados de su juicio de riesgo, se deciden entonces las áreas que serán sujeto de una examinación especial.

Una expresión de uso frecuente es:

*Se prestará especial atención a los aspectos siguientes.*

Abajo se enumeran algunas de las áreas más comunes donde ocurren irregularidades contables, junto con las examinaciones que deben hacerse para identificar errores posibles.

### **Efectivo o banco**

No es poco frecuente que las irregularidades ocurran con relación a defectos en la contabilidad y los controles de tenencias de efectivo y bancarias. En muchos países, los pagos en efectivo son mucho más comunes de lo que son en Suecia. El riesgo de aumento de ocurrencia de irregularidades aparece cuando se manejan grandes cantidades de efectivo. No es poco común que el dinero sea robado del efectivo a disposición, o tomado de cuentas bancarias. Esto se encubre entonces mediante varios tipos de transacciones contables, que pueden tener un mayor o menor grado de sofisticación.

### **Puntos que deben ser examinados en efectivo y banco**

1. Examine todos los vales para comprobar si hay algunas transacciones que carezcan de documentos de apoyo verdaderos.
2. Haga una reconciliación de todas las cuentas bancarias contra los extractos bancarios de cuentas y la rendición de cuentas.
3. Solicite una declaración de comisiones y de depósitos bancarios para confirmar los extractos de cuenta del programa o de la organización.
4. Examine las transacciones en las cuentas bancarias en el libro mayor general y observe cualquier transacción inusual.
5. Examine los recibos y el libro de pagos. Observe y compruebe cualquier transacción inusual.
6. Compruebe los recursos líquidos remontando los movimientos en la rendición de los extractos de cuentas del banco.
7. Compare las notas de ingreso con el libro de ingresos (o el equivalente) por lo que se refiere a las fechas, personas que hacen los depósitos, cantidades y en cuáles cuentas se asientan los depósitos.
8. Investigue retrasos anormales en los depósitos de cualquier cheque u otro papel de valor.
9. Compruebe que los libros de efectivo se hayan sumado correctamente.
10. Documente las secuencias numéricas de las órdenes de pago usadas durante cierto período del tiempo.
11. Compruebe que los pagos efectuados se refieren a los productos y servicios pedidos y entregados.
12. Compruebe que se hayan aprobado todos los recibos y pagos.
13. Compruebe que no se haya hecho ningún pago doble, p. ej. facturas de proveedores o salarios.
14. Compruebe qué personas han tenido acceso a las tenencias de efectivo de la organización, cheques, recibos de ingresos, poderes, contraseñas y similares.

### **Teneduría de libros/contabilidad**

Las irregularidades en conexión con la teneduría de libros/contabilidad de una organización pueden ser de diversos tipos. Mediante una teneduría de libros incorrecta se puede intentar encubrir la usurpación de fondos o activos de la organización, o que los fondos hayan sido utilizados en gastos de cosas no permitidas. Si Asdi, por ejemplo, ha aprobado que cierta cantidad se puede utilizar para la compra de libros, y, en cambio, el dinero se utiliza para comprar combustible, la transacción, no obstante, se registra como compra de libros.

### **Teneduría de libros/contabilidad – puntos que deben ser examinados**

1. Examine todos los vales (haga una prueba al azar sobre una cantidad xx%) para comprobar que es posible verificar las transacciones en las cuentas contra recibos u otras formas de documentos de soporte.
2. Controle que las transacciones asentadas hayan ocurrido realmente. Compruebe p.ej. si existen las mercancías y los servicios pedidos (según las órdenes de compra etc.) contra las facturas de los proveedores.
3. Haga una reconciliación de todas las cuentas bancarias contra los extractos de cuenta y la rendición de cuentas.
4. Controle que los vales se hayan registrado solamente una vez en los asientos.
5. Controle que sólo se hayan registrado en los asientos los movimientos de capital referentes al negocio.
6. Controle que la serie de número del vale esté intacta.
7. Controle que las cantidades registradas en los asientos contra las cantidades en las facturas de los proveedores.
8. Controle que todos los vales estén firmados/ordenados por las personas autorizadas.
9. Controle las cantidades “anormales” en cada cuenta.

### **Preguntas:**

- ¿Cómo se puede controlar que todo ha sido asentado en las cuentas?
- ¿Hay rutinas para que nada de lo asentado pueda borrarse o hacerse ilegible?
- ¿Hay una instrucción de archivo y se cumple? ¿Se mantiene actualizada?

### **Licitaciones**

La licitación es un área de riesgo de corrupción. Hay varias maneras de estafar una organización. Por ejemplo, se recibe una factura por la provisión de tres artículos pero, de hecho, se entregan solamente dos artículos. Las reglas de licitación no se cumplen desde que la organización no utiliza el proveedor más barato. La persona responsable de compras puede informar a un proveedor sobre las ofertas hechas por otros proveedores, y este proveedor puede entonces presentar la oferta más baja. A menudo, es imposible detectar estos tipos de irregularidades en los momentos separados de la inspección, sino que aquí es necesario un análisis profundizado de todas las rutinas y de la competencia del personal responsable de compras.

### Licitaciones – puntos que deben ser examinados

1. Si hay rutinas por escrito para licitación: controle que éstas hayan sido aprobadas por Asdi o que siguen las reglas de licitación de Asdi.
2. Controle que las licitaciones se hayan hecho de acuerdo con las rutinas escritas para la licitación (¿quién tiene derecho de tomar decisiones?, ¿hasta qué cantidad?)
3. Controle haciendo una xx revisión de licitaciones, que se han cumplido las reglas de licitación y que todas las decisiones se han tomado de acuerdo con las reglas.
4. Controle cómo la persona responsable de la licitación ha recibido esa tarea, así como la experiencia y las calificaciones de esta persona.
5. Controle que la persona que tomó la decisión actuaba dentro de su competencia (legitimación).
6. Controle cómo se ha hecho la estimación del valor de la licitación. (en el cálculo del valor de la licitación, el valor de todos los productos y de los servicios deberá estar incluido, por ejemplo, para los costes de servicio, de educación, etc. En el cálculo del valor de la licitación también serán incluidas las opciones dadas y cualquier prolongación del convenio.)
7. Controle que la licitación haya sido anunciada.
8. ¿Cómo se determinan los requisitos que se exigirán al proveedor?
9. ¿Cómo se hacen las licitaciones directas, ¿se comparan precios?
10. Controle los bienes y servicios en lo referido a calidad y a cantidad, tanto contra notas de entrega y como contra órdenes.
11. Controle cuántos bienes/servicios similares han sido comprados al mismo proveedor, recabando información de la revisión de cuentas.
12. Controle el contenido de la solicitud de oferta, ¿cuántos licitantes fueron invitados?
13. Controle el propósito de la licitación y el alcance de los bienes y servicios que se licitarán contra la documentación subyacente.
14. Controle que solamente hayan sido examinadas las ofertas recibidas durante el período de licitación.
15. Controle quiénes presencian la apertura de ofertas (las ofertas serán abiertas en una ceremonia en la que estén presentes, por lo menos, dos miembros de la unidad que hace la licitación. Las ofertas serán incorporadas en un listado de especificación que será certificado por aquellos que participan en la ceremonia.)
16. Controle las razones por las que se acepta la oferta contra la documentación subyacente.
17. Controle que el convenio contenga información sobre:
  - fecha, designación de la oferta, nombre del proveedor,
  - descripción de la asignación, el alcance, la calidad etc.,
  - descripción de los recursos que estarán disponibles y el nombre(s) de la(s) persona(s) que realizará el trabajo (servicios),
  - la cantidad que será pagada y cómo se realizarán la rendición y el monitoreo
  - prolongación de convenio, conflictos y penas, opciones y privacidad, seguro de indemnidad y Force majeure.

