

Auditoría de gestión externa para la ejecución de proyectos sin fines de lucro ejecutados por Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), en el municipio de Estelí

MSc. Juana Janette Castillo Calderón.¹

RESUMEN

El presente trabajo contiene los resultados de investigación realizada sobre el tema "Auditoría de gestión externa para la ejecución de proyectos sin fines de lucro ejecutados por Organizaciones no Gubernamentales (ONGs), en el municipio de Estelí", cuyo objetivo general es de analizar el proceso de auditoría de gestión externa en la ejecución de proyectos no lucrativos. El estudio tiene un enfoque cuantitativo con implicaciones cualitativas, su diseño de investigación es de tipo documental y descriptiva. En la etapa de recopilación de información, se utilizaron las técnicas de entrevistas y la aplicación de una guía de auditoría de gestión de manera parcial, ya que se tomó para la evaluación del proyecto, uno de los objetivos específicos con su resultado.

Los resultados del estudio sugieren que además de realizar una verificación al presupuesto del proyecto, es necesario, evaluar el cumplimiento de los objetivos a través del rastreo de las actividades e indagar el cómo se realizaron. Este estudio comprueba que es necesario verificar los resultados planteados en el proyecto, en base a criterios de eficiencia, eficacia y economía. Para que los informes de auditoría le sean de utilidad a Organizaciones sin fines de lucro e Instituciones Gubernamentales en la toma de decisiones, debe presentar los resultados de una evaluación del "cómo" se cumplieron los objetivos y resultados esperados, en base a los criterios antes mencionados.

Palabras claves: Auditoría de gestión, Proyectos, Evaluación, Eficiencia, Economía, Eficacia

ABSTRACT

The present work contains the results of investigation made on the subject "Audit of external management for the execution of projects without aims of profit executed by Organizations nonGubernamentales (ONGs), in the municipality of Estelí", whose general mission is to analyze the process of audit of external management in the execution of nonlucrative projects. The study has a quantitative approach with qualitative implications, its design of investigation is of documentary and descriptive type. In the stage of

information compilation, the techniques of interviews and the application of a guide of audit of management of partial way, since it was taken for the evaluation of the project, one of the specific objectives with their result were used.

The results of the study suggest besides to make a verification to the budget of the project, is necessary, to evaluate the fulfillment of the objectives through tracking of the activities and to investigate how they were made. This study verifies that it is necessary to verify the results raised in the project, on the basis of criteria of efficiency, effectiveness and economy. So that the audit information are to him of utility to Organizations without profit aims and Governmental Institutions in the decision making, it must present/display the results of an evaluation of "how" the waited for objectives and results were fulfilled, on the basis of the criteria before mentioned.

KeyWords: Management Audit, Projects, Evaluation, Efficiency, Economy, Effectiveness

INTRODUCCIÓN

El propósito de este documento es presentar algunos elementos y argumentos, sobre la importancia que tiene la auditoría de gestión externa para evaluar proyectos sin fines de lucro, ejecutados por Organizaciones no Gubernamentales (ONGs). Este tipo de auditoría es conveniente debido a que le permite a la Institución, mejorar su metodología y estrategia de intervención para lograr mejores resultados en incidir en la población de bajos ingresos para lograr mayores impactos sociales. Esta auditoría no solamente debe ser demanda para aplicarse a nivel externo, sino que cobra importancia si se realiza a nivel

¹ Artículo extraído de la tesis para optar al grado de Master en contabilidad con énfasis en auditoría, UNAN-Managua.
Correo electrónico: janettec6@yahoo.com

interno, ya que le permite estar revisando su desempeño.

También puede ser utilizado como referencia para que los auditores puedan presentar un diseño diferente al ofertar sus servicios profesionales.

Para plantear esta propuesta fue necesaria la recopilación de información a través de la aplicación de un cuestionario de entrevista a: funcionarios públicos y de Organizaciones sin fines de lucro (ONG), y profesionales auditores. Además se desarrolló un plan de auditoría de gestión para evaluar el primer objetivo de un proyecto sin fines de lucro.

El documento está estructurado en base al contenido de la auditoría de gestión adaptada a la ejecución de proyectos sin fines de lucro. En primer lugar, el documento presenta algunos conceptos básicos relacionados a la auditoría de gestión externa, luego describe de manera general la situación de los proyectos sin fines de lucro ejecutados en el municipio de Estelí y por último define los criterios de evaluación en base a la eficacia, economía y eficiencia, aplicados al caso práctico en cuestión.

