

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO CON
LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMATIZACIÓN DEL
PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE VIÁTICOS EN
BANCO EL DESARROLLO, S.A**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)

María del Carmen Morales Hernández

Guatemala, julio de 2013

**FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO CON
LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMATIZACIÓN DEL
PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE VIÁTICOS EN
BANCO EL DESARROLLO, S.A**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

María del Carmen Morales Hernández

Licenciado: Mynor Roel Godínez de León (Asesor)

Licenciada: Dina Noemí Pérez Mejía (Revisor)

Guatemala, julio de 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M.Th Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

M.Sc. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica y Secretaria General

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida – PED –**

**Lic. José Miguel Paredes Rangel
Examinador**

**Lic. Víctor Hugo Estrada Santizo
Examinador**

**Lic. Luís Alberto Gómez Ramírez
Examinador**

**Lic. Mynor Roel Godínez de León
Asesor**

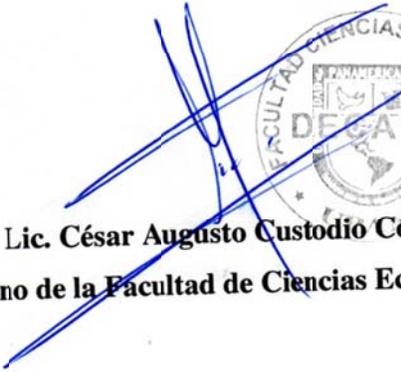
**Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Revisora**

Teléfonos 2434-3219
Telefax 2436-0362
Campus Naranjo,
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00064.2013-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 10 DE JUNIO DEL 2013

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Mynor Roél Godínez de León tutor y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada: "FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO CON LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE VIÁTICOS EN BANCO EL DESARROLLO, S.A.", presentado por la estudiante María del Carmen Morales Hernández y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00669 de fecha 02 de Mayo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.



Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Mynor Roél Godínez de león
Contador Público y Auditor
56966359
mrgodinezdeleon@yahoo.com.mx

Guatemala, 12 de enero de 2013

Señores:
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **“FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO CON LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE VIÁTICOS EN BANCO EL DESARROLLO, S.A.”**, realizado por María del Carmen Morales Hernández, carné No. 1200398, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 83 puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Mynor Roél Godínez de León
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 2102

Dina Noemí Pérez Mejía

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Email: licdadinapere@gmail.com

Guatemala, 09 de Febrero de 2013

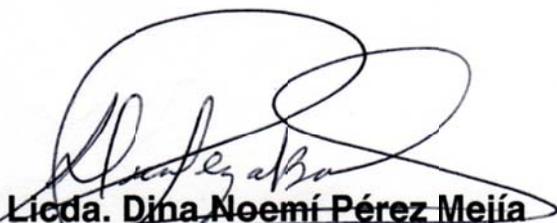
Licenciada:
Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Universidad Panamericana
Ciudad de Guatemala.

Respetable Licenciada:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema: **“FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO CON LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE VIÁTICOS EN BANCO EL DESARROLLO, S.A.”**, realizado por **MARÍA DEL CARMEN MORALES HERNÁNDEZ**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy el dictamen de **APROBADO** el tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Colegiado No. 14820



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 117.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante **MORALES HERNÁNDEZ, MARÍA DEL CARMEN** con número de carné 201200398 aprobó con **85 puntos** el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los dos días del mes de mayo del año dos mil trece.-----
Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los veintiún días del mes de junio del año dos mil trece.-----

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Marina Fuentes
cc.Archivo.

DEDICATORIA

- A Dios:** Fuente inagotable, dador de toda sabiduría, por darme la vida y permitirme llegar a alcanzar este triunfo.
- A mis padres:** Manuel Salvador Morales Fajardo Q.E.P.D (+)
Josefa Inés Hernández Balboa Q.E.P.D (+), quienes me enseñaron los valores morales y espirituales y a luchar por lo que quiero.
- A mis hijas:** Débora Emperatriz, Lizbeth Odilí, Cesia Jemima, bendición del cielo y motivación de mi vida, que este triunfo sea orgullo y ejemplo para ellas.
- A mis nietos:** Adrian Eduardo y Kiara Nigllela, regalo de Dios e inspiración de mi vida.
- A mis hermanos:** Oliberto, Héctor Rolando, Elmer Salvador, Alba Marina y Sara Bertila, por su apoyo, amor y comprensión en los momentos más difíciles de mi vida.
- A mis amigos:** Angelina Cardona, Claudia Pérez, Sergio Mazariegos, Leonardo Menéndez, Ildefonso Divas, María Cristina Martínez, Ingrid Xitimul, porque celebran junto a mí este logro, quienes me animaron y apoyaron.
- A la empresa:** Por darme la oportunidad de desarrollar el presente informe y permitir mi desarrollo profesional.
- A la Universidad De San Carlos de Guatemala:** Por sus Enseñanzas y desarrollo profesional
- A la Universidad Panamericana:** Por permitir culminar mi carrera
- A todos los que contribuyeron con la realización de ésta Práctica Profesional Dirigida**

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
CAPITULO 1	
1. Antecedentes	01
1.1 Breve historia de la Compañía	01
1.1.2 Misión	01
1.1.3 Visión	01
1.1.4 Valores Institucionales	02
1.1.4.1 Prudencia	02
1.1.4.2 Identidad Nacional	02
1.1.4.3 Ética	02
1.1.4.4 Responsabilidad Social	02
1.1.4.5 Entusiasmo	02
1.1.4.6 Flexibilidad	02
1.1.4.7 Servicio al Cliente	02
1.1.4.8 Confianza	03
1.1.4.9 Solidaridad	03
1.1.4.10 Respeto	03
1.1.4.11 Trabajo en Equipo	03
1.1.4.12 Originalidad	03
1.1.4.13 Estructura Legal	03
1.1.4.14 Estructura Organizacional	04

1.1.4.15	Principales atribuciones de las Gerencias	05
1.1.4.16	Organización del departamento de Control Interno	07
1.1.4.17	Obligaciones Tributarias	08
1.1.4.18	Marco Legal y Tributario	09
1.1.4.19	Principales Políticas Contables	11
1.1.4.19.1	Período Contable	11
1.1.4.19.2	Unidad Monetaria	11
1.1.4.19.3	Entidad	11
1.1.4.19.4	Negocio en Marcha	11
1.1.4.19.5	Prudencia	12
1.1.4.19.6	Base de Acumulación o Devengo	12
1.1.4.20	Autorización de la Superintendencia de Bancos	12
1.1.4.21	Vigilancia e Inspección	12
1.1.4.22	Información Financiera y Contable	13
1.1.4.23	Datos de Personal	13
1.1.4.24	Información Comercial	13
1.1.4.25	Operaciones neutras, Indiferenciadas o de Confianza	14
1.1.4.26	Unidad de Análisis	15
1.1.4.27	Control Interno	15
1.2	Planteamiento del Problema	15
1.3	Justificación	17
1.4	Pregunta de Investigación	17
1.5	Objetivos	18
1.5.1	Objetivo general	18

1. 5.2	Objetivos Específicos	18
1.6	Alcances y Límites	18
1.6.1	Alcances	18
1.6.2	Limitantes	19
1.7	Marco Teórico	19
1.7.1	Los Viáticos	19
1.7.2	Control Interno	20
1.7.2.1	El Control Interno en el Marco de la Empresa	21
1.7.2.2	Limitaciones de un Sistema de Control Interno	21
1.7.2.3	Control Interno Administrativo y Control Interno Contable	22
1.7.2.4	Tareas del Auditor Interno	22
1.7.2.5	Operación y Procedimientos	23
1.7.2.6	El Auditor Externo y el Control Circundante	24
1.7.2.7	Contabilidad	24
1.7.2.8	Normas Internacionales de Información Financiera –NIIF	24
1.7.2.9	Aplicación de Normas NIC/NIIF en la preparación de los estados financieros	25
1.7.2.10	Proceso	25
1.7.2.11	Sistema Operativo	26

CAPITULO 2

2.1	Metodología:	27
2.1.1	Tipo de Investigación:	27
2.2	Sujetos de la Investigación	27
2.3	Instrumentos	28

2.3.1	Observación	28
2.3.2	Entrevista no Estructurada	28
2.3.3	Revisión de Documentos	29
2.4	Diseño de la Investigación	29
2.5	Aporte Esperado	29

CAPÍTULO 3

3.1	Resultados de la investigación	31
3.2	Análisis de los resultados	32
3.2.1	Control Interno:	32
3.2.1.1	Objetivos de la Auditoría en Cuentas por Cobrar	34
3.2.1.2	Integración de las Cuentas por Cobrar	34
3.2.2	Área Fiscal	35
3.2.2.1	Impuesto sobre la Renta Régimen General	35
3.2.2.2	Impuesto sobre la Renta Régimen de Asalariados	37
3.2.2.3	Fondo para la Protección del Ahorro (Fopa)	40
3.2.3	Estados Financieros	43
3.2.3.1	Balance General	43
3.2.3.2	Índices Financieros	48
3.2.3.3	Análisis de las Cuentas de Activo y Pasivo del Banco el Desarrollo S.A.	52
3.2.3.4	Trámite y Control de Anticipo para Viáticos	59
3.2.3.5	Autorización de las Liquidaciones.	59
3.2.3.6	Registro contable por concesión y liquidación del anticipo para Viáticos	69
3.2.3.7	Constitución de reservas ó provisiones específicas	70

3.2.3.8	Tipos de Categorías	71
---------	---------------------	----

CAPITULO 4

4.1	Propuesta de Solución o Mejora	77
4.1.2	Introducción	77
4.1.3	Antecedentes	79
4.1.4	Justificación	80
4.1.5	Objetivo General	81
4.1.6	Objetivos Específicos	81
4.1.7	Contenido	82
4.1.7.1	Fase I Implementación de Base de Datos en Admagen	82
4.1.7.2	Fase II Unidad de Acreditamiento de Viáticos	83
4.1.7.3	Fase III Unidad de Verificación de Viáticos	85
4.2	Avance de Implementación	89
4.2.1	Viabilidad de la Propuesta	89
	CRONOGRAMA DE TRABAJO	91
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES	93
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
	ANEXOS	96

RESUMEN

La Práctica Empresarial Dirigida (PED) es un proceso previo a optar al título de Contador Público y Auditor, en el programa de Actualización y Cierre Académico (ACA), de la Universidad Panamericana de Guatemala, se requirió la autorización para la realización de la investigación en la Unidad de Control de Operaciones, de Auditoría Operacional del Banco el Desarrollo, S.A.

El estudio realizado, puso en evidencia las deficiencias encontradas, tanto en los departamentos responsables del proceso de administración, liquidación y contabilización de Viáticos, como en el personal involucrado en el cobro de los mismos, se observó que no existe segregación de funciones en los departamentos de Control de Operaciones, Contabilidad y Servicios y Suministros, carecen de personal capacitado para la realización de esta actividad; en el Departamento de Control de Operaciones, una persona es la encargada de realizar todo el proceso de autorización y revisión de las liquidaciones, presentadas por los colaboradores de toda la red de agencias y cajas rurales del Banco El Desarrollo, S.A, que realizan la actividad de Plan Hormiga, en la captación de recursos de la Cartera Crediticia del Banco, no se capacita al personal involucrado en el cobro, liquidación y contabilización de los anticipos de viáticos otorgados, los controles se realizan manualmente, dando lugar al atraso en el traslado de la documentación a las demás áreas involucradas en el proceso de reintegro y regularización de los anticipos, carecen de flujo diagramas, procesos y procedimientos que faciliten la liquidación y contabilización de los documentos presentados.

Se determinó, que el sistema utilizado en la actualidad, carece de herramientas esenciales que permitan llevar un apropiado control de los anticipos otorgados a los colaboradores internos de la institución bancaria, así como la integración de los anticipos no liquidados, que permita evaluar la antigüedad de los saldos y disminuir el porcentaje de la estimación de cuentas incobrables requerido y regulado por la Superintendencia de Bancos.

Las consecuencias de las debilidades encontradas en las áreas involucradas en el proceso de regularización y liquidación del anticipo de viáticos, pueden provocar errores e

irregularidades en la toma de decisiones del Banco. Por lo anterior expuesto, se hizo una propuesta de fortalecimiento del control interno en la implementación de sistematización del proceso de administración de viáticos que permita la aplicabilidad del gasto de manera oportuna y que la información presentada en los estados financieros del Banco El Desarrollo, S. A., sea confiable y oportuna.

INTRODUCCIÓN

De los anticipos otorgados a los trabajadores y funcionarios del Banco, que realizan actividades de capacitación y colocación de recursos en la red de Agencias y Cajas Rurales, habilitadas y autorizadas por la Superintendencia de Bancos. La realización de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), fue autorizada por el departamento de control interno del Banco El Desarrollo, S.A., la información proporcionada permitió realizar una evaluación al proceso de implementación de Sistematización de Viáticos, en la Unidad de Control de Operación, el estudio planteado se hace en base a los hallazgos encontrados durante la evaluación del proceso de autorización, liquidación y contabilización de viáticos, beneficio otorgado a los trabajadores que prestan servicio de Banca a nivel nacional, en consecuencia se plantea como objetivo general, el fortalecimiento del control interno en la Implementación de Sistematización del proceso de Administración de Viáticos en Banco el Desarrollo, S.A., que permita realizar el proceso de liquidación y contabilización de los anticipos otorgados en forma oportuna y efectiva.

La investigación realizada, permite poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de actualización académica, para optar al Título de Contador Público y Auditor, en el Programa de Actualización de Cierre Académico (ACA), de la Universidad Panamericana de Guatemala.