## **Pagos**

Una manera de usurpar dinero de una organización es efectuar pagos a personas no autorizadas. El método más común es presentar un documento irregular (factura doble, factura falsa, u otro documento).

### **Pagos – puntos a examinar**

1. Examine todos los vales para comprobar si hay alguna transacción que no tenga una base de documentación verdadera.
2. Haga una reconciliación de todas las cuentas bancarias contra los extractos de cuenta y contra la rendición de cuentas
3. Solicite una declaración de comisiones y de depósitos bancarios que confirmen los extractos de cuenta.
4. Examine las transacciones de las cuentas bancarias en el libro mayor y note cualquier transacción inusual.
5. Controle que los pagos se hayan registrado en las cuentas correctas.
6. Controle que la rendición de los pagos se haya sumado correctamente.
7. Controle que las órdenes de pago hayan sido firmadas por una persona autorizada, y examine la firma en los pagos.
8. Controle que las personas autorizadas para utilizar la cuenta bancaria no hayan excedido el límite aprobado.
9. Controle la secuencia del número de las órdenes de pago usadas durante cierto período del tiempo.
10. Controle las facturas de los proveedores contra el libro de pagos.
11. Controle las órdenes de pedido para saber si hay bienes y servicios (según las órdenes de compra, etc.) contra las facturas de los proveedores.
12. Controle la base de documentación de los bienes o los servicios recibidos contra las facturas de los proveedores.
13. Controle que los pagos se refieran solamente a propósitos aprobados.
14. Compare los libros de pagos con las órdenes de pago por lo que se refiere a fechas, receptores, cantidades, etc.
15. Juzgue lo razonable y la idea comercial en lo que se refiere a los bienes comprados y a sus cantidades.
16. Controle que los pagos hayan sido registrados en los asientos como pagos.
17. Controle los pagos en los libros de pagos contra documentación de apoyo.

### **Preguntas:**

- ¿Cómo se protegen las transacciones de pago contra deformaciones, antes y durante, la transferencia al banco?
- ¿Hay controles especiales para la aprobación de grandes pagos?

## **Adelantos**

Los adelantos son una manera común de usurpar recursos de una organización. A menudo, los adelantos son algo frecuente en las actividades de una organización. Para que una persona haga un viaje de servicio

necesita un adelanto. Para la entrega de mercancías, una condición a cumplir es que gran parte del precio de compra, o el precio de compra entero, debe pagarse por adelantado.

El uso erróneo más común de los adelantos es que nunca se reembolsan o se rinden. Para evitar el uso erróneo, es extremadamente importante tener reglas definidas sobre cómo se pagan los adelantos, durante cuánto tiempo un adelanto puede quedar sin rendición, así como el tener un buen sistema de monitoreo de cumplimiento de reglas. En los casos en que se presenta uso erróneo hay defectos en uno o más de los puntos antedichos.

#### **Adelantos – puntos a examinar**

1. Examine todos los adelantos para verificar si hay adelantos que han excedido los límites de tiempo estipulados.
2. Examine los adelantos dados contra las reglas para el volumen de adelantos.
3. Examine que las cuentas para los adelantos de viajes se corresponden con las reglas de la organización, y que la rendición de cuentas contiene todos los documentos que verifiquen que los adelantos se hayan utilizado para los propósitos previstos.
4. Examine que la organización tenga un libro mayor separado para los adelantos y que la cantidad total corresponde a la cantidad registrada en el libro mayor. Anote y documente las transacciones inusuales.
5. Controle que los adelantos pagados se hayan asentado en la cuenta correcta.
6. Controle que los pedidos de adelantos hayan sido verificados por la persona autorizada para hacerlo.

#### **Dietas y otras formas de remuneración**

Estos tipos de pagos actúan, a menudo, como complemento importante de los salarios normales. Por lo tanto, estos pagos pueden tener un uso erróneo/abuso. Las maneras comunes de obtener pagos complementarios pueden ser:

- indicar más días de los que uno ha estado ausente en la cuenta por viaje
- inventar un viaje que uno no ha hecho.
- la cuenta por viaje contiene gastos que no se han realizado, por ejemplo que, según una factura adjuntada, se ha comprado un boleto en clase business, pero en realidad este boleto se ha intercambiado por un boleto en clase económica
- la cuenta por viaje contiene gastos que no tienen documentación de apoyo.

Para descubrir estos tipos de irregularidades tiene que hacerse una examinación detallada de vales y de otros documentos de apoyo.

#### **Dietas, salarios y otras formas de remuneración – puntos que deben ser examinados**

1. Haga un análisis de todos los adelantos. Controle si hay adelantos que sean más antiguos que los límites de tiempo aprobados y que no se hayan pagado adelantos que excedan la cantidad máxima.

2. Controle los adelantos registrados asegurándose de que todos los recibos estén incluidos y sean correctos.
3. Controle que los viajes efectuados hayan sido aprobados y verificados por la persona responsable.
4. Controle el propósito del viaje y si este parece razonable en relación con las actividades de la organización.
5. Controle que ninguna persona desautorizada, por ejemplo, parientes o amigos, hayan sido parte del viaje. Se puede hacer una examinación de boletos de tren, de billetes de avión y de cuentas de hotel.
6. Controle que la dieta se haya calculado correctamente.
7. Controle que el pago se haya hecho para el número correcto de días.
8. Controle que no se haya efectuado ninguna remuneración para gastos privados.
9. Si existen instrucciones escritas, controle el cumplimiento de éstas, por ejemplo: que los billetes aéreos/hoteles/otros transportes no sean de una categoría más exclusiva de lo que se permite (por ejemplo clase business), que el viaje se haya reservado en la oficina de viajes correcta.
10. Controle que el empleado no haya intercambiado un billete de avión caro por dos más baratos.
11. Los adelantos referidos a compras se comprueban garantizando que los bienes comprados existen físicamente, se asientan en registros del activo fijo, o similar.
12. Controle que las compras se hayan hecho de acuerdo con las reglas de licitación de la organización.