Material y método

Para realizar este proceso de investigación se aplicó el método cuantitativo con elementos cualitativos, tipo descriptivo y documental. La población y muestra fue 51 ONGs y 16 Instituciones de Gobierno; y 11 profesionales de la contabilidad, respectivamente. Para recopilar la información se utilizó la técnica de entrevista y estudio de caso, para identificar el método de evaluación de acuerdo a criterios de eficacia, economía y eficiencia.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión es el examen que se realiza en una fecha determinada de ejecución de un proyecto sin fines de lucro, a través de la medición y evaluación del desempeño, en función de establecer el grado de eficacia, economía y eficiencia; en las etapas de planificación, control, y uso de sus recursos. Permite comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes y verificar la utilización más racional de los recursos en función de mejorar las actividades primarias examinadas para el logro de los resultados y cumplimiento de los objetivos planteados.

La Auditoría de Gestión está ligada a los conceptos eficacia, eficiencia y economía. A diferencia de las auditorías

contables no existen normas de aplicación general, tales como las Normas de auditoría vigentes para la revisión de los estados contables, haciéndose necesario definir criterios, es decir, normas razonables que permitan comparar y evaluar condiciones existentes.

El objetivo primordial de la auditoría de gestión consiste en identificar facilitadores y/o limitantes en alguna actividad, fase y proceso durante de la ejecución del proyecto, en función de identificar posibles alternativas de mejoramiento. Los resultados de este tipo de auditoría son de utilidad para ayudar a la dirección, coordinación o gerencia del proyecto a lograr una administración más eficaz. Su intención es examinar y valorar los métodos y desempeño en todas las áreas.

La revisión de las técnicas, métodos y procedimientos administrativos, comprenden un examen de los resultados, objetivos, estrategias y políticas. La eficiencia operativa del proyecto o programa sometido a estudio, puede determinarse mediante una comparación de las condiciones vigentes con las establecidas en los convenios, planes operativos y estratégicos.

En auditoría de gestión los objetivos están resumidos en: eficiencia, eficacia y economía. De acuerdo a la eficiencia, están orientados a identificar las causas de prácticas ineficientes o antieconómicas, que se presentan en los sistemas de información gerencial, procedimientos administrativos, o estructura organizativa, así como también evaluar la calidad de los servicios prestados y la adquisición de bienes. En la eficacia, están relacionados con la determinación de los niveles de cumplimiento de las metas propuestas, programas y actividades legalmente autorizadas; y en cuanto a los relacionados con la economía, busca revisar los términos y condiciones en que los funcionarios utilizan y/o aplican recursos financieros, humanos y físicos asignados, sugiriendo una base para mejorar la asignación y administración de los mismos por parte de la Coordinación, Gerencia y/o Dirección del proyecto.

El proceso de auditoría de gestión es similar a cualquier tipo de auditoría. Para su ejecución se desarrollan las tres fases básicas planificación (estudio preliminar, comprensión de la organización y selección de áreas críticas), evaluación (se realiza examen detallado de las áreas críticas aplicando técnicas y procedimientos específicos) y la redacción y comunicación del informe (se comunican los resultados). Este proceso está orientado por Leyes, Normas, técnicas y procedimientos aplicados mediante programas de trabajo.

El proceso de auditoría de gestión está constituido por un conjunto de procedimientos y técnicas aplicables a una operación o actividad para revelar un factor facilitador y/o una debilidad, así como el grado de afectación a la economía, eficacia y eficiencia. Se trata de la identificación de la causa – efecto de la situación sujeta a examen, a fin de sugerir una posible solución de mejoría.

Proyectos sin fines de lucro

A raíz de los años 90, en el municipio de Estelí se constituyeron un sin número de Organizaciones no Gubernamentales (ONGs), con el fin de gestionar y ejecutar proyectos de beneficio social en apoyo al Gobierno Municipal, uniendo esfuerzos para enfrentar la crisis socioeconómica agudizada a raíz de los daños ocasionados por el huracán Mitch.

Tanto ONGs como el Gobierno, canalizan recursos vía donación y/o préstamos de fondos nacionales y extranjeros destinados a mejorar las condiciones de vida de la población en condiciones de bajos ingresos. Sin embargo, estos recursos financieros deben ser fiscalizados y controlados en función del aseguramiento de su aplicación para los fines establecidos.

Los donantes y prestamistas, directores de ONGs y Gobierno orientan auditorías para verificar la ejecución presupuestaria, generalmente al finalizar el proyecto o anual, según sea la ejecución de corto o largo plazo.

En la evaluación de la ejecución de proyectos sin fines de lucro, los procesos de auditoría están diseñados para verificar el presupuesto (lo planeado y contratado vs ejecutado), cumplimiento de Leyes y Normativas. Generalmente las auditorías externas orientan muy poca atención al cumplimiento de los resultados y objetivos del proyecto.