El presente informe consta de Cuatro (4) capítulos, integrados de la siguiente forma:

Capítulo 1: En éste capítulo, se describen los aspectos generales del Banco El Desarrollo S.A., dentro de los cuales se destacan la misión, visión, valores institucionales, estructura legal, estructura organizacional (organigrama del banco), principales atribuciones de las gerencias, organización del control interno (organigrama), obligaciones tributarias, marco legal y tributario, principales políticas contables, autorización de la Superintendencia de Bancos, vigilancia e inspección, información financiera y contable, datos de personal, información comercial, operaciones neutras, indiferenciadas o de confianza, unidad de análisis, control interno, planteamiento del problema, justificación, pregunta de la investigación, objetivos generales, objetivos específicos, alcances y límites, marco teórico,

INTRODUCCIÓN

De los anticipos otorgados a los trabajadores y funcionarios del Banco, que realizan actividades de capacitación y colocación de recursos en la red de Agencias y Cajas Rurales, habilitadas y autorizadas por la Superintendencia de Bancos. La realización de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), fue autorizada por el departamento de control interno del Banco El Desarrollo, S.A., la información proporcionada permitió realizar una evaluación al proceso de implementación de Sistematización de Viáticos, en la Unidad de Control de Operación, el estudio planteado se hace en base a los hallazgos encontrados durante la evaluación del proceso de autorización, liquidación y contabilización de viáticos, beneficio otorgado a los trabajadores que prestan servicio de Banca a nivel nacional, en consecuencia se plantea como objetivo general, el fortalecimiento del control interno en la Implementación de Sistematización del proceso de Administración de Viáticos en Banco el Desarrollo, S.A., que permita realizar el proceso de liquidación y contabilización de los anticipos otorgados en forma oportuna y efectiva.

La investigación realizada, permite poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de actualización académica, para optar al Título de Contador Público y Auditor, en el Programa de Actualización de Cierre Académico (ACA), de la Universidad Panamericana de Guatemala.

El presente informe consta de Cuatro (4) capítulos, integrados de la siguiente forma:

Capítulo 1: En éste capítulo, se describen los aspectos generales del Banco El Desarrollo S.A., dentro de los cuales se destacan la misión, visión, valores institucionales, estructura legal, estructura organizacional (organigrama del banco), principales atribuciones de las gerencias, organización del control interno (organigrama), obligaciones tributarias, marco legal y tributario, principales políticas contables, autorización de la Superintendencia de Bancos, vigilancia e inspección, información financiera y contable, datos de personal, información comercial, operaciones neutras, indiferenciadas o de confianza, unidad de análisis, control interno, planteamiento del problema, justificación, pregunta de la investigación, objetivos generales, objetivos específicos, alcances y límites, marco teórico,

Capítulo 2: Metodología utilizada y el tipo de investigación aplicada para el desarrollo del análisis de los hallazgos, además se detalla los instrumentos de investigación utilizados en las visitas realizadas a las diferentes áreas objeto de estudio, la información se obtuvo a través de la observación, entrevistas, encuestas y cuestionarios trasladados a los colaboradores del área de control de operaciones, áreas administrativas y demás personal involucrado en el cobro de anticipos de viáticos, adicionalmente contiene, los aportes a la entidad objeto de estudio, a la Universidad Panamericana de Guatemala, en especial a la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, a los estudiantes en general y al país.

Capítulo 3: Resultado de la investigación, estados financieros, análisis de los estados financieros, índices financieros, aspectos fiscales, valuación de activos crediticios, análisis de la valuación crediticia requerida por la Superintendencia de bancos, ajustes contables, análisis de recepción y liquidación de viáticos, proceso de liquidaciones,

Capítulo 4: Propuesta de solución o mejoras, introducción, antecedentes, justificación, objetivo general, objetivos específicos, contenido, implementación de base de datos, unidad de acreditamiento de viáticos, unidad de verificación, flujo diagramas de nuevo proceso, avance de implementación, viabilidad de la propuesta, cronograma de trabajo y anexos.

CAPÍTULO 1

1. Antecedentes

1.1 Breve historia de la compañía

Banco El Desarrollo, S.A , es una institución financiera, constituida en el año 1998, tiene como objetivo principal “promover el desarrollo económico y social del área rural del país, mediante el estímulo y facilitación del ahorro, la asistencia crediticia, la prestación de otros servicios financieros y de auxiliares de crédito a las cooperativas, organizaciones no gubernamentales (ONG´S), asociaciones mayas, garífunas, xincas, campesinas, micro, pequeño y medianos empresarios, individual o gremialmente considerados, directamente o por medio de otras entidades reconocidas por la ley.

Una de las actividades de mayor rentabilidad e importancia es la relacionada al otorgamiento de los créditos, para las medianas, pequeñas y microempresas, previo a análisis de las unidades involucradas del Departamento de Créditos, gerentes de agencias y Consejo de Administración; según sea el caso, para lo cual se han suscrito reglamentos internos que sirven de base para el manejo adecuado de la cartera crediticia.

1.1.2 Misión

Somos un banco guatemalteco orientado al desarrollo rural integral del país, con capital privado y multisectorial con servicio de banca universal y cobertura nacional, dirigido al micro, pequeño y mediano empresario, agricultor y artesano.

1.1.3 Visión

Banco El Desarrollo, S.A., realiza operaciones activas y pasivas autorizadas por la Junta Monetaria y Superintendencia de Bancos, tiene como Visión. “Ocupar en el área rural la posición de banco líder en el financiamiento del desarrollo del país, a través de sus centros

de servicios financieros (red de agencias), ofreciendo la tasa de interés más baja del sistema bancario y un conjunto de productos que satisfagan las necesidades de sus clientes; con rentabilidad justa, pero sin descuidar su función social”

1.1.4 Valores institucionales

1.1.4.1 Prudencia

“Los errores son tan humanos como la vida misma, la única forma de evitarlos, es pensando más de una vez, cada una de mis decisiones.”

1.1.4.2 Identidad nacional

“Estamos fabricados con la misma mezcla, un poco de cielo y un poco de barro, un poco de lago mezclado con llano. Estamos envueltos en un aire, bañado de incienso y aroma de flores y juntos hacemos una Guatemala.”

1.1.4.3 Ética

“Soy el mismo cuando me están viendo y cuando nadie me ve. Soy como el agua transparente que no esconde nada.”

1.1.4.4 Responsabilidad social

“Yo no trabajo para mí solo, trabajo para el prójimo y juntos por nuestra Guatemala.”

1.1.4.5 Entusiasmo

“Sólo disfrutando de lo que hago cada día, amando mi trabajo y valorando su importancia, doy sentido a mi vida.”

1.1.4.6 Flexibilidad

“Promoviendo y adaptándome a los cambios en la única manera de progresar.”

1.1.4.7 Servicio al cliente

“Mi recompensa es la satisfacción de ser útil a los demás. Por eso no me basta con hacer las cosas bien, debo hacerlas siempre mejor.”

1.1.4.8 Confianza

“Cosecho justo lo que siembro por eso hago hasta lo imposible por plantar buenas semillas.”

1.1.4.9 Solidaridad

“Dar para poder recibir, entregar para poder pedir, ayudar para merecer apoyo. La naturaleza humana encuentra su equilibrio en la armonía con los demás.”

1.1.4.10 Respeto

“Empiezo por respetar a los demás sabiendo que es el único camino para merecer respeto”.

1.1.4.11 Trabajo en equipo

“No es tan largo el camino si lo recorremos juntos, no es tan pesada la carga si te ayudo a llevarla. Todos somos uno, en busca del mismo fin.”

1.1.4.12 Originalidad

“Los senderos siempre serán los mismos; es la forma en que los recorremos, lo que nos hace diferentes.”

1.1.4.13 Estructura legal

La entidad está organizada en forma de Sociedad Anónima y fue creada a través de escritura pública Numero No. Diez, del notario Oscar Díaz Orellana, con fecha 15 de febrero de mil novecientos noventa y ocho, quedó inscrita en el Registro Mercantil según Número de registro 184985 “A”, Folio 188, libro 50, categoría Única, con el nombre comercial de Banco El Desarrollo, S.A.

Su domicilio fiscal es Avenida el encanto 9-50 de la zona 8, y sus oficinas centrales están ubicadas en la misma dirección fiscal.

1.1.4.14 Estructura Organizacional

El banco El Desarrollo, S.A, está formado en su más alto nivel por la Asamblea de Accionistas, Consejo de Administración, Presidencia Ejecutiva, Gerencia general, Gerencia de áreas, Oficina de cumplimiento, Auditoría Interna y direcciones de cada una de las gerencias.

Figura No. 1
Organigrama del Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información Proporcionada por el Banco

1.1.4.15 Principales atribuciones de las gerencias

Banco El Desarrollo, S.A está organizado mediante gerencias y dentro de las principales atribuciones están:

- **Presidencia ejecutiva:** Desarrolla e impulsa la estrategia corporativa, a través de una gestión de relaciones constructivas, duraderas y cordiales con los diferentes grupos de interés, además de fortalecer una administración incluyente y de diálogo, en la consecución del desarrollo integral sostenible del país.
- **Gerencia general:** Es la responsable de administrar y gestionar la estructura administrativa y operativa del banco, fortaleciendo relaciones incluyentes con clientes, gerentes y proveedores, acorde con los lineamientos establecidos en el Reglamento de Gobierno Corporativo, para generar desarrollo y valor a los clientes que solicitan nuestro servicio.
- **Gerencia financiera:** Es la responsable del manejo eficiente y eficaz de la tesorería en el mercado financiero, así como de los registros contables oportunos y confiables, proporcionando información financiera para la toma de decisiones estratégicas que permitan el éxito del Banco El Desarrollo S.A., contribuyendo con el cumplimiento de requerimientos de entes reguladores y otros demandantes de información.
- **Gerencia de sistemas:** Gerencia encargada de maximizar el uso de la tecnología, proporcionando asesoría oportuna en el manejo de equipo y programas utilizados por el Banco, con disponibilidad de 24 horas, contribuyendo al aumento de la participación de mercado, reducción de costos y riesgos operativos, consolidando una imagen de modernidad y seguridad del Banco.

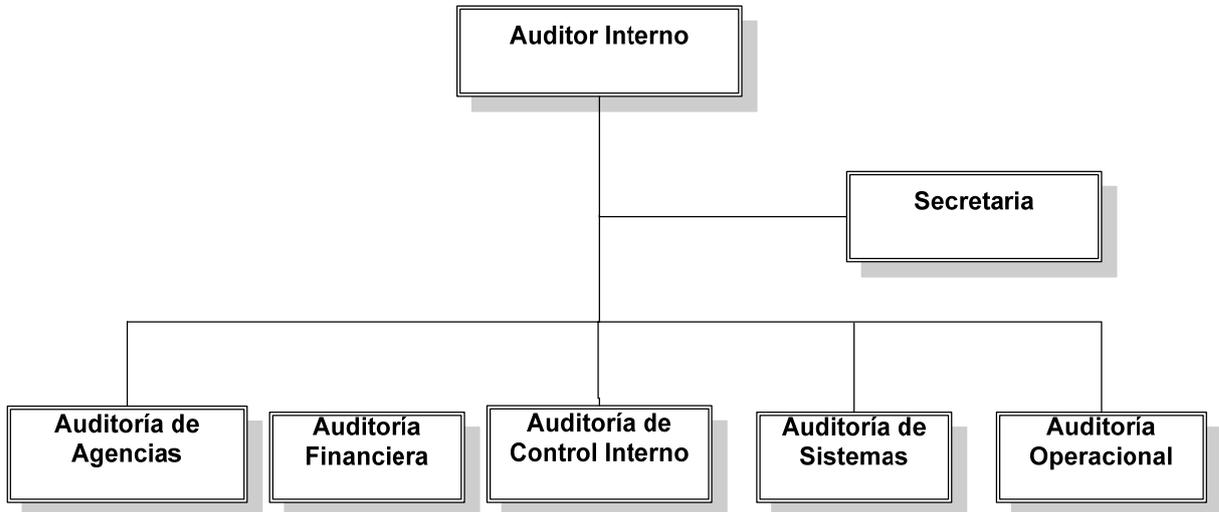
- **Gerencia de procesos:** Gerencia innovadora con habilidades y conocimientos diversos, impulsa y coordina la optimización y estandarización de los procesos que se derivan de los productos y servicios del banco, logra la satisfacción del cliente a través de la estandarización y mejora continua de los procesos, que se derivan de los productos y servicios de la institución, basados en la implementación de la gestión de procesos,
- **Gerencia de Mypime:** Es una gerencia del Banco El Desarrollo, S.A., orientada al desarrollo económico social, contribuyendo a la realización de sueños de un millón de clientes de crédito fundamentalmente a los propietarios de la micro, pequeña y mediana empresa, que utilizan la gama de productos del banco, el objetivo de la gerencia es brindar cordialidad, rentabilidad justa, cercanía y confianza a todos los usuarios del banco.
- **Gerencia de operaciones:** Gerencia que tiene a su cargo la planeación, implementación, dirección y control de procesos, tendientes a brindar soporte a las áreas administrativas y a la red de agencias, proporciona información a las agencias, áreas administrativas y órgano superior, relacionadas con las operaciones pasivas del Banco, buscando la eficiencia operativa de sus servicios y de la calidad de información, que contribuya a alcanzar mayor rentabilidad de las operaciones.
- **Gerencia de agencias:** Gerencia que tiene a su cargo la dirección, administración y control de la red de agencias, da los lineamientos para la creación y apertura de nuevas agencias, crea estrategias para la colocación y recaudación de recursos en las Municipalidades, entidades públicas y organizaciones de mujeres mayas, impulsa programas de capacitación, (manualidades y repostería) cuyo objetivo es la capacitación de recursos.
- **Gerencia de riesgos:** Gerencia que se encarga de implementar políticas, procedimientos y sistemas de gestión integral de riesgo en la institución,

estableciendo lineamientos, definiciones fundamentales para su efectiva administración, así como una guía sistematizada con una metodología y herramientas específicas, para prevenir sucesos que pudieran ocasionar pérdidas en la Institución. Tiene como objetivo principal la administración general del riesgo, creación de procesos que puedan identificar, medir, monitorear, controlar, prevenir y mitigar los distintos riesgos inherentes al negocio.

1.1.4.16 Organización del departamento de control interno

El departamento de control interno está organizado por: un auditor interno, una secretaria, auditoría de agencias, auditoría financiera, auditoría de control interno, auditoría de sistemas y auditoría operacional, tiene como finalidad realizar actividades independientes y objetivas, comprometidos con los objetivos estratégicos de la organización y Consejo de Administración, orientado a dar servicio de aseguramiento y consultoría, para agregar valor y mejorar las operaciones del banco, a través de un enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, contando para ello con profesionales experimentados, tecnología apropiada y procesos estandarizados a nivel internacional.

Figura No. 2
Organigrama del departamento de control interno
Banco El Desarrollo S.A.