### **Sueldos y salarios**

1. Controle los pagos del salario contra convenios vigentes.
2. Controle que solamente los empleados reciban salarios.
3. Controle que los empleados reciban solamente un pago de salario por mes.
4. Controle quién fija los niveles de salario.
5. ¿Es el salario razonable en comparación con otros empleados en posiciones similares?
6. Examine que otros beneficios tiene el empleado ¿son razonables?
7. Para los empleados por hora, controle el número de horas pagadas contra el número de horas trabajadas.

### **Empleo/procedimientos de nombramiento**

Dar tratamiento preferencial a los parientes y/o amigos no es infrecuente en conexión con nuevos empleos. Sin embargo, puede ser difícil de demostrar que se ha empleado a una persona incorrecta sin hacer un análisis de las rutinas usadas en el procedimiento de empleo. Además, se debe hacer una evaluación de los candidatos que solicitaron el puesto; recién cuando se haya hecho esto, puede determinarse si se ha dado el trabajo a la persona adecuada.

### **Examen de empleo/nombramiento**

1. ¿Hay lineamientos para el procedimiento de empleo?
2. ¿Están documentados los requisitos de experiencia y otras calificaciones que regirán para el puesto a examinarse?

3. ¿Cómo se determinan las calificaciones consideradas necesarias para el puesto?
4. ¿Cómo fue anunciado el puesto?
5. ¿Se han registrado y archivado de una manera aceptable todos las solicitudes recibidas para el puesto?
6. ¿Hay un resumen de todos los aspirantes y del método usado para el proceso de selección?
7. ¿Cuántos aspirantes fueron llamados para las entrevistas, y pueden haber sido alineados según los que aparentan ser más cualificados?
8. ¿Tiene el empleado las calificaciones que se consideran necesarias?
9. ¿Ha recibido el empleado el salario y otras condiciones que corresponden a las condiciones anunciadas?

### **3 Resultados esperados de la auditoría**

Defina lo que usted desea obtener de la auditoría; esto reduce al mínimo el riesgo de diferencias de opinión entre la firma de auditores y Asdi sobre el alcance de la auditoría. Lea más en el Apéndice 1, en la sección Informe del auditor e Informes de auditoría.

### **4 Métodos, equipo de auditoría y calendario**

#### *Métodos*

Si hubiera incertidumbre en cómo se realizará la auditoría, es bueno definir la metodología que será utilizada para realizar la asignación.

#### *Ejemplo*

Si se sospecha doble pago de facturas serán examinados todos los pagos contra los documentos originales. Todas las desviaciones serán informadas. Alternativamente, solamente las facturas que exceden cierta cantidad serán examinadas.

#### *Equipo de auditoría.*

Si usted tiene deseos especiales en lo que se refiere a la persona que realizará la auditoría, esto debe ser indicado.

#### *Calendario*

En conexión a sospechas de corrupción, es importante que se haga cuanto antes la auditoría especial para evitar una situación en la cual los registros de estadísticas desaparezcan o se corrijan. Por consiguiente, es importante que se haga un calendario para la realización de la auditoría.

### **5 Informes**

En general, la presentación local de informes a Asdi se hace en forma oral, al directorio de la organización o del programa que ha sido auditado. Si parece que las sospechas de corrupción están confirmadas, puede ser necesario hacer una excepción a la regla de informar al auditado. Siempre se presentará un informe escrito a Asdi, entre dos a tres semanas después de la terminación de la auditoría. El informe final se debe entregar a Asdi dos semanas después de que Asdi ha expresado sus puntos de vista en el informe preliminar.

# Apéndice 6

## Ejemplo de términos de referencia para una licitación local de marco de convenio para auditoría (embajada)

Ref. No.:                      Fecha: 2004-XXX 2004-XX-XX

### **Términos de referencia – Marco de convenio para provisión de servicios de auditoría**

#### **1            Antecedentes**

##### **1.1        Información sobre Asdi**

Asdi es la agencia estatal sueca para la cooperación internacional para el desarrollo. El parlamento y el gobierno deciden sobre el presupuesto para la cooperación para el desarrollo, los países con los cuales Suecia tendrá programas de cooperación para el desarrollo y el foco cooperación.

El objetivo a largo plazo de la cooperación sueca para el desarrollo es ayudar a crear condiciones que permitirán a los pobres mejorar su vida.

Asdi apoya actividades en casi 120 países, incluyendo los países contraparte en Europa central y del este. La mayoría de los recursos se asignan a unos veinte países con los cuales Asdi tiene programas de cooperación más extensos, a largo plazo. La orientación general de la cooperación se coloca en estrategias de país y el marco financiero, y el foco del programa se determina en los convenios de cooperación para el desarrollo -que cubren generalmente de 3 a 5 años- entre Suecia y el gobierno contraparte. En general, el gobierno sueco está representado por Asdi. Para cada proyecto o programa particular las partes llegan a un convenio específico no detallado.

Para más información, vea la página de Asdi: [www.Sida.se](http://www.Sida.se)

##### **1.2        Información sobre el trabajo de Asdi en XX**

A través de la embajada sueca en XX, Asdi apoya varias áreas en XX, incluyendo XX. Asdi tiene en cada sector un número de proyectos y de programas de cooperación para el desarrollo. Para detalles sobre el trabajo de cooperación para el desarrollo de Asdi en XX, vea por favor en Performance Analysis y Country Analysis, disponibles en: <http://www.sida.se/XX> (or country strategy)

##### **1.3        Auditoría de proyectos y programas de Asdi en XX**

Normalmente, la organización contraparte es responsable de tener las operaciones auditadas. Sin embargo, para convenios específicos, Asdi se ha reservado el derecho de comisionar auditorías especiales. La tarea

obligatoria de realizar auditorías regulares de programas tiene varias funciones. Allí se comprueba que el financiamiento proporcionado por el gobierno sueco se gasta de forma apropiada y de acuerdo con los planes convenidos. Otro aspecto importante es que la auditoría es un medio para identificar y contrarrestar la corrupción. Esto es de gran importancia para Asdi.

Durante los últimos dos años, la embajada/Asdi en XX ha tenido un marco de convenio con una empresa local de auditoría, que ha proporcionado servicios de auditoría a Asdi en XX. El contrato está expirando, por lo tanto hay necesidad de firmar un nuevo contrato para servicios de auditoría para la embajada/Asdi en XX para el período XXXX-XXXX.

#### **1.4 Número de auditorías que se emprenderán anualmente**

Es difícil estimar el número total de auditorías que se iniciarán anualmente según el marco de convenio, pero el promedio durante el convenio actual ha sido de XXX. Las auditorías variarán en extensión y complejidad, y pueden implicar viajes a las provincias. El marco de convenio no incluirá garantías sobre el volumen de los servicios a ser solicitados/provistos.