En la práctica, se realizan evaluaciones a los programas de gobierno en la etapa de finalización. No obstante, esta es realizada por personas especialistas en evaluación no necesariamente auditores, es decir, esta evaluación es un proceso aparte de una auditoría no como parte de ella.

Las ONGs., revisan el avance y/o cumplimiento de los resultados esperados, a través de la medición de los indicadores planteados en la matriz de marco lógico (MML), en el documento de proyecto y según el desarrollo del plan operativo anual (POA). Este examen solamente es expresado en el informe técnico y financiero interno.

En ambas Instituciones Gobierno y ONG, lo que se revisa en los proyectos para efectos de evaluación, son los resultados finales después de cierto período de tiempo o al finalizar la ejecución. Se compara los resultados finales con los planteados, sin considerar, cómo se llegó al estado actual y/o final.

Lo antes planteado, sugiere la necesidad e importancia de desarrollar procesos de auditoría de gestión externa. Tomando en consideración, que el ánimo del Gobierno, Donantes y ONGs., es lograr incidir con el apoyo económico en la población, para mejorar sus condiciones de vida, a través de la ejecución de proyectos sociales, es pertinente desarrollar procesos de evaluación de los resultados y objetivos planteados. Esta práctica permitirá replantearse estrategias, procedimientos y técnicas para lograr mejores resultados e impactos sociales.

Diferencias entre auditoría de gestión y otras. En este caso, el proceso de auditoría de gestión externa que se aplica, es el mismo que en cualquier otro tipo de auditoría. Sin embargo, las diferencias se encuentran dentro del desarrollo que cada una de las etapas del proceso, debido a su particularidad. Por ejemplo, en la etapa de planeación esta diferencia se encuentra en la identificación de áreas críticas y definición de indicadores cualitativos y cuantitativos.

En esta etapa es necesario identificar y establecer los indicadores, los cuales consisten en información presentada en forma de datos para la medición de una actividad, proceso o acción determinada. Es una relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno, con respecto a objetivos y metas previstas. La Institución debe contar con indicadores establecidos para la gestión de la organización atendiendo 1) a los objetivos, metas, procesos, actividades organizaciones y/o del proyecto, 2) atendiendo a criterios de economía eficacia y eficiencia, incluyendo la sostenibilidad.

Cabe mencionar que para identificar, establecer y aplicar estos indicadores para medir la economía eficacia y eficiencia, incluyendo la sostenibilidad de una Institución y/o proyecto al realizar una auditoría de gestión, es necesario contar con instrumentos que faciliten insumos como: la matriz de marco lógico, base de datos, línea de base, informes técnicos, financieros y rendición de cuentas.

Otra diferencia se encuentra en la ejecución de la auditoría. Las técnicas y procedimientos de auditoría, deben estar diseñadas para revisar y medir las actividades, procesos y

resultados durante el proceso que se dieron identificando claramente el cómo se dieron o cómo llegaron a esos resultados. De igual manera, los papeles de trabajo tienen que estar diseñados para recopilar y medir información atendiendo a indicadores tanto cualitativos como cuantitativos. Y por último, se establece diferencia en la etapa de redacción del informe de auditoría. Generalmente, estos informes llevan solo un párrafo de opinión, sin embargo, en esta se redacta además, un párrafo de opinión de la gestión, al final se plantean conclusiones y recomendaciones.

Criterios de evaluación en base a: eficiencia, economía y eficacia

La evaluación de proyectos, en sus distintos tipos, contempla una serie de criterios base que permiten establecer conclusiones y alternativas para mejorar el desempeño. En función del campo, empresa u organización de que se trate, se emplean una serie de criterios u otros que guarden relación con los objetivos estratégicos que se persiguen.

No existen criterios únicos, por lo general los criterios surgen en función de la naturaleza de cada proyecto, pero existe cierto consenso en la necesidad de analizar la eficacia, economía y eficiencia de los proyectos.

La eficacia se refiere al grado en que se han cumplido los objetivos. Se observa en las evaluaciones de tipo continuas y ex-post. Después de cierto período de tiempo de ejecución del proyecto se pueden evaluar los resultados finales.

Con respecto a la eficiencia, se revisa, mide y evalúa la forma y condiciones de cómo se ejecuta cada actividad, fase y proceso, hasta llegar a los resultados finales. La eficiencia indica el modo en que se han organizado y empleado los recursos disponibles en la implementación del proyecto. Este criterio es usual en el análisis costo-beneficio realizado en la evaluación ex-ante.