Fuente: Información Proporcionada por el Banco

1.1.4.17 Obligaciones tributarias

El banco está inscrito en el registro tributario unificado de la SAT, bajo la razón social de Banco El Desarrollo S.A., con número de identificación tributaria 3158322-5, domicilio fiscal en avenida el encanto 9-50 Zona 8, Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, nombre comercial, Banco El Desarrollo S.A., fecha de constitución 15 de febrero 1998, fecha de inscripción provisional registro mercantil 19 de febrero 1998, según escritura pública No. 1 del 15 de febrero 1998 elaborada por el notario Oscar Díaz Orellana escribano de gobierno, con No. de colegiado 1390, sujeto al cumplimiento de lo normado en las leyes tributarias siguientes:

Inscrito como persona jurídica en el régimen general del ISR pago directo según artículo 44 de la ley del ISR, según sistema contable de lo percibido, exento del ISO Decreto No. 19-04 artículo 4, literal f y exento del IVA según la ley del IVA art 7 literal 4, inscrito con

actividad económica de intermediación monetaria, realizada por bancos comerciales y otros bancos.

1.1.4.18 Marco legal y tributario

De acuerdo a lo normado en el artículo 132 y 133 de la Constitución Política de la República de Guatemala, las actividades monetarias, bancarias y financieras estarán organizadas bajo el sistema de banca central, el cual ejerce vigilancia sobre todo lo relativo a la circulación de dinero y la deuda pública.

El banco El Desarrollo, S.A., está clasificado como un banco Mixto, su capital se constituye con aportaciones del Sector Privado y el Estado en forma conjunta, para el desarrollo de sus actividades se rige por:

- Constitución Política de la República de Guatemala, Decreto de la Asamblea Nacional Constituyente.
- Ley Orgánica del Banco de Guatemala, Decreto No. 16-2002 del Congreso de la República de Guatemala
- Ley Monetaria, Decreto No. 17-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Supervisión Financiera, Decreto No. 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Bancos y Grupos Financieros, Decreto No. 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Libre Negociación de Divisas, Decreto No. 94-2000 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Contra Lavado de Dinero u Otros Activos y su Reglamento, Decreto No. 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala y Acuerdo Gubernativo No. 118-2002
- Ley para Prevenir y Reprimir el Terrorismo y su Reglamento, Decreto No. 58-2005, del Congreso de la República de Guatemala y Consejo de Administración CA-155-O-2004.

- Ley para la Protección del Ahorro FOPA, Decreto No. 5-99 del Congreso de la República de Guatemala.
- Código Civil, Decreto Ley 106
- Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto No. 295 del Congreso de la República de Guatemala.
- Código de Trabajo, Decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto No. 76-78 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Bonificación para los Trabajadores del Sector Privado y Público. Decreto No. 42-92 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento, Decreto No. 26-92, del Congreso de la República de Guatemala y su Acuerdo Gubernativo No. 206-2004.

El Banco El Desarrollo, S.A., de conformidad con lo normado en el artículo 44 del presente Decreto, establece el pago directo en forma mensual de la forma siguiente: Rentas Brutas menos Rentas Exentas por el 5% aplicado a la renta imponible.

Los intereses de los préstamos para vivienda afianzados, serán exentos de la renta imponible del banco, de conformidad con el artículo 33 de la Ley de Vivienda y Asentamiento Urbano, Decreto Número 120-96 y sus reformas por medio del Decreto Número 74-97 del Congreso de la República de Guatemala.

Los dividendos y participaciones de utilidades que obtengan las personas individuales y jurídicas o los entes patrimoniales e intereses ganados por dividendos que de acuerdo con el artículo 6, literal "I" de la ley del Impuesto Sobre la Renta están exentos, debido a que el impuesto correspondiente fue pagado por las entidades que distribuyen estos dividendos.

1.1.4.19 Principales políticas contables

1.1.4.19.1 Período contable

El período contable ordinario corresponde a la duración del año calendario, es decir, del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año. Podrán existir períodos contables extraordinarios por situaciones especiales, los que requerirán autorización previa de la Superintendencia de Bancos ante la solicitud razonada de la entidad.

Para efectos de los cierres contables parciales, el período corresponde a la duración de cada mes, es decir del primer día al último de cada mes.

1.1.4.19.2 Unidad monetaria

Las operaciones contables deberán registrarse en quetzales, moneda oficial de la República de Guatemala, de acuerdo con el Decreto No. 17-2002 del Congreso de la República, Ley Monetaria, excepto las operaciones de las entidades fuera de plaza Off shore que podrán registrar sus operaciones en la moneda que les requiera el país que les otorgó la licencia.

1.1.4.19.3 Entidad

La información incluida en los registros contables y estados financieros debe corresponder a una entidad que tiene estructura y operaciones propias. En ese sentido, en los registros contables y estados financieros sólo deben incluirse los bienes, valores, derechos, obligaciones, ingresos y gastos de dicha entidad.

1.1.4.19.4 Negocio en marcha

El registro de operaciones debe efectuarse sobre la base de que la empresa está en funcionamiento y continuará sus operaciones dentro del futuro previsible. Por lo tanto, salvo evidencia en contrario, se asume que la entidad no tiene intención ni necesidad de liquidar o reducir de forma importante la escala de sus operaciones.

1.1.4.19.5 Prudencia

Las incertidumbres deben reconocerse por las entidades mediante la presentación de información acerca de su naturaleza y extensión, así como por el ejercicio de prudencia de la preparación de los estados financieros, entendiéndose como prudencia la inclusión de un cierto grado de precaución al realizar los juicios necesarios para hacer las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de tal manera que los activos y los ingresos no deben sobrevaluarse, ni subvaluarse las obligaciones y los gastos.

1.1.4.19.6 Base de acumulación o devengo

Los estados financieros deben ser preparados sobre la base de la acumulación o del devengo contable, la cual establece que los efectos de las transacciones y demás sucesos se reconocen cuando ocurren o se conocen y se informa sobre ellos en los estados financieros de los períodos con los cuales se relacionan.

1.1.4.20 Autorización de la Superintendencia de Bancos

Según Resolución JM-12-1998, La Superintendencia eleva a consideración de la Junta Monetaria la solicitud del Banco El Desarrollo, S.A, para realizar actividades de intermediación financiera.

1.1.4.21 Vigilancia e inspección

La vigilancia e inspección del Banco El Desarrollo, S.A le corresponde a la Superintendencia de Bancos, asimismo, está sujeto a la fiscalización por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT en materia fiscal, la supervisión interna de operaciones las debe realizar la Auditoría Interna.

1.1.4.22 Información financiera y contable

Se estableció, que de acuerdo a la evaluación financiera, el Banco El Desarrollo, S.A, con relación a los demás bancos del sistema nacional, con información referida al 31 de Diciembre 2010 y 2011 ocupa el tercer lugar de los bancos más grandes del país debido a diferentes factores de éxito como se puede hacer mención de:

- Liderazgo de sus dirigentes
- Diversificación de los productos y servicios que ofrece
- Los segmentos de mercado
- La amplia cobertura de su red de agencias y la expansión geográfica
- La estructura de su capital
- El programa de Micro, pequeña y media empresa
- Infraestructura física y Tecnológica

1.1.4.23 Datos de personal

Actualmente el banco cuenta con 8,500 empleados distribuidos en toda la red de agencias a nivel nacional y para el efecto del pago de sus remuneraciones el departamento de Recursos Humanos elabora una nomina quincenal en la cual están incluidos todos los empleados. Además cumple con el pago de las prestaciones establecidas en la ley, tales como el Bono 14, Vacaciones, aguinaldos y dos diferidos ordinarios y como un incentivo al trabajador proporciona un bono único, está inscrito el Instituto de Seguridad Social bajo el No. 207181.

1.1.4.24 Información comercial

Se confirmó que, el Banco El Desarrollo S.A., ha tenido una aceptación y crecimiento acelerado, cuenta con 898 agencias, 459 cajas rurales, 497 cajeros automáticos, Aseguradora el Migrante y Financiera el Ahorro que forman parte del grupo financiero, entre las principales operaciones pasivas que realiza se encuentran:

- Recibir depósitos monetarios
- Recibir depósitos a plazo fijo
- Recibir depósitos de ahorro
- Crear y negociar bonos y/pagarés
- Obtener financiamiento del banco de Guatemala
- Obtener créditos de bancos nacionales y extranjeros
- Realizar operaciones de reporto

1.1.4.25 Operaciones neutras, indiferenciadas o de confianza

Son operaciones que no dan un derecho ni crean una obligación para el banco, más bien se originan por cambio o traslación de valores.

Conforme lo expuesto en el inciso c) del artículo 41 del Decreto No. 19-2002 del Congreso de la República, entre estas operaciones se tiene:

- Cobrar y pagar por cuenta ajena
- Recibir depósitos con opción de inversiones financieras
- Compras y vender títulos valores por cuenta ajena
- Servir de agente financiero, encargándose del servicio de deuda, pago de intereses, comisiones y amortizaciones

Además el Banco El Desarrollo, S.A. puede realizar las siguientes operaciones:

- Otorgar garantías
- Prestar avales
- Otorgar fianzas
- Emitir cartas de crédito
- Actuar como fiduciario
- Comprar y vender moneda extranjera
- Apertura cartas de crédito
- Efectuar operaciones de cobranza

- Realizar transferencias de fondo
- Arrendar cajillas de seguridad

1.1.4.26 Unidad de análisis

Control de operaciones (auditoría operacional)

1.1.4.27 Control Interno

Se verificó que existe un sistema de control interno eficaz que proporciona información oportuna, diaria, mensual y anual de todas las áreas administrativas del banco, pues la Auditoría Interna elabora un plan de control interno que presenta a la administración que incluye controles preventivos, detectivos, correctivos y directivos. Además la Administración contrata los servicios de una firma de auditoría externa de renombre en el país, y sus operaciones están supervisadas constantemente por la Superintendencia de Bancos y el Banco de Guatemala.

El Departamento de Auditoría Interna ha elaborado un Análisis FODA, el que provee de herramientas importantes a este departamento que le permite aprovechar las fortalezas y oportunidades así como disminuir las amenazas y las debilidades.

1.2 Planteamiento del problema

Los anticipos de viáticos otorgados a funcionarios y empleados del Banco El Desarrollo, S.A, se registran en la cuenta contable 104102,9901 anticipo para viáticos, misma que de acuerdo al Manual de Instrucciones contables emitido por la Superintendencia de Bancos, autorizado según Resolución JM -150-2006 de fecha 7 de diciembre de 2006, estas cuentas son sujetas a valuación trimestral, con las reservas estimadas de acuerdo al grado de atraso en la presentación de la información a contabilidad.

El proceso de anticipo y liquidación de viáticos, se efectúa de forma manual y rudimentaria, esto provoca un atraso en la regularización de los anticipos; no obstante, esta problemática también tiene la adherencia, que una sola persona es la encargada de todo el

proceso y que no se capacita al personal que hace uso de los anticipos en el proceso de liquidación , lo que trae consigo la formación de los denominados “cuellos de botella”, por falta de personal, herramientas, técnicas y adecuada sistematización total del proceso en las áreas involucradas. Control de operaciones realiza el proceso de autorización, revisión de la liquidación y traslada al Departamento de Contabilidad cuando la liquidación no tiene reintegro, para la regularización del anticipo, con reintegro se traslada al Departamento de Suministros para el proceso de acreditamiento, el atraso en la regularización del anticipo y aplicabilidad del gasto, ha permitido que los saldos contables, no reflejan adecuadamente una realidad, acorde con el rubro de “Anticipo para Viáticos” y que la cuenta de estimación para cuentas incobrables refleje saldos bastante elevados.

Los anticipos para viáticos son registrados contablemente en “Cuentas por Cobrar”, las cuales son objeto de valuaciones trimestrales, requerida por la Superintendencia de Bancos según Resolución JM-93-2005, las instituciones deberán aplicar al saldo base de cada activo crediticio, de acuerdo con la categoría de éste, los porcentajes mínimos para constitución de reservas o provisiones específicas, los resultados de la valuación y sus reservas o provisiones respectivas, deberán quedar registrados a más tardar el último día del mes siguiente al que corresponda la valuación.

En consecuencia, auditoría financiera, la cual tiene como finalidad determinar si la información ha sido registrada y sustentada adecuadamente, no efectúa visitas periódicas a esta Unidad, de tal forma que, con la problemática asociada anteriormente al Rubro de Viáticos, se pudo concluir que, durante los años 2010 y 2011, los estados financieros del Banco El Desarrollo, S.A., no reflejaron el saldo correcto, pues las cifras que contienen no son objetivos, exactos y confiables.

1.3 Justificación

El Banco se ha propuesto ser el proveedor de desarrollo en el área rural del país, para ello, es necesario abarcar la mayor parte del territorio nacional; actualmente cuenta con 898 agencias , 459 cajas rurales y 50 agencias Grameen; ésta cantidad de agencias lo ha posicionado como el Banco con mayor cobertura a nivel nacional, según datos estadísticos de la Superintendencia de Bancos (SIB), esta posición, ha sido alcanzada gracias a la colaboración de los 8,500 colaboradores, que prestan sus servicios en toda la red de agencias, realizando la actividad de captación y colocación de recursos en los lugares más lejanos del país, el crecimiento del Banco se debe al compromiso de sus colaboradores que desempeñan una labor recaudadora denominada “Plan Hormiga” en todo el país, en donde el Banco, participa proporcionando recursos a sus colaboradores para su movilización, alimentación y hospedaje de acuerdo a los porcentajes establecidos en el Reglamento de Viáticos, debiendo cumplir con el proceso de Solicitud, aprobación y liquidación del anticipo de viáticos en el tiempo establecido según reglamento, lo cual establece que la planilla de liquidación de gastos por comisión, deberá ser presentada al jefe inmediato, en un término no mayor de tres (3) días hábiles, contados a partir del día en que hubiere finalizado la comisión; derivado del acelerado crecimiento del Banco, los controles relacionados a la solicitud, aprobación y liquidación de gastos en concepto de viáticos, se ha visto debilitado por los factores que se tratan en este estudio.

1.4 Pregunta de investigación

¿Cómo fortalecer el control interno con la implementación y sistematización del proceso de administración y liquidación de viáticos?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

- Fortalecer el control interno, con la implementación de sistematización del proceso de administración de viáticos en el Banco, con el propósito de que todos los sistemas, procesos, operaciones, funciones y actividades de la organización, sean evaluados de manera oportuna por la auditoría interna.