#### **1.5 Calendario**

La embajada de Suecia planea firmar un marco de convenio por dos años con una empresa, por lo menos. Si el funcionamiento de los servicios es satisfactorio, es probable que el convenio sea extendido una o dos veces, por un período de doce meses para cada extensión. Se estima que el convenio pueda entrar en vigor en XX 2004.

### **2 Objetivos**

La embajada/Asdi desea licitar una empresa de auditoría para la demanda de rendición de cuentas, servicios de auditoría financiera o de sistema/capacidad.

Para cada auditoría serán presentados y convenidos términos de referencia separados, de acuerdo con los requisitos específicos dentro del proyecto/programa particular.

### **3 Alcance del trabajo**

#### **3.1 Deberes del auditor**

Al conducir cualquier tipo de auditoría, el auditor aplicará estándares aceptados internacionalmente y que, en principio, cubran los asuntos siguientes, cuando sea aplicable:

- Analice el uso del financiamiento y compárelo con los términos del convenio específico que regula el uso de estos fondos. Informe cualquier desviación de los términos del convenio y sus causas;
- Documente las rutinas de desembolso de fondos y haga comentarios respecto a la confiabilidad de los mecanismos de control internos;
- Documente los procedimientos con respecto a la licitación, la recepción de envíos y las rutinas de pago de bienes;
- Controle los procedimientos para saber si hay dietas, anticipos por viaje u otros anticipos, y monitoree si ha habido información apropiada, contabilidad y reembolsos si hubiera habido balances inesperados;
- Controle la exactitud, confiabilidad y equilibrio de las cuentas corrientes y de las declaraciones de cuentas mensuales y anuales;

- Controle que todas las cuentas bancarias de funcionamiento estén reconciliadas regularmente y que las declaraciones de cuentas correctas estén disponibles;
- Controle que los registros correctos de los activos fijos estén guardados y que cualquier inconsistencia esté monitoreada y se hayan tomado medidas;
- Haga un chequeo físico in situ sobre la presencia y el uso de bienes de costos altos;
- Controle la adquisición de grandes cantidades de bienes y materiales contra los activos fijos o el registro de stocks y los asientos;
- Controle que los vehículos comprados son utilizados por las instituciones y las personas que para las que fueron adquiridos, de acuerdo con los propósitos para los cuales fueron comprados;
- Sea vigilante con respecto a señales de doble facturación, mantenimiento de cuentas paralelas, contabilidad de más de una fuente de financiamiento para la compra de los mismos artículos, o semejantes;
- Realice auditorías de sistema, estudios de capacidad, etc. del conjunto, o parte de las contrapartes (prospectivas);
- Realice auditorías de funcionamiento centradas en el logro de objetivos según planes convenidos;
- Realice cualquier otra instrucción según lo especificado en los términos de referencia para la asignación de auditoría específica

Dependiendo de las diversas clases de proyectos/programas y de las formas de financiamiento proporcionadas, algunas de las instrucciones antedichas pueden no ser relevantes para una auditoría particular.

### **3.2 Procedimientos de auditoría**

Las pruebas que aparezcan a partir de los procedimientos de auditoría sobre deliberado uso erróneo de fondos, o del uso erróneo causado por negligencia o irresponsabilidad, deberán informarse y acompañarse de evidencias adecuadas para facilitar cualquier tipo de demanda legal necesaria. Además, se harán recomendaciones sobre cómo asegurar las operaciones futuras.

En los casos donde el uso erróneo y la mala contabilidad pudieran ser atribuidos a fallas del sistema, capacitación inadecuada, rutinas mal definidas, carencia de personal calificado y semejantes, los procedimientos de auditoría contribuirán a rectificar la situación con las recomendaciones del auditor. En tales casos, el auditor presentará informes de manera tal que le permita comprender al personal responsable dónde y por qué se ha incurrido en equivocaciones, y aprenda cómo controlar, monitorear y asentar mejor el uso de bienes y fondos.

El propósito de las auditorías es no solamente fiduciario, sino que también debe servir para apoyar a la organización contraparte. Por lo tanto, el informe de auditoría también hará recomendaciones sobre cómo se pueden atacar los problemas observados. Esto también afecta la actitud con la que serán realizadas las auditorías.

## **4 Presentación de informes y documentación**

Después de cada auditoría se presentarán informes en inglés a la embajada de Suecia en XXX y al auditado -a menos que circunstancias especiales lo requieran de otra manera. El control de cada informe seguirá los términos de referencia para esa auditoría particular. El informe

incluirá un resumen ejecutivo, que debe ser autoexplicativo y autónomo, y debe incluir un resumen de resultados, conclusiones y de recomendaciones.

En un lapso de 15 días, después de que se haya realizado la auditoría, se presentarán tres copias del proyecto de informe a la embajada. En el plazo de dos semanas, a partir de la recepción de los comentarios del proyecto de informe, se presentará una versión final del informe a la embajada y, a menos que esté convenido de otra manera, a la organización en cuestión. Además, el informe se entregará a la embajada en formato electrónico.

El auditor presentará los resultados principales del informe en una reunión con la embajada, y –si estuviera convenido– con la organización en cuestión.

En el final del período del marco de convenio, para que la embajada consiga una descripción de características comunes, el auditor proporcionará un informe final a la embajada resumiendo los principales resultados generales de las auditorías emprendidas.

## **5 Perfil del consultor y los requisitos del personal**

### **5.1 Obligatorio**

El ofertante *debe ser* un contador público autorizado de acuerdo a los estándares internacionales.

El personal propuesto por el ofertante como líderes de equipo para las auditorías específicas *debe* tener títulos relevantes o calificaciones teóricas y prácticas equivalentes en lo referente a experiencia en asignaciones dentro del campo de la revisión.

El personal propuesto *debe* tener conocimiento documentado y experiencia extensa en auditar proyectos de cooperación para el desarrollo con financiamiento extranjero, en la región y, preferentemente, en XXX.

El personal propuesto *debe tener* buenos conocimientos de idioma inglés escrito y oral de XX.

### **5.2 Disponibilidad**

El ofertante *debe* indicar el tiempo mínimo necesario para la preparación antes de que un servicio específico de auditoría pueda ser comenzado según los términos del marco de convenio.

### **5.3 Calidad en la ejecución de la asignación**

El ofertante debe especificar -basado en la descripción general de la asignación en sus términos de la referencia- la perspectiva y el método que serán utilizados para realizar las auditorías.

## **6 Costes**

La oferta *debe* especificar el honorario por hora para cada categoría de personal propuesto en la oferta. Los costes reembolsables *deben* especificarse por separado y en los términos de referencia para cada auditoría. Otros costes *deben* incluirse en el honorario.

Todos los honorarios y costes *deben* indicarse en SEK, y *deben* incluir todos los impuestos y exacciones. La embajada aceptará facturas en dólares estadounidenses, pagaderos al cambio del día de pago.