Otro criterio muy importante es el de economía, ya que permite que los funcionarios utilicen y empleen los recursos financieros, humanos y físicos asignados de forma adecuada, en función de maximizar los resultados con el menor costo posible. Es fundamental considerar la evaluación desde las propias necesidades, y alcances de las acciones para con la población meta

Existen muchas técnicas de evaluación pero en general, cualquier forma de evaluación de proyectos se basa en los conceptos y procedimientos de la metodología de la investigación científica. Cabe precisar que cuando se

efectúa una evaluación de proyectos de tipo de resultado o de impacto es necesario asumir un diseño específico de investigación.

Los resultados obtenidos como resultado de la auditoría realizada al primer objetivo de un proyecto sin fines de lucro, dirigido al fortalecimiento personal y organizativo de mujeres bajos ingresos económicos, fueron: en relación a la eficiencia, se revisaron la participación de las mujeres a los talleres de capacitación, presentado una escasa presencia de mujeres del grupo objetivo a cada sesión o tema impartido, para un 71%; con relación a la economía, se experimentó un beneficio ya que el costo de las actividades disminuyó en un 8%, permitiendo incorporar al plan de ejecución nuevas actividades estratégicas para el cumplimiento de los objetivos; y el resultado final fue un 60% de eficacia en el cumplimiento de los resultados y objetivos propuestos.

CONCLUSIONES

- Existe en el municipio de Estelí, una gran variedad de ONGs en consecuencia, se ejecutan diferentes tipos de proyectos, relacionados a un sinnúmero de campos, Institucionales, poblacionales, medio ambiente, producción, energía, agua, participación ciudadana, capacidades técnicas y administrativas, vivienda, infraestructura, entre otros.
- Las auditorías de gestión para verificar los resultados de la gestión de la ejecución del proyecto se apoyan de instrumentos y documentos como: documento de proyecto, matriz de marco lógico, base de datos o línea de base, informes técnicos y financieros internos, además de las Leyes, Normativas, Convenios, contratos y manuales operativos.
- Tanto en Instituciones gubernamentales como en ONG, desarrollan procesos de evaluación a programas y proyectos basados en resultados finales sin tomar en cuenta el cómo se obtuvo esos resultados.
- Los resultados de una auditoría de gestión pueden sugerir el replanteamiento de la estrategia de intervención en el terreno, o incluso, revisar los objetivos y resultados en el documento de formulación del proyecto.
- Las auditorías practicadas a Instituciones de Gobierno se realizan en base a Leyes, Normativas y Manuales. Mientras que las auditorías realizadas a ONGs, es en

base a Normativa Administrativa-financiera, Manual Técnico, Manuales de Usuario, Manual Administrativo, básicamente.

auditoría gubernamental, capítulo VII. Comunicación de Resultados.

Proyecto Responsabilidad y Anticorrupción en las Américas/AAA. (2000/5). El Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión de Empresas y Sociedades del Estado, Argentina. www.respondanet.com

RECOMENDACIONES

- El auditor externo e interno, debe verificar las evaluaciones internas y los informes técnico – financieros, documento de proyecto, matriz de marco lógico, base de datos o línea de base, además de las Leyes, Normativas, Convenios, contratos y manuales operativos.
- Antes de formular un proyecto es conveniente hacer un plan de formulación que incluya una actividad diagnóstica de la población y territorio objetivo.
- En el nuevo contexto que se están ejecutando proyectos sin fines de lucro, se requiere que se evalúe el cómo se desarrollaron las actividades, el cómo se cumplió con la ejecución de los programas, se desarrollaron los procesos, y se cumplieron los objetivos; como se aplico el presupuesto y en qué tiempo, tanto para evaluación de presupuesto como para la evaluación técnica y de cumplimiento.
- Para ejecutar auditoría de gestión externa en proyectos sin fines de lucro, se debe de diseñar un proceso o guía específica al rubro, actividad y temas a evaluar.

BIBLIOGRAFÍA

- (2009). Auditoría de Sistemas de gestión, Normas ISO-19011)
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (1997). Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. New York, USA: BID.
- Bobadilla Díaz, P., Del Águila Rodríguez, L. y Morgan, M. de la L. (1998). Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo. Lima-Perú: Pact-USAID.
- Cano, M. (2002/Nov.16). M. Cano. Administración y Finanzas. Manual de auditoría de gestión.
- Rojas, Javier. (2011). Auditoría de Gestión. Riesgo de Gestión.
- Contraloría General de la República (2009). Manual de Auditoría de Operaciones o de Gestión Gubernamental. Nicaragua
- Contraloría General de la República (2009). Manual de Auditoría Gubernamental. Auditoría Operacional o de Gestión, Parte III. Nicaragua
- Contraloría General de la República (2012). Manual de