1.5.2 Objetivos específicos

- Que los gastos por concepto de viáticos sean liquidados y contabilizados en el periodo fiscal que corresponda.
- Efectuar visitas periódicas por parte de la auditoría interna, para determinar la implementación de sistematización del proceso de viáticos.
- Que la actividad de autorización y liquidación de viáticos sea controlada por los departamentos de Recursos Humanos y Gerencia de Agencias.
- Definir e implementar el proceso de sistematización de los anticipos de viáticos

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

La investigación se basó en un trabajo de campo, consistente en realizar una encuesta a los colaboradores de la Unidad de Control de Operaciones, personal administrativo y colaboradores de la red de agencias, involucrado en el cobro de anticipos para viáticos, para este estudio se tomó como base los saldos de los años 2010 y 2011;

Se verificó el proceso de estudio del diagnóstico, con el apoyo del jefe de la Unidad de Control de Operaciones de Auditoría Operacional, lo cual implica un análisis de todos los documentos necesarios e importantes, para determinar cómo se lleva a cabo el proceso de autorización, liquidación y contabilización del anticipo de viáticos.

La investigación comprendió, en hacer una evaluación de la información, lo cual implica en hacer un análisis de todos los documentos necesarios e importantes, para determinar cómo se lleva a cabo el proceso de autorización, revisión y contabilización de los anticipos otorgados, así como la aplicabilidad del gasto.

Se extrajo la información necesaria por medio de distintas técnicas y herramientas, que permitieron la elaboración de la propuesta a la administración, para mejorar el proceso de liquidación de los anticipos.

1.6.2 Limitantes

Por razones de confidencialidad de la información, no se revelará el nombre de la institución.

Los valores presentados en los Estados Financieros se reducen a un % por confidencialidad.

El nombre de la institución consignado en el presente trabajo es ficticio.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Los viáticos

Es el nombre que se le da a los pagos o sumas que recibe el trabajador para cubrir gastos u obligaciones adicionales, que surgen por tener que desplazarse o viajar a prestar transitoriamente sus servicios a un lugar diferente al habitual. La Contraloría General de la República (CGR), elaboró, y actualiza constantemente una tabla en la que tiene los

diferentes pagos que deben hacerse por éste concepto, de conformidad con el costo de la vida en diferentes partes del país o del extranjero.

Éste tipo de pago se hace evidente en la retribución que se da a las personas que son enviadas a trabajar a las zonas rurales de nuestro país, quienes reciben sumas adicionales para poder hacer frente a gastos y costos de transporte y alimentación.

Ingreso laboral: Es todo lo recibido dentro de la relación laboral, legal o reglamentaria sin tener en cuenta la denominación que se le atribuya.

Los viáticos es uno de los ingresos recibidos dentro de la relación laboral legal o reglamentaria. Pueden ser ocasionales o permanentes. Los ocasionales, son los recibidos en forma esporádica o extraordinaria para cubrir gastos de alimentación, alojamiento y transporte del trabajador para desarrollar labores fuera de su sede. Los permanentes recibidos en forma regular por los trabajadores, que prestan por sus servicios fuera de la sede en forma habitual.

Los ocasionales, en cuanto constituyan reembolso de gastos por concepto de manutención, alojamiento y transporte en que haya incurrido el trabajador para el desempeño de sus funciones, no constituyen ingresos cuando se entreguen al pagador las facturas y demás pruebas documentales que sustenten el reembolso para que el pagador las pueda tomar como gastos propios de la empresa. En el evento en que lo recibido no corresponda a reembolso de gastos constituye ingreso. Los viáticos permanentes por constituir un ingreso regular del trabajador se considera salario.

1.7.2 Control interno

El sistema de Control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

1.7.2.1 El Control interno en el Marco de la Empresa

Entre más grande y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno, entonces una empresa unipersonal no necesita de un sistema de control complejo.

Pero cuando tenemos empresas que tienen más de un dueño, muchos empleados, y muchas tareas delegadas. Por lo tanto los dueños pierden control y es necesario un mecanismo de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con la organización de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

Entonces, cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, mas necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado.

1.7.2.2. Limitaciones de un sistema de control interno

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el control interno brinda seguridad razonable en función de:

- Costo beneficio

El control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.

- La mayoría de los controles son hacia transacciones o tareas ordinarias.

Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder

- El factor de error humano
- Posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles.

Solución de fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

1.7.2.3 Control interno administrativo y control interno contable

- **Control interno administrativo**, no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios, entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.
- **Control interno contable**, comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

1.7.2.4 Tareas del auditor interno

La auditoría interna debe efectuar el relevamiento y evaluación del sistema de control interno a fin de evaluar la efectividad del mismo en distintos ámbitos.

- a. Confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- b. Cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.
- c. Protección de activos, revisando los mecanismos de control.
- d. Uso eficiente y económico de los recursos.
- e. Logro de objetos y metas operacionales.

El auditor interno debe enfatizarse en el examen de los siguientes aspectos:

- **Estructura organizacional**

Establecida una adecuada estructura, en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales, así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad.

Esto incluye la existencia de un departamento de control interno que dependa del máximo nivel de la empresa.

- **Personal**

Calidad e integridad del personal que está encargado de ejecutar los métodos y procedimientos prescritos por la gerencia, para el logro de los objetivos.

- **Separación de funciones**

La segregación de funciones incompatibles reduce el riesgo de que una persona esté en condiciones, tanto de cometer o ocultar errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo. Lo que se debe evaluar para evitar la colusión de fraudes son: autorización, ejecución, registro, custodia de los bienes, realización de conciliaciones.

Tres funciones que deben ser segregadas:

- comprometer a la entidad en el intercambio
- aceptar o entregar el bien o el instrumento objeto
- ingresar los datos del intercambio al sistema de procesamiento

Cuando estas tres funciones están determinadas a un solo individuo está en posición de cometer fraude o ocultar error.

1.7.2.5 Operación y Procedimientos

Deben existir controles que aseguren el procesamiento exacto y oportuno de la información contable.

- instrucciones por escrito sobre procedimiento para preparar datos para su ingreso y procesamiento
- La función de control debe ser efectuada por un grupo específico e independiente.

1.7.2.6 El auditor externo y el control circundante

El auditor externo deberá relevar y evaluar el control interno con el objeto de depositar confianza o no en los controles de los flujos de información que genera los saldos a ser auditados y de esta manera modificar o no la naturaleza, alcance y oportunidad de su procedimiento.

1.7.2.7 Contabilidad

Son las anotaciones, cálculos y estados numéricos que se llevan en una organización para registrar y controlar los valores patrimoniales de la organización. Sirve para:

- Proporcionar una imagen numérica de lo que sucede en la vida y en la actividad organizacional.
- Registrar y controlar las transacciones de la organización con exactitud y rapidez.
- Fuente variada, actualizada y confiable de información para la toma de decisiones.
- Proteger los activos de la organización mediante mecanismos que evidencien en forma automática y oportuna la malversación de fondos o sustracción de activos.
- Explicar y justificar la gestión de los recursos.
- Preparar estados financieros.

1.7.2.8 Normas Internaciones de Información Financiera –NIIF-

Estas normas definen las características cualitativas o atributos que hacen útil, para los usuarios, la información financiera suministrada en los estados financieros. Las cuatro principales características cualitativas de los estados financieros son:

- a) **Comprensibilidad:** cualidad esencial de la información suministrada en los Estados Financieros fácilmente comprensible para los usuarios.

- b) **Relevancia:** para ser útil, la información debe ser relevante de cara a las necesidades de toma de decisiones por parte de los usuarios.
- c) **Fiabilidad:** para ser útil la información debe ser fiable. La información posee la cualidad de fiabilidad cuando está libre de error material y de sesgo o prejuicio, los usuarios pueden confiar en que es la imagen fiel de lo que pretende presentar o de lo que puede esperarse
- d) **Comparabilidad:** los usuarios deben ser capaces de comparar los Estados Financieros de una entidad a lo largo del tiempo, con el fin de identificar las tendencias de la situación financiera y del desempeño

1.7.2.9 Aplicación de Normas NIC/NIIF en la preparación de estados financieros.

En Guatemala el artículo 368 del Código de Comercio, establece que los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada de acuerdo con el sistema de partida doble, usando para el efecto los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Por lo que estimamos conveniente poner a disposición de los contribuyentes y público en general, el presente documento, el cual contiene información relevante acerca de, si se deben aplicar actualmente dichos principios o Normas NIC/NIIF en la preparación y presentación de estados financieros.

1.7.2.10 Proceso

El conjunto de fases o etapas sucesivas que se interrelacionan y forman un proceso integral

Cuando se administra cualquier empresa, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la

que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración. Para este autor la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración, en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social.

ADMINISTRACIÓN DINÁMICA

Planeación	Organización	Dirección	Control
- ¿Qué es lo que se quiere hacer? - ¿Qué se va a hacer?	- ¿Cómo se va a hacer?	- Verificar que se haga	- ¿Cómo se ha hecho?

Metas establecidas de la organización

1.7.2.11 Sistema Operativo

Conjunto de programas que se integran con el hardware para facilitar al usuario, el aprovechamiento de los recursos disponibles. Algunos de sus objetivos principales son:

- Provee de un ambiente conveniente de trabajo.
- Hace uso eficiente del Hardware.
- Provee de una adecuada distribución de los recursos.

Para un sistema operativo real deberá satisfacer las siguientes funciones:

- Gobierna el sistema.
- Asigna los recursos, asigna y controla la ejecución de los programas.

CAPÍTULO 2

Metodología aplicada

2.1 Metodología:

Es aquella guía que se sigue, a fin de realizar las acciones propias de una investigación, indicando qué hacer y cómo actuar cuando se quiere obtener algún tipo de investigación. Es posible definir una metodología como aquel enfoque que permite, observar el problema de una forma sistemática y ordenada

2.1.1 Tipo de investigación:

- primera forma de contacto o de relación con los objetos que van a ser.
Constituye un proceso de atención, recopilación y registro de información
- Se realizó una investigación descriptiva, que servirá para ordenar , agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo estudiado
- Investigación de campo, ésta clase de investigación se apoya en información que proviene de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.
- En base a la información recopilada se realizaron las conclusiones y recomendaciones

2.2 Sujetos de la investigación

Son todos aquellos sujetos involucrados en la investigación, que participan en forma directa o indirecta, en la ejecución del proceso de cobro, autorización, liquidación y contabilización del anticipo de viáticos, en Banco El Desarrollo, S.A., dentro de los cuales se menciona: Auditores, gerentes de área, directores administrativos, gerentes de agencias, jefes de sección, personal de seguridad (custodios), agentes de desarrollo, receptores pagadores y personal de plataforma.

2.3 Instrumentos

En todo proceso de investigación es necesario el uso de diversas técnicas de investigación, por medio de las cuales se obtiene toda la información o datos necesarios para el desarrollo de las mismas. Las técnicas utilizadas para el desarrollo del trabajo son las siguientes:

2.3.1 Observación

Observar en investigación, significa fijar los sentidos sobre un determinado aspecto, total o parcial, de la realidad del fenómeno que se estudia, y registrar mental, gráfica y descriptivamente éste, para su análisis posterior, también se dice que es acción o actitud de aplicar atentamente los sentidos a un objeto o fenómeno para adquirir un conocimiento claro y conciso del mismo.

Para esta investigación se contemplaron los procedimientos utilizados para la concesión y autorización de los anticipos en la Unidad de Control de Operaciones, encargada de las autorizaciones y revisión de liquidaciones, para trasladarlas posteriormente a los departamentos involucrados (Contabilidad y Suministros).

Por medio de la observación directa, se tiene una oportunidad de obtener información que en otros casos no se logra, la cual puede influir en los resultados. Esta Técnica se utilizó conjuntamente con la entrevista, para comunicarse con los sujetos a investigar y poder recoger, procesar y analizar datos cuantitativos.

2.3.2 Entrevista no estructurada

Según Ander (1,982), la entrevista no estructurada “Son preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación, la persona interrogada da una respuesta con sus propios términos, de un cuadro de referencia a la cuestión que se le ha formulado”, para la recopilación de la información en la Unidad de Control de Operaciones, se efectuaron conversaciones abiertas con el Jefe de la Unidad, personal administrativo y colaboradores que hacen uso de de los anticipos.

2.3.3 Revisión de documentos

Mediante la revisión de los documentos, generalmente se obtiene la mayor cantidad de datos. Se revisaron liquidaciones de viáticos para verificar el grado de atraso y su correcta aplicación contable.

2.4 Diseño de la investigación

Para la realización del presente trabajo, se analizaron los procedimientos y sistemas que actualmente se utilizan para gestionar los anticipos de viáticos, así como, su posterior liquidación, para identificar los procesos que ocasionan mayor demora y las causas que lo originan, tales como: falta de políticas y procedimientos apropiados, falta de un régimen sancionatorio, falta de personal, estructura organizativa inapropiada, falta de segregación de funciones, falta de niveles de autoridad y responsabilidad; con el objetivo de elaborar una propuesta con recomendaciones viables que optimicen el proceso de liquidación de viáticos.

2.5 Aporte esperado

- **Guatemala:** Seguir prestando los servicios profesionales en las empresas que nos han contratado.
- **Universidad:** Poder aportar un trabajo académico que reúna las condiciones y expectativas esperadas para nuestros mentores, que los conocimientos plasmados en este trabajo sean utilizados como consulta para otros estudiantes que buscan superarse, aprovechando la oportunidad que ofrece la Universidad Panamericana, para completar los estudios de la carrera de Contador Público y Auditor.
- **Empresa:** Mejorar el control, en la concesión y liquidación de anticipos de viáticos a través de la implementación de sistematización del proceso de liquidación y contabilización, proveer un método eficiente y efectivo para el adecuado control de

gastos por concepto de viáticos, que permita que la información financiera sea confiable y oportuna para la toma de decisiones.

- **Estudiante:** Contribuir al desarrollo personal y profesional

CAPÍTULO 3

3.1 Resultados de la investigación

Se realizó un análisis en las áreas que intervienen en el proceso de, autorización, revisión y contabilización de liquidación de viáticos, las cuales carecen de personal y procesos definidos para dicha actividad, dando lugar, que la cuenta transitoria 104102.9901 Anticipo para Viáticos, refleje saldos elevados en el sistema, por anticipos no liquidados en el periodo fiscal correspondiente, ésta cuenta deudora es objeto de valuación de manera trimestral, requerida por la Superintendencia de Bancos. La unidad de Control de Operaciones, objeto de estudio, centraliza la visa de los anticipos y liquidaciones para el proceso de revisión, que posteriormente traslada al departamento de contabilidad, cuando la liquidación no tiene reintegro, servicios y suministros cuando hay que reintegrar a los colaboradores que realizan actividades de captación y colocación de recursos en la red de agencias del banco.