Los costes de viajes serán reembolsados según las regulaciones precisadas por el gobierno sueco – Utlandsreseförordningen (1991:1754)- o según las reglas determinadas por la embajada.

# Apéndice 7

## Ejemplo de un marco de convenio local firmado por una embajada (auditoría financiera)

Contrato no.

Reg. no.

XX

Decisión no.

### **Marco de Convenio Entre Partes para Servicios de Auditoría**

- a) la embajada de Suecia en XXX/la Agencia sueca para el desarrollo internacional, Asdi

Org. No.: 202100-4789

Atención: XXX XXX

Dirección: XXXX

Teléfono: XXX

Fax: XXXX

Correo electrónico: XXX@Asdi.se

- b) Nombre de la empresa (en adelante denominado el Consultor)

Org. No.:

Atención:

Dirección:

IVA no:

Teléfono:

Fax:

Banco, cuenta, no:

Correo electrónico:

Certificado de impuesto para esta asignación:

### **Artículo 1 Marco de convenio**

Los siguientes documentos constituyen el Marco de convenio completo entre las partes sobre todas las tareas relacionadas en este Marco de convenio, y reemplazará todos los compromisos y emprendimientos anteriores escritos y orales. Los documentos deberán ser vistos como igualmente válidos, pero, en caso de ambigüedades o discrepancias, ellos

tomarán precedencia según lo precisado abajo, a menos que sean obviamente contrarios al propósito de este Marco de convenio.

- Agregados y enmiendas escritas a este Marco de convenio
- Este Marco de convenio
- Condiciones generales de Asdi para el Marco de convenio 2002, Apéndice A
- Términos de referencia, Apéndice B
- Plantilla para órdenes de asignación, Apéndice C
- Apéndices

Este Marco de convenio, incluyendo los documentos ya mencionados, es referido, de ahora en adelante, como el Marco de convenio.

## **Artículo 2 Condiciones generales de Asdi para Marcos de convenio, 2002**

Condiciones generales de Asdi para Marcos de convenio (Referidos a las Condiciones generales ) que se aplicarán, Apéndice A.

Si el consultor realiza cualquier parte de la asignación fuera del país XXX, se aplicarán, además de las Condiciones generales, las siguientes disposiciones de las Condiciones de Asdi para servicios de consultoría a corto y largo plazo, 2002.

### **Sección 5, Cooperación Con El Receptor, si fuera aplicable**

6.3 Honorarios durante viajes

7.2 Subsidio diario y alojamiento

7.3 Viaje

7.4 Comunicaciones y franqueo

8.2 Valuación de divisas

8.4 Divisa de pago

9.7 Force Majeure

11.10 Cooperación con la embajada sueca, si fuera aplicable

11.11 Seguridad

## **Artículo 3 Servicios y personal**

A partir de un pedido de Asdi, el Consultor se compromete a realizar los servicios precisados en los términos de referencia (en adelante llamados como los Servicios), Apéndice B.

## **Artículo 4 Pedido**

De acuerdo con la plantilla de orden de pedido, Apéndice C, Asdi redactará por escrito -para cada pedido- Términos de referencia que estipulen los antecedentes de la asignación, sus objetivos, contenido, calendario, forma de presentación de informes, detalles del monto límite para honorarios y expensas reembolsables, y que indiquen en qué decisión de Asdi se basa la financiación de la asignación (en adelante denominado orden de pedido. Las partes también redactarán, en el momento apropiado, un presupuesto para la asignación.

Los servicios que el Consultor realizará por el convenio de pedido de Asdi serán denominados en adelante como la Asignación.

El Consultor comenzará la Asignación dentro XXX a partir de la fecha en la que el Consultor recibe la orden de pedido.

## Artículo 5 Remuneración

El Consultor tendrá derecho a un honorario según lo previsto en el artículo 5 de los Términos generales y de acuerdo con las disposiciones precisadas abajo.

- Honorario  
Nombre/categoría (como se define abajo)      Honorario SEK/hora

### Definición de categorías:

La remuneración por vacaciones se incluye en el honorario indicado arriba. El consultor está obligado a retenciones y pago de impuestos preliminares y tasas de seguridad social de acuerdo con las leyes tributarias del país.

#### *b) Costos reembolsables*

El consultor tendrá derecho a reembolsos por costes según lo previsto en el artículo 5 de los Términos generales.

#### *c) Ajuste de honorarios*

Los honorarios pueden ser ajustados anualmente (*si se motiva por un desarrollo de costes relevantes en X-país*). El primer ajuste no será hecho antes de 12 meses después de que el Contrato entre en vigor. Los ajustes serán hechos de acuerdo con la embajada sueca, sobre la base de datos relevantes en el cambio de precios en el país. Al calcular los ajustes, el mes en el cual se firma el contrato será considerado como mes base.

Para que entren en vigor los nuevos honorarios, todo ajuste será hecho por escrito como una enmienda al Contrato.

El Consultor no tendrá derecho a honorarios ajustados retroactivamente.

## Artículo 6 Limitación de responsabilidad del Consultor

A excepción de las violaciones debidas a negligencia grave o a mala conducta intencional, la responsabilidad del Consultor se limita al monto del pedido. La limitación, sin embargo, no se aplicará a la empresa del consultor por infracción de derechos según lo indicado en el artículo 9.3 de las Condiciones generales.

## Artículo 7 Facturación y pago

La facturación se tratará de acuerdo a las instrucciones en la orden de pedido.

El pago será hecho a la cuenta bancaria ya mencionada.

Para información adicional sobre la facturación y el pago, vea el artículo 6 de las Condiciones generales.

## Artículo 8 Contactos y enmiendas al Marco de convenio

### Contacto para preguntas y enmiendas

En lo que concierne a preguntas y enmiendas al Marco de convenio, la persona de contacto del Consultor es XXX XXX -o la persona que el consultor designara en su lugar- y por Asdi XXX XXX (dar nombre y título/función) -o la persona que Asdi designe en su lugar.

### *Contacto para la Asignación*

En lo que concierne al Consultor, la persona de contacto para la Asignación será la persona convenida en el momento de la orden de pedido y para Asdi la persona que ha pedido los Servicios.

### *Enmiendas*

Se podrán hacer enmiendas al Marco de convenio solamente por escrito, y deberán estar firmadas por ambas Partes.

### **Artículo 9 Aviso de terminación**

Cualquier Parte tendrá derecho a terminar el Marco de convenio con seis meses de aviso. El aviso de terminación será dado por escrito. Las Asignaciones ya comenzadas deberán concluirse, a menos que ocurran condiciones tales como las indicadas en el artículo 10 de las Condiciones generales.

### **Artículo 10 Extensión**

Las Partes pueden acordar dos veces en que el Marco de convenio será prolongado con las condiciones inalteradas por un período de doce meses para cada extensión. La extensión será hecha por escrito y firmada por ambas partes, mientras que el Marco de convenio todavía esté en vigor.

El consultor no tiene derecho a ninguna compensación si no se conviene una extensión.

### **Artículo 11 Efectividad**

El Marco de convenio entrará en vigor cuando se haya firmado y cuando la licitación en la cual el Consultor/es ha/han sido seleccionado/s para realizar los Servicios, no pueda ser recusado de acuerdo con el artículo 7.1 de la Ley de licitación sueca (1992:1528). Sin embargo, si un Tribunal sueco encontrara necesario renovar la licitación, o que debiera hacerse alguna corrección antes de que se terminara la licitación, el Marco de convenio no entrará en vigor hasta que se hayan satisfecho tales condiciones. El Marco de convenio seguirá en vigor hasta XXXX.

El Marco de convenio ha sido ejecutado en dos copias idénticamente redactadas de las cuales cada Parte ha tomado su propio ejemplar.

Fecha y lugar

Por la embajada de Suecia en XXX/Asdi

Firma

Aclaración de nombre y título

Fecha y lugar

Por el Consultor

Firma

Aclaración de nombre y título

# Apéndice 8

## Ejemplo de una sección de auditoría en Plantilla las plantillas de convenio

El extracto presentado abajo se ha tomado de las plantillas de convenio de Asdi para convenios con organizaciones extranjeras. Hay textos correspondientes en las plantillas de convenio para universidades, cooperación técnica financiada por contrato, etc.

### **Contrapartes extranjeras – 3c, convenio sobre cooperación para investigación con organizaciones**

El proyecto/programa será revisado anualmente por ORG. La auditoría será realizada por un auditor externo, independiente y calificado. La auditoría será realizada de acuerdo con los estándares internacionales publicados por Organización internacional de las instituciones supremas de auditoría (INTOSAI) o de la Federación internacional de contables (IFAC). Los términos de referencia para la auditoría y la selección del auditor serán aprobados por Asdi.

El informe de auditoría expresará una opinión sobre si el informe financiero anual presentado es correcto y brinda una imagen verídica y justa de las actividades del proyecto/programa, y si la ejecución ha cumplido con las reglas y condiciones que rigen el uso de fondos según lo expresado o mencionado en este convenio. El auditor presentará una *Carta de gestión* que repasa el gerenciamiento y el sistema de control interno del proyecto/programa. La carta indicará qué medidas se han tomado como resultado de anteriores cartas de informes/gestión de auditoría, y si las medidas tomadas han sido adecuadas para tratar los errores informados.

Si fuera solicitado por Asdi, la auditoría también cubrirá el informe sobre la marcha de los trabajos del proyecto/programa.

ORG ORG presentará a Asdi el Informe de auditoría y la *Carta de gestión* tan pronto como lo haya recibido del auditor, y no más tarde de la fecha estipulada. La agencia implementadora producirá una respuesta, la que será presentada al auditor y a Asdi en el plazo de tres semanas. ORG ORG cooperará y asistirá a Asdi en la realización de auditorías adicionales, monitoreos y estudios financieros que Asdi pudiera solicitar.

### **Comentarios:**

Normalmente, el informe del auditor se deberá terminar y entregar a Asdi dentro de los 3–4 (máximo 5) meses después del final del ejercicio presupuestario (o de otro período convenido). La fecha se debe indicar en el convenio.

Las auditorías se deben realizar de acuerdo con los estándares internacionales. En lo que se refiere el sector público, INTOSAI (Organización internacional de las instituciones supremas de auditoría) publica reglas. En el sector privado, IFAC (Federación internacional de contables) publica estándares internacionales de auditoría (ISA). El informe del auditor debe indicar qué estándar se está utilizando. Pueden ser aceptados los estándares nacionales que concuerdan en todos los detalles materiales con los estándares internacionales ya mencionados.

Los Lineamientos de Asdi para planificación, informes y auditoría (Guidelines for Planning, Reporting and Audit, [www.Sida.se/partnerpoint](http://www.Sida.se/partnerpoint)) y el papel No. 5 Buena práctica (Good Practice Paper no. 5) de DAC (Comité de Asistencia para el Desarrollo) sobre Presentación de informes financieros y auditoría, junto a las Notas no. 6–9 del Lineamiento técnico de DAC proporcionan buenas guías para elegir auditor, redactar los términos de referencia, etc.

Con proyectos individuales de menos de dos años de duración no es necesario, generalmente, requerir que la Carta de gestión contenga un juicio de los sistemas internos de control y de otras circunstancias institucionales que no se pueden cambiar durante la duración del proyecto. Si, por otra parte, es probable que nuevos proyectos/programas sean realizados con la contraparte en cooperación, esta auditoría debe evidentemente ser incluida.

Las auditorías incluyen, como mínimo, el escrutinio de las cuentas. También pueden, si estuviera acordado, contener chequeos de sistemas de control internos, eficacia de la gerencia, confiabilidad de los informes de progresos, propuestas de mejoras contra los defectos identificados, etc. Esto se incluye generalmente en una Carta de gestión.

Es importante reconocer que el trabajo de la auditoría, normalmente, no incluye buscar muestras de fraude o de corrupción. Las empresas estadounidenses de auditoría no emprenden esas tareas para nada, porque no quieren arriesgarse a ser responsables por algún caso desapercibido. Por lo tanto, si hubiera sospechas, de p.ej. corrupción, se deben emprender medidas especiales de acuerdo con las reglas de anticorrupción de Asdi. Entonces, se pueden encargar auditorías especiales e investigaciones a los auditores o a otros consultores.

El derecho a control interno, a partir de la fase preparatoria de la contribución, de sistema y rutinas debe ser inspeccionado y evaluado.

Si Asdi ya estuviera analizando si los informes orientados sobre la marcha de los trabajos corresponden con la realidad, esto no necesita ser cubierto por el informe de auditoría. En la fase preparatoria ("insatsberedning") Asdi planeará cómo y cuándo deben ser hechos tales chequeos, y en qué contexto.

En los casos donde se espera que una institución suprema de auditoría (SAI), p.ej. la oficina nacional de auditoría, revise los fondos de la cooperación para el desarrollo, Asdi debe -en el curso de la fase de preparación del proyecto- hacer un juicio de capacidad del SAI para realizar los servicios solicitados. Si encuentra que sus habilidades son insuficientes, Asdi considerará otros arreglos alternativos, a convenirse entre las partes y estipularse en el Convenio.

Es importante observar que, por lo general, un SAI no hace la auditoría en el nivel requerido para un proyecto individual. Incluso si éste fuera el caso, o se aceptara como caso excepcional, es necesario asegurarse de que el informe del auditor se puede entregar dentro de las fechas indicadas arriba (máximo 5 meses) para que una auditoría sea aceptable para un SAI.