Con el propósito de obtener un juicio adecuado de la situación actual del Banco, en relación al Control Interno, los procedimientos utilizados para la autorización, liquidación y contabilización de los anticipos otorgados, según el análisis efectuado, se determinó que, por el volumen de solicitudes que se recibe para visa, y liquidaciones que se recepciona en el área, para el proceso de revisión, es necesario sistematizar el proceso y contratar personal capacitado para dicha actividad, en el proceso de revisión, se debe de observar ciertos requisitos legales y administrativos en las liquidaciones presentadas por los colaboradores del banco.

a) Administrativos:

- Liquidación firmada por el colaborador y Jefe inmediato
- Monto y porcentaje establecido según reglamento
- Período que comprende la comisión
- Categoría

- Lugares visitados (agencia bancaria)
- Facturas razonadas y firmadas

b) Legales

- Razón social en la factura presentada
- Número de Identificación Tributaria
- Fecha
- Descripción del servicio
- Valor en letras y números (deben de coincidir ambos)
- Régimen tributario
- Resolución de la Superintendencia de Administración Tributaria para la impresión y uso del documento

3.2 Análisis de los resultados

3.2.1 Control interno:

El examen de control interno es indispensable en la verificación de las cuentas por cobrar, pues constituye la base para lograr los objetivos de la auditoría.

1.- En relación con la verificación de la intensidad de las cuentas por cobrar y documentos por cobrar, la organización interna debe ser adecuada, para controlar debidamente la obtención, el manejo y custodia de la evidencia documental que respalda cada deuda. Dentro del programa para el examen del control interno, se recomienda el estudio de las siguientes actividades:

a) Segregación de las funciones:

- Unidad encargada elaborar listado de personal que atenderá actividades fuera de su sede
(Gerencia de Agencias)
- Unidad encargada de acreditamientos masivos (Recursos Humanos)

- Unidad encargada de revisar las liquidaciones presentadas por los empleados comisionados fuera de su sede de trabajo (Unidad de Verificación)
- Revisiones periódicas de control interno para determinar si los cobros efectuados son de acorde a lo establecido en el reglamento de viáticos.

Las Normas Internacionales de Auditoría exigen que el auditor obtenga un entendimiento del control interno relevante para identificar potenciales representaciones erróneas, considerar factores que afectan los riesgos de representación e importancia relativa y diseñar la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos adicionales de auditoría.

El control interno es un proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad, respecto de la confiabilidad de la información financiera, la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y la reglamentación aplicable.

El estudio realizado, puso en evidencia las deficiencias encontradas con relación al control interno, en los departamentos responsables del proceso de administración, liquidación y contabilización de Viáticos, se observó que no existe segregación de funciones en los departamentos de control de operaciones, contabilidad y servicios y suministros, carecen de personal capacitado para la realización de esta actividad; en el departamento de control de operaciones, una persona es la encargada de realizar todo el proceso de autorización y revisión de las liquidaciones, presentadas por los colaboradores de toda la red de agencias y cajas rurales del Banco El Desarrollo, S.A., que realizan la actividad de Plan Hormiga, en la colocación y recuperación de recursos de la cartera crediticia del Banco, no se capacita al personal involucrado en el cobro, liquidación y contabilización de los anticipos de viáticos otorgados, los controles se realizan manualmente, dando lugar al atraso en el traslado de la documentación a las demás áreas involucradas en el proceso reintegro y regularización de los anticipos, carecen de Flujo diagramas, procesos y procedimientos que faciliten la liquidación y contabilización de los documentos presentados.

Para reducir los riesgos de la sección objeto de estudio, se hace necesario fortalecer el control interno en la implementación de sistematización del proceso de administración y liquidación de viáticos en Banco el Desarrollo, S.A., y trasladar esta actividad al departamento de Recursos Humanos, definir políticas y procedimientos que deben aplicarse en el proceso de autorización y liquidación del anticipo de viáticos, sistematizar el proceso que permita la aplicabilidad del gasto de forma oportuna, que los estados financieros reflejen saldos reales para la toma de decisiones.

3.2.1.1 Objetivos de la auditoría en cuentas por cobrar

- Determinación de la intensidad de los derechos adquiridos que se presentan en el balance.
- Determinación de la propiedad de su presentación en el balance.
- Examen de su valuación y probabilidad de cobro de los derechos presentados.
- Verificación de las cuentas y documentos por cobrar como partes integrantes del régimen de propiedad del negocio.

3.2.1.2 Integración de las cuentas por cobrar

Según Requerimiento de la Superintendencia de Bancos, las instituciones bancarias deben establecer una reserva para cuentas incobrables, según Resolución JM-93-2005, sobre saldos deudores de las siguientes cuentas

- 104101.02 Faltante de Caja y Valores
- 104101.9901 Deudores Empleados
- 104102.9901 Anticipo para Viáticos (cuenta Objeto de estudio)
- 104102.9902 Anticipo para gastos
- 104101.9909 Deudores Diversos en Moneda Nacional
- 104601.02 Faltante de Caja y Valores en Moneda Extranjera
- 104601.9909 Deudores Diversos en Moneda Extranjera.

La cuenta 104102.9901 anticipo para viáticos, fue objeto de estudio por carecer de procedimientos y de la intervención de control interno, reflejando saldos significativos en el balance general del Banco El Desarrollo S.A.

El siguiente cuadro, refleja los saldos de las cuentas deudoras, valuadas por la institución de forma trimestral, según requerimiento de la Superintendencia de Bancos,

Cuadro No. 1
Saldos de Cuentas Deudoras Objeto de Valuación
Banco El Desarrollo S.A.

	Año 2010			Año 2011		
104101.02	Q	4,888,623.64	5%	Q	104,638,568.01	25%
104101.9901	Q	8,319,949.51	8%	Q	25,409,274.25	6%
104102.9901	Q	3,466,547.00	3%	Q	1,015,490.10	0%
104102.9902	Q	4,383,956.35	4%	Q	10,850,083.24	3%
104101.9909	Q	79,423,763.28	79%		276,109,966.40	66%
104601.02	Q	409,666.72	0%	Q	500,648.00	0%
104601.9909	Q	253,493.59	0%	Q	432,970.00	0%
Total	Q	101,146,000.09	100%	Q	418,957,000.00	100%

Fuente: Información proporcionada por el Banco

3.2.2 Área fiscal

El banco El Desarrollo, S.A., por la cantidad de operaciones que realiza y la diversificación de productos que ofrece, realiza una actividad recaudadora de impuestos a través de su red de agencias y cajas rurales ubicadas en todo el territorio nacional, que traslada posteriormente a las cajas fiscales por medio de los formularios correspondientes, proporcionados por la Administración Tributaria, según calendario de pago.

3.2.2.1 Impuesto Sobre la Renta Régimen General

El Banco El Desarrollo, S.A. está inscrito como persona jurídica en el régimen general del ISR pago directo, según artículo 44 de la ley del ISR, sistema contable de lo percibido,

exento del ISO Decreto 19-04 artículo 4 literal f y exento del IVA según la ley del IVA art 7 literal 4, inscrito con actividad económica de intermediación monetaria, realizada por bancos comerciales y otros bancos del sistema financiero.

EL siguiente cuadro muestra la forma de cálculo y contabilización del Impuesto Sobre la Renta, en Banco El Desarrollo S.A.

Cuadro No. 2
Banco El Desarrollo, S. A.
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011
(Cifras expresadas en millones de Quetzales)
Forma de cálculo del Impuesto Sobre la Renta

Artículo 44. Tipo impositivo y régimen para personas individuales y jurídicas que desarrollan actividades mercantiles y otros entes o patrimonios afectos.

Renta bruta (total de ingresos acumulados al mes de diciembre 2011)		Q	2,688,974,807.00
Rentas exentas de intereses de cédulas hipotecarias	Q	102,053,644.00	
Intereses de préstamos afianzados	Q	9,385,877.00	
Intereses de Inversiones en el extranjero	Q	1,293,286.00	-Q 112,732,807.00
Renta Imponible			Q 2,576,242,000.00
Impuesto determinado a pagar $Q.2,576,242,000 * 5\%$		128,812,100.00	

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 3
Banco El Desarrollo, S. A.
Creación de la provisión por pago de Impuesto Sobre la Renta

	Débito		Crédito	
799.0101 Impuesto sobre la Renta	Q	128,812,100.00		
305101.0501 Impuestos			Q	128,812,100.00
Sumas Iguales	Q	128,812,100.00	Q	128,812,100.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 4
Banco El Desarrollo, S. A.
Cancelación del Impuesto Sobre la Renta

	Débito	Crédito
305101.0501 Impuestos	Q 128,812,100.00	
104102.9904 Transacciones en Depósitos		Q 128,812,100.00
Sumas Iguales	Q 128,812,100.00	Q 128,812,100.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco

3.2.2.2 Impuesto Sobre la Renta Régimen de Asalariados.

Según la ley del Impuesto Sobre la Renta, en su artículo 38 Numeral V, establece lo siguiente: Los viáticos comprobables incurridos dentro o fuera del país, que se asignen o paguen a los dueños únicos de empresas, socios, miembros de directorios, consejos y otros organismos directivos y funcionarios o empleados del contribuyente. Asimismo, los gastos de transporte de las mismas personas, como también los incurridos por la contratación de técnicos para trabajar en el país, o por el envío de empleados contribuyentes a especializarse al exterior: Siempre que tales gastos sean indispensables para obtener rentas gravadas. El monto total de esta deducciones no deberá exceder del cinco por ciento 5% de la renta bruta.

Según la Ley del Impuesto Sobre la Renta en su artículo 63 cuarto párrafo establece: Los agentes de retención deberán presentar una declaración jurada anual, que contenga una conciliación de las retenciones efectuadas a empleados en relación de dependencia, acompañando la nómina de empleados y los salarios pagados durante el año calendario anterior,

El siguiente cuadro muestra la forma de cálculo del Impuesto Sobre la Renta y la declaración jurada ante el patrono

Cuadro No. 5
Banco El Desarrollo, S. A.
Cálculo ISR asalariados
Del 01 de enero al 31 de diciembre

	SUELDO	COMISIONES	TOTAL SALARIO	BONO 14	AGUINALDO	TOTAL DE	IGSS
	ORDINARIO		AFFECTO			INGRESOS	
	6,549.17		6,549.17	5,600.00	5,600.00		316.32
	12		12	1	1		12
TOTALES	78,590.04	-	78,590.04	5,600.00	5,600.00	89,790.04	3,795.90

Fuente: Información Proporcionada por el Banco

El siguiente cuadro, es una declaración jurada ante el patrono del Impuesto Sobre la Renta, que muestra los ingresos que forman parte de la renta neta.

SAT										SUPERINTENDENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DECLARACIÓN JURADA ANTE EL PATRONO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA																																																	
01 NUMERO DE IDENTIFICACION TRIBUTARIA (NIT)										02 PERIODO A DECLARAR										03																																							
1 0 1 3 9 7 9 - 6										DEL 01 01 2011										SAT - No. 1101																																							
04 APELLIDOS Y NOMBRES										05 CODIGO DE EMPLEADO:										Ingresar Código de Empleado																																							
María Del Carmen Morales Hernández																																																											
06 NUMERO O NOMBRE DE CALLE O AVENIDA										07 NUMERO(CASA)										08 APTO O SIMILAR										09 ZONA										10 COLONIA O BARRIO										11 DEPARTAMENTO									
12 MUNICIPIO										13 TELEFONO										14 FAX										15 E-MAIL										Ingresar el Sub Total Anual columna "G" del reporte.																			
Nombre del patrono ante quien presenta la declaración										Ingresar el nombre del Patrono.										N.I.T.										RENDA NETA																													
																														16 Q89,790.04																													
Detalle de otros patronos										Ingresar monto otros columna "G" del reporte																				17																													
VIÁTICOS										Monto CUADRA con el Total Anual columna "G" del reporte																				18 Q17,355.73																													
																														19 Q0.00																													
Total renta neta																														20 Q107,145.77																													
Deducciones personales (Art. 37, ley ISR)										21 Q36,000.00										DEDUCCIÓN ÚNICA DE LEY. (FIJA)																																							
Valor cuotas por contribuciones de seguro social y otros planes de previsión social										22 Q3,795.90										Ingresar el Total Anual columna "H" del																																							
Valor primas por seguros no dotales, de accidentes, personales y de gastos médicos										23 Q24,000.00																																																	
Gastos médicos, hospitalarios y de laboratorio (adjuntar comprobantes)										24 Q0.00										Ingresar el Total Anual, columna "E" del																																							
Valor cuotas por pensiones alimenticias fijadas por sentencia judicial										25 Q0.00																																																	
Otros gastos:(donaciones, fianzas, colegiaturas profesionales y otros) BONO Y AGUI.										26 Q11,200.00																																																	
Total de deducciones (Sume casillas 21 a la 26)										27 Q74,995.90																																																	
Renta imponible o pérdida fiscal (casilla 20 menos casilla 27)										28 Q32,149.87																																																	
DECLARO Y JURO QUE LOS DATOS CONSIGNADOS SON CIERTOS Y EXACTOS																																																											
LUGAR Y FECHA DE PRESENTACION															FIRMA:																																												
GUATEMALA,																																																											
AREA PARA USO EXCLUSIVO DEL PATRONO																																																											
Impuesto anual a pagar (sobre casilla 28 aplique escala de tarifas del impuesto)															29 4,822.48																																												
Menos crédito estimado por Impuesto al Valor Agregado															30 -																																												
Impuesto anual Sujeto a retención															31 4,822.48																																												
Retención mensual (casilla 20 menos casilla 27)															32																																												
AJUSTE POR CREDITO IMPUESTO AL VALOR AGREGADO																																																											
Impuesto anual a pagar (casilla 29)															33 4,822.48																																												
Menos crédito por el impuesto al valor Agregado pagado. (según copia planilla presentada ante SAT)															34 -																																												
Impuesto anual definitivo															35 Ingresar el total de Planilla IVA presentada. 4,822.48																																												
Menos otros créditos															36 -																																												
Subtotal															37 Ingresar el Total Anual, columna "I" del reporte. 4,822.48																																												
Menos Retenciones al impuesto practicadas															38 -																																												
Impuesto a Retener															39 4,822.48																																												

Fuente: Información Proporcionada por el Banco.