El borrador de los términos de referencia para auditores se conviene, generalmente, durante la preparación del proyecto. Deben incluir una descripción del proyecto, definir la agencia implementadora, los métodos de contabilidad a usarse, la exigencia de presentación de informes, el alcance de la auditoría, la cobertura de la carta de gestión y, si fueran aplicables, las calificaciones requeridas para el auditor (para un modelo vea la Nota 7 del Lineamiento técnico de DAC)

Según lo redactado en un reciente convenio de políticas entre los miembros de OCDE/DAC sobre buenas prácticas en la cooperación para el desarrollo, los donantes deben aceptar los arreglos de auditoría de los países contraparte cuando se considere que tienen una calidad aceptable. Cuando los informes financieros del proyecto reflejan todas las fuentes de fondos, el informe de auditoría, normalmente, debe satisfacer los requisitos de todos los donantes. Un único informe de auditoría que resuelva las necesidades del gobierno y de los donantes constituye, entonces, buena práctica. (Para lectura adicional, vea la nota 9 del Lineamiento técnico de DAC)

Los resultados de la auditoría de los informes financieros, o los temas materiales elevados en la Carta de gestión serán, normalmente, específicos del proyecto. Como la contabilidad del proyecto y los sistemas de control internos son aplicables, generalmente, para toda la agencia implementadora o para al gobierno, estos resultados también pueden proporcionar información útil sobre temas sistémicos más amplios en el nivel institucional. Los resultados de la auditoría del proyecto pueden, por lo tanto, hacer más fácil que el gobierno –con adecuado apoyo de donante- se dirija hacia esos temas sistémicos.

# Apéndice 9

## Marco de convenio de Asdi con empresas de auditores

El texto que se presenta abajo es un extracto de marco de convenio de Asdi para los servicios de auditoría. Todos los marcos de convenio están disponibles en su totalidad en la Intranet de Asdi, iNSIDE; éstos aparecen bajo el título Functions/Law & Procurement/Procurement & Contracts/5. Framework Agreements/Asdi's own Framework Agreements. Cliquee entonces en Framework Agreements for Financial and System Audits. Allí encontrará una lista de los marcos de convenio de Asdi para auditoría financiera y auditoría de sistema (en sueco).

### § 1 Condiciones y reservas

Este marco de convenio se basa en los requisitos estipulados en los términos de referencia que aparecen en el Apéndice 1.

El marco de convenio no constituye una garantía en lo que se refiere a volumen.

En las áreas donde hay marcos de convenio firmados con varios proveedores, Asdi decide sobre el consultor que será llamado para una asignación particular.

Según los términos del marco de convenio, las embajadas tienen derecho a pedir los servicios mencionados en el Apéndice 1, pero no están limitadas a utilizar exclusivamente el marco de convenio y pueden hacer, regional o localmente, licitaciones de tales servicios.

Al pedir servicios referidos a auditorías financieras, Asdi-Estocolmo se compromete a utilizar solamente aquellas empresas que se han aceptado como proveedores según los términos del convenio.

Al pedir servicios referidos a auditorías de sistema, o a auditorías de funcionamiento, Asdi- Estocolmo tiene derecho de hacer licitaciones especiales, licitaciones ad hoc, si los proveedores no pudieran entregar el servicio específico que es solicitado.

### § 2 Los servicios

A petición de Asdi, el consultor realizará para Asdi los servicios convenidos por las partes en cada caso individual.

Los servicios están en dos campos:

A) Auditorías financieras, etc. es decir:

- auditoría financiera de una organización/empresa entera, o de una parte de sus actividades, por ejemplo un proyecto

- auditoría de gestión
- examinación de la observancia de ciertas reglas o cláusulas de un convenio
- estudios menores relacionados con estos campos

B) auditoría de sistema o auditoría de funcionamiento, es decir:

- auditoría de sistema/estudios de capacidad
- auditorías de funcionamiento de los resultados y/o de los efectos de la actividad.

### **§ 3 Procedimiento de pedido**

Antes de cada asignación, Asdi proporcionará por escrito los términos de referencia que indican los antecedentes, meta, contenido, calendario y presentación de informes requeridos.

Para las asignaciones en B, según lo dicho antes, se puede proporcionar la información correspondiente en un pedido de ofertas a varios consultores cubiertos por el marco de convenio. Los consultores no están obligados a presentar una oferta. Asdi decidirá dar la asignación a uno de los consultores, después de examinar, basándose en los términos de referencia, las ofertas recibidas, por ejemplo en lo que se refiere a metodología, disponibilidad, habilidades idiomáticas o precio.

Después de haber recibido los términos de referencia, o la invitación de presentar una oferta, el consultor, en una oferta escrita para la asignación, propondrá el número de horas, o de semanas, para las personas que participarán en la asignación, en diversas categorías, según la oferta, y especificará cualquier coste reembolsable. Asdi pagará al consultor los costes ocasionados en la producción de la oferta, sólo si esto se hubiera convenido de antemano por escrito.

Para las asignaciones en B, según lo dicho antes, el consultor también propondrá métodos de trabajo y una persona/s idónea de parte de la organización del consultor y demás personas que se propongan para participar en la asignación. A pedido de Asdi, el consultor presentará los CV de estas personas.

Las ofertas del consultor serán aprobadas por el oficial de Asdi que se haya encargado la asignación, mediante una carta de confirmación.

# Apéndice 10

## Términos de referencia de Asdi para Marco de convenios para servicios de auditoría

El texto siguiente es un extracto de los términos de referencia de Asdi para la licitación de marco de convenio para servicios de la auditoría. El documento está disponible en su totalidad en la Intranet de Asdi, iNSIDE. Diríjase al título Supporting Functions/Law & Procurement/Procurement & Contracts/5. Framework Agreements/Sida's own Framework Agreements. Cliquee entonces Framework Agreements for Financial and System Audits. Allí encontrará una lista de de los marcos de convenio de Asdi para auditoría financiera y auditoría de sistema (en sueco).

### 4 Asignación

Las auditorías pueden referirse tanto a auditorías/proyectos y consultores implementadores, como a organizaciones en Suecia y en los países contraparte. Las auditorías pueden ser hechas por organizaciones internacionales o de consultores/organizaciones en otros países que los países contrapartes de Suecia. Esto significa que será posible que la empresa de auditores realice auditorías en el exterior y/o canalice los servicios que se cubren en el marco de convenio.

Las auditorías pueden referirse a uno o más tipos de auditorías en las dos áreas principales siguientes:

A) Auditorías financieras, etc. a saber:

- auditoría financiera de una organización/empresa entera, o de una parte de sus actividades, por ejemplo un proyecto
- auditoría de gestión
- examinación del cumplimiento de ciertas reglas o cláusulas de un convenio
- estudios menores relacionados con estos campos

B) auditoría de sistema o auditoría de funcionamiento, a saber:

- auditoría de sistema/estudios de capacidad

- auditorías de funcionamiento de los resultados y/o de los efectos de la actividad.

En este contexto, una *auditoría de gestión* se refiere a una examinación del mandato y de la administración de la gestión, principalmente en lo que se refiere al control interno y a la confiabilidad de las cuentas. Un *estudio de capacidad* es una examinación del cumplimiento de metas de la organización, planeamiento, administración, recursos, etc. El objetivo es determinar la calidad de la actividad seguida por la organización. Una *auditoría de sistema* se refiere a un análisis de las formas de trabajo de la organización, mediante un examen de rutinas y sistemas en la organización que garantizan la confiabilidad en su trabajo y sus informes. Aquí el foco es restringido y más penetrante. Es difícil trazar límites definidos entre estos tipos de auditorías.

En los términos de referencia para cada auditoría individual, Asdi especifica si la auditoría se refiere al área A o B. Además, del foco de la auditoría, también se da el que se refiere a las partes de la estructura de la organización, gerencia financiera o gerencia operacional y cualquier otro asunto que deba ser incluido ( p.ej.

habilidad del personal, cooperación en la implementación de órganos y licitaciones).

La auditoría puede ser tanto una examinación preparatoria antes de un programa de cooperación planificado, como una auditoría regular durante un programa de cooperación en curso, así como un monitoreo de auditorías anteriores o la auditoría final en la terminación de un programa de cooperación (por ejemplo un proyecto).

Los informes – que pueden variar dependiendo de las necesidades de Asdi en cada caso individual- son especificados en los términos de referencia. Para las auditorías en A, según lo dicho antes, puede necesitarse solamente un certificado de auditor, o una declaración y un informe que contenga observaciones y recomendaciones. El proceso de información puede incluir seminarios o formas similares de transferencia de conocimientos al cliente y al auditado. La asignación puede referirse, particularmente en B, tanto a una examinación con propósitos de control, como a un análisis con el objetivo de apoyar la organización. Por lo tanto, es importante que la persona que realiza la auditoría tenga buenas habilidades pedagógicas y capacidad de trabajar bien con otros.

Normalmente, las asignaciones se realizan en forma independiente pero, en algunos casos, pueden ser implementadas en cooperación con una empresa de auditores contratados por otro donante, o por la contraparte en cooperación, o con la institución suprema de auditoría en el país contraparte. Sin embargo, esto no significa que el requisito en lo que se refiere a independencia puede ser desatendido.

Las auditorías, particularmente aquellas en A, serán realizadas teniendo en consideración los estándares de revisión vigentes y el código de ética profesional para auditores. Las auditorías en B, serán realizadas de acuerdo a los estándares vigentes en el campo particular.

La asignación puede iniciarse como un paso en un monitoreo previsto por Asdi, o por ciertas razones especiales. En algunos casos, la auditoría puede tener un foco especial en corrupción.

# Guía de palabras

## A

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Auditoría anual financiera .....    | 16 |
| Auditoría de conformidad .....      | 14 |
| Auditorías de sistema .....         | 14 |
| Auditoría de valor por dinero ..... | 14 |
| Auditoría final .....               | 16 |
| Auditoría financiera .....          | 13 |
| Auditoría interina .....            | 16 |
| Auditoría interna .....             | 15 |
| Auditoría operativa .....           | 13 |
| Auditoría preventiva .....          | 14 |
| Auditor interno .....               | 37 |
| Auditor público aprobado .....      | 37 |
| Auditor público autorizado .....    | 37 |

## C

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Código de ética profesional para auditores Consultores ..... | 38 |
| Comité de asistencia para el desarrollo DAC .....            | 31 |
| Cómo leer el manual how to read the manual .....             | 7  |
| Control interno .....                                        | 39 |
| Coordinación de donantes .....                               | 32 |
| Corrupción .....                                             | 25 |

## D

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| DAC- Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE ..... | 31 |
| Dictamen de Auditoría .....                                   | 15 |

## E

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Estándares aceptados de auditoría/normas vigentes de auditoría ..... | 37 |
| Estándares internacionales de auditoría .....                        | 37 |
| Estándares internacionales de responsabilidad .....                  | 39 |
| Estudio de capacidad .....                                           | 14 |
| Examen substantivo .....                                             | 13 |

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>F</b>                                                                               |    |
| FAR- Asociación Sueca de Auditores Autorizados .....                                   | 36 |
| Funciones de apoyo.....                                                                | 33 |
| <b>I</b>                                                                               |    |
| Informes .....                                                                         | 21 |
| Informe de auditoría .....                                                             | 15 |
| Inspección de controles internos .....                                                 | 13 |
| IASB Estándares aceptados de contabilidad.....                                         | 39 |
| IFAC Federación internacional de contables.....                                        | 39 |
| IFAC/PSC Federación internacional de contables .....                                   | 37 |
| IIA Instituto de auditores internos. ....                                              | 37 |
| INTOSAI Organización internacional<br>de las instituciones supremas de auditoría ..... | 31 |
| <b>L</b>                                                                               |    |
| Leer más.....                                                                          | 43 |
| Lista de chequeo para auditorías <i>checklist for audits</i> .....                     | 8  |
| <b>M</b>                                                                               |    |
| marco de convenio .....                                                                | 18 |
| Materialidad y riesgo .....                                                            | 36 |
| Memorando de auditoría monitoreo .....                                                 | 29 |
| <b>O</b>                                                                               |    |
| OCDE Organización de Cooperación y Desarrollo Económico .....                          | 42 |
| <b>P</b>                                                                               |    |
| Planes de acción .....                                                                 | 29 |
| Prácticas de donantes armonizadas para<br>una entrega efectiva de ayuda .....          | 42 |
| <b>R</b>                                                                               |    |
| Regulación anticorrupción .....                                                        | 6  |
| Responsabilidad .....                                                                  | 40 |
| <b>S</b>                                                                               |    |
| SAI Institución nacional suprema de auditoría .....                                    | 12 |
| Secreto profesional .....                                                              | 40 |
| <b>T</b>                                                                               |    |
| Términos de referencia .....                                                           | 22 |
| <b>V</b>                                                                               |    |
| Valuación/juicio de riesgos.....                                                       | 26 |





*El mayor desafío de nuestra época es reducir la pobreza del mundo a la mitad. Para lograrlo se requieren cooperación y sostenibilidad. Los países contraparte son responsables de su propio desarrollo. Asdi distribuye recursos y desarrolla conocimientos y competencias, ésto enriquece al mundo.*



AGENCIA SUECA DE COOPERACIÓN  
INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO

SE-105 25 Estocolmo, Suecia  
Teléfono: +46 (0)8 698 50 00  
Telefax: +46 (0)8 20 88 64  
sida@sida.se, [www.asdi.org](http://www.asdi.org)