3.2.2.3 Fondo para la Protección del Ahorro (FOPA)

Según Decreto 19-2002, Ley de Bancos y Grupos Financieros en su artículo 85 establece que, el objetivo del Fondo para la Protección del Ahorro, es garantizar al depositante en el sistema bancario, la recuperación de sus depósitos, en los términos a que se refiere el presente título.

Artículo 88. Cuotas de formación. Las cuotas que los bancos deben aportar mensualmente a la formación del Fondo para la Protección del Ahorro, durante los dos primeros años de vigencia de la presente Ley, serán el equivalente a una doceava parte del uno por millas del promedio mensual de la totalidad de las obligaciones depositarias que registren tales entidades, durante el mes inmediato anterior, los recursos para la protección del ahorro, serán administrados por el Banco de Guatemala.

Según requerimiento de la Superintendencia de Bancos y grupos financieros, las cuentas afectas para la formación del Fondo para la Protección del Ahorro son las siguientes:

- Cartera Monetaria
- Cartera de Ahorro
- Plazo Fijo
- Otros Depósitos
- Depósito con Restricción

A continuación se presenta los cuadros del Impuesto Sobre Productos Financieros, para la creación del Fondo para la Protección del Ahorro, correspondiente al mes de Diciembre 2011, siendo un total de Q. 3,090,888.89, debitado por el Banco de Guatemala vía encaje.

Cuadro No. 6

Banco El Desarrollo S.A		
Cálculo del Impuesto Sobre Productos Financieros		
Saldos al 30 de Diciembre 2011		
Cuenta	Nombre de la Cuenta	Monto
301101	Cartera Monetaria	9,969,545,823.43
301102	Cartera de Ahorro	7,490,222,505.51
301103	Cartera Plazo Fijo	7,030,649,611.81
301104	Otros Depósitos	181,070,860.32
301105	Depósitos con Restricción	55,622,336.11
	Total	24,727,111,137.18
	Factor	0.0015
	Total de Impuesto a pagar	3,090,888.89

Fuente: Información proporcionada por el Banco.

Cuadro No. 7

Registro contable del Fondo para la Protección del Ahorro

Banco El Desarrollo S.A.

Cuenta	Nombre de la Cuenta	Débito	Crédito
701105	Cuota de Formación Fopa	3,090,888.89	
101102	Depósito Legal		3,090,888.89
	Sumas iguales	3,090,888.89	3,090,888.89

Fuente: Información Proporcionada por el Banco.

Según el artículo 88 del Decreto No. 19-2002, para el cálculo de las cuotas, se tomará como base la información que la Superintendencia de Bancos requiera a los Bancos.

Para el pago de las cuotas de referencia, el Banco de Guatemala queda autorizado para que dentro de los primeros cinco días del mes siguiente al que corresponda la información, debite las cuentas de depósitos que los bancos mantienen para efectos del encaje bancario.

FONDO PARA LA PROTECCIÓN DEL AHORRO (FOPA)

BANCO EL DESARROLLO S.A.

BANCO DE GUATEMALA - 03/11/2012 17:37:17



BANCO DE GUATEMALA

Voucher

Transacción 201201095C0000000110
Página 1 de 1

NOTA DE DEBITO	
1000702	BANCO EI DESARROLLO, S.A.
Llave de la Transacción:	201201095C0000000110
Estado de la Transacción:	Completado
Fecha de Posteo:	09/01/2012 17:07:48
Concepto:	C/ARTICULO 88 DEL DECRETO 19-2002 LEY DE BANCOS Y GRUPOS FINANCIEROS. SE DEBITA EL VALOR DE LA CUOTA DE FORMACION DEL FONDO PARA LA PROTECCION DEL AHORRO.
Valor(GTQ) :	3,090,888.89

Fuente: Información Proporcionada por el Banco

3.2.3 Estados financieros

Son todos aquellos documentos que muestran la situación financiera de una empresa, la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada, o bien el resultado de operaciones obtenidas durante un período o ejercicio pasado, comparados con el período actual en situaciones normales.

De conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC's), los Estados Financieros Básicos son aquellos necesarios para presentar la información completa de todos los eventos económicos de una entidad durante un período determinado y a una fecha dada, se consideran como Estados Financieros Básicos:

La información financiera y la exactitud de los datos son de gran importancia para la toma de decisiones en toda organización. Sobre esta base se plantean las alternativas y procesos que se implementaran para alcanzar los objetivos. Por tal motivo, la evaluación y control de los procedimientos de toda institución, deben ser los adecuados, para permitir que las cifras que se presentan en la información financiera, generada por el sistema contable, sea confiable y oportuna para la toma de decisiones.

3.2.3.1 Balance general

El análisis financiero, facilita la comprensión de los estados financieros, no solo de los accionistas, sino también por parte de los entes fiscalizadores, proveedores de bienes y servicios, clientes, acreedores, corresponsales y personas ajenas al negocio, que, en determinado momento necesiten evaluar la situación económica-financiera de la empresa, para formarse una opinión al respecto.

El análisis financiero conlleva ciertos objetivos, dentro de los cuales podemos mencionar los más importantes.

- Dar a conocer la verdadera situación financiera de la empresa.
- Proporcionar información confiable y oportuna para la correcta toma de decisiones.
- Brindar datos de aspecto crediticio.
- Establecer la liquidez, la solvencia y la capacidad de pago de la entidad.
- Asegurar la estabilidad económica.
- Ser de utilidad en la planificación de una auditoría y en la evaluación de riesgos.

Los estados financieros presentados al 31 de diciembre del 2010 y 2011, del Banco El Desarrollo, S. A., son elaborados con base a lo establecido en el Manual de Instrucciones Contables para Entidades Sujetas a la Vigilancia e Inspección de la Superintendencia de Bancos de Guatemala.

Por instrucciones de la Auditoría Interna y la confidencialidad de la información, estos resultados son mostrados con base a un % determinado de las cifras originales.

De acuerdo a la importancia de la investigación se procedió a realizar un análisis horizontal de los estados financieros del Banco El Desarrollo, S. A., correspondiente a los años 2010 y 2011.

En este análisis se determinó cual fue el crecimiento o disminución de las cuentas en un periodo definido, como se observa a continuación

Cuadro No. 8
Banco El Desarrollo, S.A
Variaciones Balance General Condensado
Diciembre 2010 Vrs Diciembre 2011
Expresado en miles de Quetzales

	(1)		(2)		Variación	
	31/12/10	%	31/12/11	%	(2-1)	%
ACTIVO						
DISPONIBILIDADES	4,000,801	14%	4,760,967	15%	760,166	19.00%
INVERSIONES TEMPORALES	5,381,470	18.89%	5,534,075	17%	152,605	2.84%
CARTERA DE CRÉDITOS	18,012,087	63%	20,684,059	64%	2,671,973	14.83%
(-) ESTIMACIONES POR VALUACION	371,035	1%	390,856	1%	19,821	5.34%
CARTERA NETA	17,641,052	62%	20,293,204	62%	2,652,152	15.03%
PRODUCTOS FINANCIEROS POR COBRAR	236,022	1%	281,679	1%	45,658	19.34%
CUENTAS POR COBRAR	101,146	0%	418,957	1%	317,811	314.21%
BIENES REALIZABLES	152,278	1%	165,651	1%	13,372	8.78%
INVERSIONES PERMANENTES	104,927	0.37%	130,894	0%	25,968	24.75%
OTRAS INVERSIONES	35,960	0.13%	29,888	0%	-6,072	-16.89%
INMUEBLES Y MUEBLES	539,633	2%	544,139	2%	4,506	0.83%
CARGOS DIFERIDOS	300,295	1.05%	338,104	1%	37,809	12.59%
SUMA EL ACTIVO	28,493,584	100%	32,497,558	100%	4,003,974	14.05%
PASIVO						
DEPÓSITOS	<u>23,427,282</u>	<u>82%</u>	<u>26,537,907</u>	<u>82%</u>	<u>3,110,625</u>	<u>13.28%</u>
DEPOSITOS A LA VISTA	9,977,175	35%	11,254,436	35%	1,277,261	12.80%
DEPOSITOS DE AHORRO	6,651,079	23%	7,722,317	24%	1,071,238	16.11%
DEPOSITOS A PLAZO	6,656,503	23%	7,448,612	23%	792,109	11.90%
OTROS DEPOSITOS	89,026	0%	55,364	0%	-33,662	-37.81%
CON RESTRICCIONES	53,499	0%	57,177	0%	3,679	6.88%
CRÉDITOS OBTENIDOS	635,883	2%	806,902	2%	171,018	26.89%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	109,393	0%	75,973	0%	-33,420	-30.55%
GASTOS FINANCIEROS POR PAGAR	62,027	0%	74,045	0%	12,018	19.38%
CUENTAS POR PAGAR	430,344	2%	658,772	2%	228,428	53.08%
PROVISIONES	65,382	0%	79,575	0%	14,193	21.71%
CRÉDITOS DIFERIDOS	17,043	0%	16,052	0%	-991	-5.81%
OTRAS CUENTAS ACREEDORAS	168,474	1%	204,580	1%	36,106	21.43%
CAPITAL PRIMARIO	2,394,834	8%	2,728,244	8%	333,410	13.92%
CAPITAL COMPLEMENTARIO	1,182,922	4%	1,315,508	4%	132,587	11.21%
TOTAL IGUAL A LA SUMA DEL ACTIVO	28,493,584	100%	32,497,558	100%	4,003,974	14.05%
CAPTACIONES POR REPORTOS	29,114		21,100			

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 9
Banco El Desarrollo, S. A.
Comparativo de Productos y Gastos
Años 2010 Vrs 2011

En Miles de Quetzales				
PRODUCTOS	RESULTADO		VARIACION	
	2010	2011	NETA	%
PRODUCTOS FINANCIEROS	<u>2,019,029.2</u>	<u>2,399,338.5</u>	<u>380,309.3</u>	<u>18.8</u>
INTERESES	<u>2,010,657.1</u>	<u>2,384,236.6</u>	<u>373,579.5</u>	<u>18.6</u>
Inversiones	214,682.7	219,511.3	4,828.6	2.2
Inversiones FHA y AFIANZADA	90,864.5	105,402.1	14,537.6	16.0
Préstamos	1,705,109.9	2,059,323.2	354,213.3	20.8
COMISIONES	<u>8,372.1</u>	<u>15,101.9</u>	<u>6,729.8</u>	<u>80.4</u>
PRODUCTOS POR SERVICIOS	<u>181,506.7</u>	<u>216,458.3</u>	<u>34,951.6</u>	<u>19.3</u>
COMISIONES	176,568.5	179,271.2	2,702.7	1.5
AVALUOS E INSPECCIONES	4,483.9	5,064.3	580.4	12.9
MANEJO DE CUENTA	454.3	32,122.8	31,668.5	6,970.8
VARIAC Y GANANCIAS CAMBIARIAS M.E.	<u>74,757.3</u>	<u>61,392.6</u>	<u>-13,364.7</u>	<u>-17.9</u>
VARIACIONES TIPO DE CAMBIO	0.0	0.0	0.0	0.0
GANANCIA CAMBIARIA	74,757.3	61,392.6	-13,364.7	-17.9
PRODUCTOS POR INVERSIÓN EN ACCIONES	<u>22,448.4</u>	<u>27,128.4</u>	<u>4,680.0</u>	<u>20.8</u>
DIVIDENDOS	22,448.4	27,128.4	4,680.0	20.8
PRODUCTOS EXTRAORDINARIOS	<u>6,631.6</u>	<u>5,261.9</u>	<u>-1,369.7</u>	<u>-20.7</u>
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	121.2	801.6	680.4	561.4
RECUPERACIONES	4,338.2	2,898.4	-1,439.8	-33.2
VENTA DE MUEBLES E INMUEBLES	1,092.0	0.1	-1,091.9	-100.0
OTROS	1,080.2	1,561.8	481.6	44.6
PRODUCTOS EJERCICIOS ANTERIORES	<u>1,539.8</u>	<u>851.6</u>	<u>-688.2</u>	<u>-44.7</u>
TOTAL PRODUCTOS	<u>2,305,913.0</u>	<u>2,710,431.3</u>	<u>404,518.3</u>	<u>17.5</u>
GASTOS				
GASTOS FINANCIEROS	<u>591,576.7</u>	<u>730,105.6</u>	<u>138,528.9</u>	<u>23.4</u>
INTERESES	<u>526,552.1</u>	<u>653,351.1</u>	<u>126,799.0</u>	<u>24.1</u>
A la Vista	93,622.9	108,544.3	14,921.4	15.9
Ahorro Corriente	89,799.6	99,632.0	9,832.4	10.9
A Plazo	309,054.5	385,634.6	76,580.1	24.8
Bonos Hipotecarios	5,870.1	3,903.5	-1,966.6	-33.5
CRÉDITOS OBTENIDOS	<u>28,205.0</u>	<u>55,636.7</u>	<u>27,431.7</u>	<u>97.3</u>

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 10
Banco El Desarrollo, S. A.
Comparativo de Productos y Gastos
Años 2010 Vrs 2011

Banco Central - Líneas de Crédito	24,271.4	36,661.1	12,389.7	51.0
Instituciones Financieras - Reportos	3,933.6	18,975.6	15,042.0	382.4
COMISIONES	<u>40,839.2</u>	<u>49,341.6</u>	<u>8,502.4</u>	<u>20.8</u>
CUOTA DE FOPA	<u>24,185.4</u>	<u>27,412.9</u>	<u>3,227.5</u>	<u>13.3</u>
GASTOS POR SERVICIOS	0.0	0.0	0.0	0.0
COMISIONES	0.0	0.0	0.0	0.0
VARIAC Y PERDIDAS CAMBIARIAS M.E.	15,683.5	18,483.8	2,800.3	17.9
CUENTAS INCOBRABLES Y DE DUDOSA REC	0.0	20,000.0	20,000.0	#DIV/0!
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1,017,848.5	1,193,042.3	175,193.8	17.2
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	2,299.1	2,373.3	74.2	3.2
FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y HONORARIOS	418,066.4	496,516.7	78,450.3	18.8
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	1,792.7	1,667.5	-125.2	-7.0
ARRENDAMIENTOS	43,548.9	49,297.2	5,748.3	13.2
REPARACIONES Y MANTENIMIENTO	42,347.6	60,431.8	18,084.2	42.7
MERCADEO	25,850.0	35,856.3	10,006.3	38.7
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	73,613.3	89,033.9	15,420.6	20.9
DEPRECIACIONES/AMORTIZACIONES	68,361.9	75,677.4	7,315.5	10.7
PAPELERIA UTILES Y SUMINISTROS	11,859.4	13,535.7	1,676.3	14.1
GASTOS VARIOS	<u>330,109.2</u>	<u>368,652.5</u>	<u>38,543.3</u>	<u>11.7</u>
Seguridad y Vigilancia	57,582.7	69,344.0	11,761.3	20.4
Cuotas Asociaciones Diversas	16,941.6	18,943.2	2,001.6	11.8
Pasajes Fletes y Acarreos	18,630.6	17,053.5	-1,577.1	-8.5
Donaciones	1,571.9	583.5	-988.4	0.0
Luz y Agua	19,400.2	23,607.5	4,207.3	21.7
Suscripciones	73.9	17.4	-56.5	-76.5
Comunicaciones	24,299.0	24,203.9	-95.1	-0.4
Generales	191,609.3	214,899.5	23,290.2	12.2
GASTOS EXTRAORDINARIOS	1,496.6	3,253.0	1,756.4	117.4
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	0.0	0.0	0.0	0.0
OTROS GASTOS	1,496.6	3,253.0	1,756.4	117.4
GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	290.6	594.5	303.9	104.6
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	109,601.1	128,812.1	19,211.0	17.5
TOTAL GASTOS	1,736,497.0	2,094,291.3	357,794.3	20.6
GANANCIA BRUTA	569,416.0	616,140.0	46,724.0	8.2

Fuente: Información proporcionada por el Banco

3.2.3.2 Índices Financieros

Cuadro No. 11
Banco El Desarrollo, S. A.
Índices Financieros Diciembre 2011 vrs Diciembre 2010
Expresado en miles de Quetzales

ÍNDICES		DICIEMBRE 2011		DICIEMBRE 2010	
			SIB		SIB
Líquidez					
A	Disponibilidad	4,760,966,792.85	17.940%	4,000,801,210.62	17.078%
	Obligaciones Inmediatas (Depositos)	26,537,907,130.57		23,427,282,395.11	
B	Disponibilidades+Inversiones Temp	10,295,041,891.20	36.464%	9,382,271,390.21	37.938%
	Pasivo-Creditos diferidos y otras cuentas acreedoras	28,233,174,219.52		24,730,312,019.63	
SOLIDEZ					
A	Activo	32,497,557,986.91	8.04	28,493,583,929.45	7.96
	Patrimonio	4,043,752,027.54		3,577,755,470.71	
B	Pasivo	28,453,805,959.37	7.04	24,915,828,458.74	6.96
	Patrimonio	4,043,752,027.54		3,577,755,470.71	
C	Patrimonio	4,043,752,027.54	12.44%	3,577,755,470.71	12.56%
	Activo	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
D	Pasivo	28,453,805,959.37	87.56%	24,915,828,458.74	87.44%
	Activo	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
CALIDAD DE ACTIVOS					
	Cartera Vigente	20,530,838,546.35	101.17%	17,853,122,071.49	101.20%
	CARTERA NETA	20,293,203,817.42		17,641,051,766.43	
	Cartera Vencida	153,220,940.84	0.76%	158,964,592.81	0.90%
	CARTERA NETA	20,293,203,817.42		17,641,051,766.43	
	Cartera Vencida	153,220,940.84	0.76%	158,964,592.81	0.90%
	CARTERA NETA	20,293,203,817.42		17,641,051,766.43	
	Cartera Vencida	153,220,940.84	0.76%	158,964,592.81	0.90%
	CARTERA NETA	20,293,203,817.42		17,641,051,766.43	
	D Valuación	390,855,669.77	255.09%	371,034,897.37	233.41%
	CARTERA MOROSA	153,220,940.84		158,964,592.81	

Cuadro No. 12
Banco El Desarrollo, S. A.
Índices Financieros, diciembre 2011 Vrs diciembre 2010
Expresado en miles de Quetzales

ÍNDICES		DICIEMBRE 2011		DICIEMBRE 2010	
			SIB		SIB
Al Dia	Cartera sana	20,530,838,546.35	99.2592%	17,853,122,071.49	99.1175%
	Cartera Vigente y Vencida	20,684,059,487.19		18,012,086,664.30	
	Cartera morosa	153,220,940.84	0.7408%	158,964,592.81	0.8825%
	Cartera Vigente y Vencida	20,684,059,487.19		18,012,086,664.30	
		390,855,669.77	255.093%	371,034,897.37	233.407%
		153,220,940.84		158,964,592.81	
		153,220,940.84	0.74%	158,964,592.81	0.88%
	Cartera Vigente y Vencida	20,684,059,487.19		18,012,086,664.30	
RENTABILIDAD					
	A (RESULTADO ACUM)	894,055,984.00	2.75%	740,063,902.68	2.60%
	ACTIVO	32,497,557,986.91	2.75%	28,493,583,929.45	2.60%
	A (RESULTADO ACUM)	894,055,984.00	22.11%	740,063,902.68	20.69%
	CAPITAL CONTABLE	4,043,752,027.54	22.110%	3,577,755,470.71	20.69%
	A (RESULTADO ACUM)	894,055,984.00	3.142%	740,063,902.68	2.970%
	PASIVO	28,453,805,959.37	3.142%	24,915,828,458.74	2.97%
GESTIÓN					
	GASTOS DE ADMÓN NETO	1,569,008,196.81	4.828%	1,245,910,810.44	4.373%
	ACTIVO	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
RENTABILIDAD					
	A (RESULTADO DEL MES)	569,416,000.00	1.752%	616,140,000.00	2.162%
	ACTIVO	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
	A (RESULTADO DEL MES)	569,416,000.00	14.081%	616,140,000.00	17.221%
	CAPITAL CONTABLE	4,043,752,027.54		3,577,755,470.71	
GESTIÓN					
	GASTOS DE ADMÓN NETO MES	1,017,848,000.00	3.132%	1,193,042,000.00	4.187%
	ACTIVO	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	

Cuadro No. 13
Banco El Desarrollo, S. A.
Índices Financieros, diciembre 2011 Vrs diciembre 2010
Expresado en miles de Quetzales

ÍNDICES	DICIEMBRE 2011		DICIEMBRE 2010	
		SIB		SIB
ESTRUCTURA DE ACTIVOS				
CARTERA ACTIVO	20,293,203,817.42	0.62445319	17,641,051,766.43	0.619123653
	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
INVERSIONES ACTIVO	5,694,857,116.34	0.17523954	5,522,356,521.72	0.193810527
	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
Otros Activos Activo	6,509,497,053.15	0.20030727	5,330,175,641.30	0.18706582
	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
RENTABILIDAD ANTES DE ISR				
A (RESULTADO ACUM) ACTIVO	894,055,984.00	0.02751148	616,140,000.00	0.021623815
	32,497,557,986.91		28,493,583,929.45	
A (RESULTADO ACUM) CAPITAL CONTABLE	894,055,984.00	0.22109565	616,140,000.00	0.172214117
	4,043,752,027.54		3,577,755,470.71	

uente: Información proporcionada por el Banco

RENTABILIDAD

Indicador	dic-11	dic-10
Rendimiento s/capital (ROI)	22.11%	20.69%
Rendimiento s/activos (ROA)	2.75%	2.60%
Rendimiento s/Pasivos (ROP)	3.14%	2.97%

Como se observa en el cuadro anterior, la rentabilidad sobre el capital contable, obtenida durante el año 2011, es superior al año 2010, de igual forma la rentabilidad sobre activos y pasivos del año mencionado.

LIQUIDEZ

Indicador	dic-11	dic-10
Liquidez inmediata	17.94%	17.08%
Liquidez de corto plazo	36.46%	37.94%

Al cierre de diciembre del 2011, el índice de liquidez inmediata, que mide la relación de los recursos monetarios disponibles, para hacer frente a la demanda normal de los depositantes, fue el 17.94% y la liquidez a corto plazo del 36.46%, reflejando la cantidad de quetzales que se tiene en activos y pasivos por cada quetzal de capital.

SOLIDEZ

INDICADOR	dic-11	dic-10
Activo/Patrimonio	8.04	7.96
Pasivo/Patrimonio	7.04	6.96
Propiedad		
Patrimonio/Activo	12.44%	12.56%
Endeudamiento		
Pasivo/Activo	87.56%	87.44%

Los primeros dos indicadores reflejan la cantidad de quetzales que se tiene en activos y pasivos por cada quetzal de capital, respectivamente; el tercer indicador, mide la propiedad que tienen los accionistas sobre el total de activos y el último representa el endeudamiento del Banco sobre los activos totales.

ESTRUCTURA DE ACTIVOS

INDICADOR	dic-11	dic-10
Créditos/Activo	62.45%	61.91%
Inversiones/Activo	17.51%	19.38%
Otros Activos / Activo	20.03%	18.71%

La participación de la cartera de créditos, en el total de activos aumentó 0.54 puntos porcentuales en relación con diciembre 2010 y la participación de las inversiones disminuyó 1.87 puntos porcentuales.

CALIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITOS

INDICADOR	dic-11	dic-10
Cartera Vigente / Cartera Total	99.26%	99.12%
Cartera Vencida / Cartera Total	0.74%	0.88%
Reserva / Cartera Vencida	255.09%	233.41%

Los indicadores anteriores muestran la calidad de la cartera crediticia del Banco, así como la cobertura de las reservas que se tiene en relación con la cartera vencida.

3.2.3.3 Análisis de las Cuentas de Activo y Pasivo del Banco el Desarrollo S.A.

El balance general comparativo se presenta con saldos al 31 de diciembre 2010 y 31 de diciembre 2011, el estado de resultados comparativo por los períodos del 01 de diciembre 2010 al 31 de diciembre 2010 y 2011 cuyas cifras se comentan a continuación.

ACTIVO

Al cierre del mes de diciembre 2011, el activo total es de Q. 32,497,558 millones, con un crecimiento de Q. 4, 003,974 millones (14.05%) respecto el mes de diciembre 2010.

INVERSIONES

La cartera de inversiones al 31 de diciembre del 2011, ascienda a Q. 5,694,857.12 millones, lo cual representa 18% del activo total del Banco y se integra por Q. 5,534,075 millones en inversiones temporales, Q. 130,894 en inversiones permanentes y Q. 29,888 millones en otras inversiones, Al comparar la cartera de inversiones con las cifras reflejadas en diciembre 2010, se tiene los siguientes datos.

DESCRIPCIÓN	31/12/10	%	31/12/11	%	Variación	
					(2-1)	%
INVERSIONES TEMPORALES	5,381,470	18.89%	5,534,075	17%	152,605	2.84%
INVERSIONES PERMANENTES	104,927	0.37%	130,894	0%	25,968	24.75%
OTRAS INVERSIONES	35,960	0.13%	29,888	0%	-6,072	-16.89%
Total	5,522,356.52	19%	5,694,857.12	18%	172,500.59	11%

Las Inversiones temporales Q, 5,534,075. está integrado por aportaciones del gobierno, constituido en fideicomisos. Las inversiones permanentes se integran por Q.30 millones en acciones de Aseguradora el ahorro, 32 millones en acciones de Financiera Proyección, y 38,894 millones en acciones de empresas de apoyo al giro bancario.

La tasa promedio de interés que generó la cartera de inversiones durante el mes de diciembre 2011 fue del 7.49%, habiendo registrado intereses por Q. 33.5 millones.

CARTERA DE CRÉDITOS

La cartera de créditos neta a diciembre de 2011 asciende a Q. 20,293,204 millones, con un aumento de Q. 2, 652,152 millones (15.03%) respecto a diciembre 2010.

La tasa anual promedio de interés que generó la cartera de préstamos durante el mes de diciembre fue del 14%.

La integración de la Cartera de acuerdo a su estado, es la siguiente:

DESCRIPCIÓN	31/12/2010	%	31/12/2011	%	Variación	
					(2-1)	%
CARTERA DE CRÉDITOS	18,012,087	63%	20,684,059	62%	2,671,973	14.83%
(-)ESTIMACIONES POR VALUACIÓN	371,035	1%	390,856	1%	19,821	5.34%
CARTERA NETA	17,941,052	62%	20,293,204	62%	2,652,152	15.03%

PASIVO

Las cifras de la cartera de Depósitos recibidos al 31 de diciembre del 2011 ascienden a Q.26,537 millones con un incremento de 3,110,625 millones (13.28%) respecto al mes de diciembre del 2010,

DEPÓSITOS

En su conjunto la cartera de depósitos a la vista (monetarios) ascendió a Q. 11, 254,436, que representa el 12.80% del pasivo del Banco con un crecimiento de Q. 1,277,261 millones en relación al año 2010, la cartera de depósitos de ahorro aumento Q. 1,071,138 millones (16.11), la de depósitos a plazo fijo disminuyó Q. 33,662 (37.81%) con relación al año anterior

DESCRIPCIÓN	31/12/2010	%	31/12/2011	%	Variación	
					(2-1)	%
DEPÓSITOS A LA VISTA	9,977,175	35%	11,254,436	35%	1,277,261	12.80%
DÉPOSITOS DE AHORRO	6,651,079	23%	7,722,317	24%	1,071,238	16.11%
DEPÓSITOS A PLAZO	6,656,503	23%	7,448,612	23%	792,109	11.90%
OTROS DEPOSITOS	89,026	0%	55,364	0%	-33,662	-37.81%
CON RESTRICCIONES	53,499	0%	57,177	0%	3,679	6.88%
TOTAL DEPÓSITOS	23,427,282	81%	26,537,906	82%	3,110,625	9.88%

Las tasas de interés promedio que se aplicaron durante el mes de diciembre de 2011 a los depósitos monetarios, de ahorro y plazo fijo, fueron del 1.5%, 1.9% y 7.2% respectivamente, habiendo pagado intereses por Q. 11.50 millones en depósitos monetarios, Q. 9.80 millones en depósitos de ahorro y Q. 37.50 millones en depósitos a plazo.

Al 31 de diciembre de 2011, la participación del sector Gobierno y Entidades Oficiales en los depósitos monetarios, de ahorro y plazo es de 27%, 4% y 46% respectivamente.

OBLIGACIONES FINANCIERAS

DESCRIPCIÓN	31/12/2010	%	31/12/2011	%	Variación	
					(2-1)	%
CRÉDITOS OBTENIDOS	635,883	2%	806,902	2%	171,018	26.89%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	109,393	0%	75,973	0%	-33,420	-30.55%
GASTOS FINANCIEROS POR PAGAR	62,027	0%	74,045	0%	12,018	19.38%
CUENTAS POR PAGAR	430,344	2%	658,772	2%	228,428	53.08%
CRÉDITOS DIFERIDOS	17,043	0%	16,052	0%	-991	-5.81%
OTRAS CUENTAS ACREEDORAS	168,474	1%	204,580	1%	36,106	21.43%
TOTAL DE OBLIGACIONES FINANCIERAS	1,423,164		1,836,324		413,159	

Las obligaciones financieras en circulación, a diciembre de 2011 ascienden a Q. 2,643,224.90 millones con una diferencia de 584,177.91 millones con relación a diciembre 2010

CAPITAL

El capital primario al 31 de diciembre de 2011 asciende a Q. 2.728.244 millones con un incremento de Q. 333,410 millones con relación al año 2010, el capital complementario asciende a Q. 1,315,508 millones con un incremento de 132,587 millones con relación al año 2010

DESCRIPCIÓN	31/12/2010	%	31/12/2011	%	Variación	
					(2-1)	%
CAPITAL PRIMARIO	2,394,834	8%	2,728,244	8%	333,410	13.92%
CAPITAL COMPLEMENTARIO	1,182,922	4%	1,315,508	4%	132,587	11.21%
	3,577,756		4,043,752		465,997	

RESULTADOS

PRODUCTOS FINANCIEROS

El total de Productos financieros por concepto de intereses, inversiones, inversiones FHA y afianzadora, préstamos y comisiones en diciembre 2011 asciende a la cantidad de Q.2,399,338.50 millones, con un incremento de Q. 380,309.30 millones (18.80%) con relación al año 2010.

Productos por servicios, comisiones, avalúos e inspecciones, manejo de cuenta, asciende a Q.216,458.30 millones, con un incremento de Q. 34,951.60 millones (19.30%) con relación al año 2010

Producto por inversión en acciones (dividendos) en diciembre 2011 asciende a Q. 27,128.40 con un incremento de Q. 4,640.00 millones (20.80%) en relación al año 2010.

Cuadro No. 11
Banco El Desarrollo, S. A.
Estado de Resultados Comparativos, años 2010 y 2011
Expresado en miles de quetzales

	RESULTADO		VARIACIÓN	
	2010	2011	NETA	%
PRODUCTOS				
PRODUCTOS FINANCIEROS	<u>2,019,029.2</u>	<u>2,399,338.5</u>	<u>380,309.3</u>	<u>18.8</u>
INTERESES	<u>2,010,657.1</u>	<u>2,384,236.6</u>	<u>373,579.5</u>	<u>18.6</u>
Inversiones	214,682.7	219,511.3	4,828.6	2.2
Inversiones FHA y AFIANZADA	90,864.5	105,402.1	14,537.6	16.0
Préstamos	1,705,109.9	2,059,323.2	354,213.3	20.8
COMISIONES	<u>8,372.1</u>	<u>15,101.9</u>	<u>6,729.8</u>	<u>80.4</u>
PRODUCTOS POR SERVICIOS	<u>181,506.7</u>	<u>216,458.3</u>	<u>34,951.6</u>	<u>19.3</u>
COMISIONES	176,568.5	179,271.2	2,702.7	1.5
AVALUOS E INSPECCIONES	4,483.9	5,064.3	580.4	12.9
MANEJO DE CUENTA	454.3	32,122.8	31,668.5	6,970.8
VARIAC Y GANANCIAS CAMBIARIAS M.E.	<u>74,757.3</u>	<u>61,392.6</u>	<u>-13,364.7</u>	<u>-17.9</u>
VARIACIONES TIPO DE CAMBIO	0.0	0.0	0.0	0.0
GANANCIA CAMBIARIA	74,757.3	61,392.6	-13,364.7	-17.9
PRODUCTOS POR INVERSIÓN EN ACCIONES	<u>22,448.4</u>	<u>27,128.4</u>	<u>4,680.0</u>	<u>20.8</u>
DIVIDENDOS	22,448.4	27,128.4	4,680.0	20.8
PRODUCTOS EXTRAORDINARIOS	<u>6,631.6</u>	<u>5,261.9</u>	<u>-1,369.7</u>	<u>-20.7</u>
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	121.2	801.6	680.4	561.4
RECUPERACIONES	4,338.2	2,898.4	-1,439.8	-33.2
VENTA DE MUEBLES E INMUEBLES	1,092.0	0.1	-1,091.9	-100.0
OTROS	1,080.2	1,561.8	481.6	44.6
PRODUCTOS EJERCICIOS ANTERIORES	<u>1,539.8</u>	<u>851.6</u>	<u>-688.2</u>	<u>-44.7</u>
TOTAL PRODUCTOS	<u>2,305,913.0</u>	<u>2,710,431.3</u>	<u>404,518.3</u>	<u>17.5</u>

Fuente: Información proporcionada por el Banco

GASTOS FINANCIEROS

Los gastos de administración en diciembre de 2011, ascienden a la suma de , Q.1,193,042.30 millones con un incremento de Q. 175,193.80 (17.20) millones en relación al año 2010, dentro de este rubro están contenidos los gastos funcionarios, empleados y honorarios los cuales ascienden a Q. 496,516.70 millones con un incremento de Q. 78.450.30 millones (18.80%) con relación a los de diciembre 2010, siendo este rubro objeto de estudio de este informe.

Cuadro No. 12
Banco EL Desarrollo, S. A.
Gastos de Administración por los años 2010 y 2011
Expresado en miles de quetzales

DESCIPCIÓN	RESULTADO		VARIACIÓN	%
	2010	2011	NETA	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1,017,848.5	1,193,042.3	175,193.8	17.2
CONSEJO DE ADMINISTRACION	2,299.1	2,373.3	74.2	3.2
FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y HONORARIOS	418,066.4	496,516.7	78,450.3	18.8
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	1,792.7	1,667.5	-125.2	-7.0
ARRENDAMIENTOS	43,548.9	49,297.2	5,748.3	13.2
REPARACIONES Y MANTENIMIENTO	42,347.6	60,431.8	18,084.2	42.7
MERCADEO	25,850.0	35,856.3	10,006.3	38.7
PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS	73,613.3	89,033.9	15,420.6	20.9
DEPRECIACIONES/AMORTIZACIONES	68,361.9	75,677.4	7,315.5	10.7
PAPELERIA UTILES Y SUMINISTROS	11,859.4	13,535.7	1,676.3	14.1
GASTOS VARIOS	<u>330,109.2</u>	<u>368,652.5</u>	<u>38,543.3</u>	<u>11.7</u>
Seguridad y Vigilancia	57,582.7	69,344.0	11,761.3	20.4
Cuotas Asociaciones Diversas	16,941.6	18,943.2	2,001.6	11.8
Pasajes Fletes y Acarreos	18,630.6	17,053.5	-1,577.1	-8.5
Donaciones	1,571.9	583.5	-988.4	0.0
Luz y Agua	19,400.2	23,607.5	4,207.3	21.7
Suscripciones	73.9	17.4	-56.5	-76.5
Comunicaciones	24,299.0	24,203.9	-95.1	-0.4
Generales	191,609.3	214,899.5	23,290.2	12.2
GASTOS EXTRAORDINARIOS	1,496.6	3,253.0	1,756.4	117.4
ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	0.0	0.0	0.0	0.0
OTROS GASTOS	1,496.6	3,253.0	1,756.4	117.4
GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	290.6	594.5	303.9	104.6
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	109,601.1	128,812.1	19,211.0	17.5
TOTAL GASTOS	1,736,497.0	2,094,291.3	357,794.3	20.6
GANANCIA BRUTA	569,416.0	616,140.0	46,724.0	8.2

Fuente : Información proporcionada por el Banco

3.2.3.4 Trámite y control de anticipo para viáticos

Para el cobro y comprobación de los gastos en comisión, que se deriven del desempeño de comisiones oficiales de trabajo, dentro y fuera de la República, el banco establece los siguientes formularios.

- **Orden de comisión y recibo por anticipo de viáticos.** Este debe ser aprobado por el director o jefe inmediato superior. Con este formulario se solicita el efectivo en las cajas del banco, cantidad que está en función de los lugares a visitar y el tiempo estimado en la comisión asignada. (Anexo adjunto al final del informe)
- **Planilla de liquidación de gastos en comisiones.** Este formulario es elaborado y presentado por el interesado, al concluir la comisión de trabajo.
- **Recibo por el valor de los viáticos devengados,** debe de adjuntarse a la liquidación de gastos en comisión.
- **Autorización de comisiones.** Para comisiones realizadas fuera del territorio nacional, el nombramiento debe ser emitido por el consejo de Administración, Presidencia Ejecutiva o Gerencia General.

3.2.3.5 Autorización de las liquidaciones.

Las liquidaciones de viáticos son autorizadas por los funcionarios siguientes:

- **Gerente general,** Autoriza las liquidaciones que correspondan a los miembros del Consejo de Administración, Gerentes de Área, Asistente y Asesores de Gerencia, personal de Auditoría Interna, Oficial de Cumplimiento, Asesor Jurídico y Coordinador Nacional.
- **Gerentes de área,** autorizaran las liquidaciones que correspondan a los Directores de su Área.

- **Directores**, autorizan las liquidaciones que correspondan al personal de su Dirección.
- **Coordinador nacional**, autorizan las liquidaciones que correspondan a los Gerentes Macro Regionales.
- **Gerentes macro regionales**, autorizan las liquidaciones que correspondan a los Gerentes Regionales y Coordinadores de Negocios.
- **Gerentes regionales**, Autorizan las liquidaciones que correspondan a los Gerentes de Agencia y otro personal a su cargo.
- **Gerentes de agencia**, autorizan las liquidaciones que correspondan al personal de su agencia (Agentes de desarrollo, receptores pagadores y plataforma).

Cuadro No. 13
Banco El Desarrollo, S. A.
Montos autorizados por concepto de anticipo para viáticos
Expresado en quetzales

Categoría	Puesto	Monto Máximo
		por mes
II	Coordinador Nacional	Q 10,000.00
II	Director de área	Q 10,000.00
II	Gerentes de Macro-Región	Q 5,900.00
III	Gerentes Regionales	Q 4,700.00
III	Coordinador de Negocios	Q 4,700.00
IV	Técnico de Infraestructura	Q 4,700.00
IV	Técnico de Soporte de Hardware	Q 2,400.00
IV	Auxilar Investigaciones Pre-Empleo	Q 2,400.00
IV	Agentes de Negocios	Q 2,200.00
IV	Piloto Custodio	Q 2,200.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco.

Cuadro No. 14
Banco El Desarrollo, S. A.
Gastos ejecutados en función de los anticipos de viáticos
Expresado en miles de quetzles

	Nombre Cuenta	Saldo 31-12.2010	Saldo 31-12.2011	Variaciones
706102	FUNCIONARIOS, EMPLEADOS Y HONORARIOS	418,066,388.95	496,515,434.57	78,449,045.62
706102	FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS	132,091,382.19	139,347,942.12	7,256,559.93
70610201	Sueldos Ordinarios	32,899,864.26	37,227,747.88	4,327,883.62
70610203	Aguinaldos	6,629,886.72	7,176,586.34	546,699.62
70610204	Indemnizaciones	8,582,303.47	8,139,349.13	-442,954.34
70610205	Bonificaciones	64,411,260.92	60,820,661.56	-3,590,599.36
7061020501	Bono 14	6,531,673.04	7,576,586.34	1,044,913.30
7061020502	Otras Bonificaciones	57,879,587.88	53,244,075.22	-4,635,512.66
706102050201	Bonificacion Incentivo Me	15,447,342.58	17,189,324.28	1,741,981.70
706102050202	Incentivo Variable	42,432,245.30	36,054,750.94	-6,377,494.36
70610207	Entrenamiento y Capacitac	4,004,712.37	3,684,644.28	-320,068.09
7061020701	Induccion de Personal	1,238,341.60	144,441.36	-1,093,900.24
7061020702	Capacitacion Permanente	760,583.77	354,527.92	-406,055.85
7061020703	Universidad	2,005,787.00	3,185,675.00	1,179,888.00
70610208	Transporte y Viáticos	7,894,192.93	12,381,544.41	4,487,351.48
7061020801	Viáticos Nacionales	3,276,293.39	5,770,395.89	2,494,102.50
7061020802	Viáticos Internacionales	26,754.18	40,509.38	13,755.20
7061020803	Combustibles	2,397,233.63	3,392,529.37	995,295.74
7061020804	Kilometraje	797,250.58	1,293,014.31	495,763.73
7061020805	Pasajes y Transporte de P	1,396,661.15	1,885,095.46	488,434.31
70610209	Cuota Patronal IGSS, IRTR	3,196,094.10	3,653,136.65	457,042.55
70610299	Otras Prestaciones Labora	4,473,067.42	6,264,271.87	1,791,204.45
7061029901	Uniformes	1,644,167.42	2,756,171.87	1,112,004.45
7061029902	Celebraciones	1,200,000.00	1,200,000.00	0.00
7061029903	DIVERSOS	1,628,900.00	2,308,100.00	679,200.00
706103	IMPUESTOS, ARBITRIOS, CON	1,792,665.06	1,667,518.45	-125,146.61
70610301	Impuestos	1,722,987.42	1,542,297.40	-180,690.02
70610302	Arbitrios	69,657.64	125,221.05	55,563.41
70610303	Contribuciones	20.00	0.00	-20.00
706104	HONORARIOS PROFESIONALES	285,975,006.76	357,167,492.45	71,192,485.69
70610401	Auditoría Externa	800,000.00	800,000.00	0.00
70610402	Asesoría Legal	4,022,523.72	5,215,760.49	1,193,236.77
70610403	Asistencia Técnica	281,152,483.04	351,151,731.96	69,999,248.92
7061040301	Gastos Operadoras de Pers	256,200,124.51	327,881,798.94	71,681,674.43
7061040302	Servicios Profesionales	5,798,862.59	4,788,240.46	-1,010,622.13
7061040303	Gastos Reclutamiento y Se	297,029.35	158,788.59	-138,240.76
7061040304	Diversos	18,856,466.59	18,322,903.97	-533,562.62

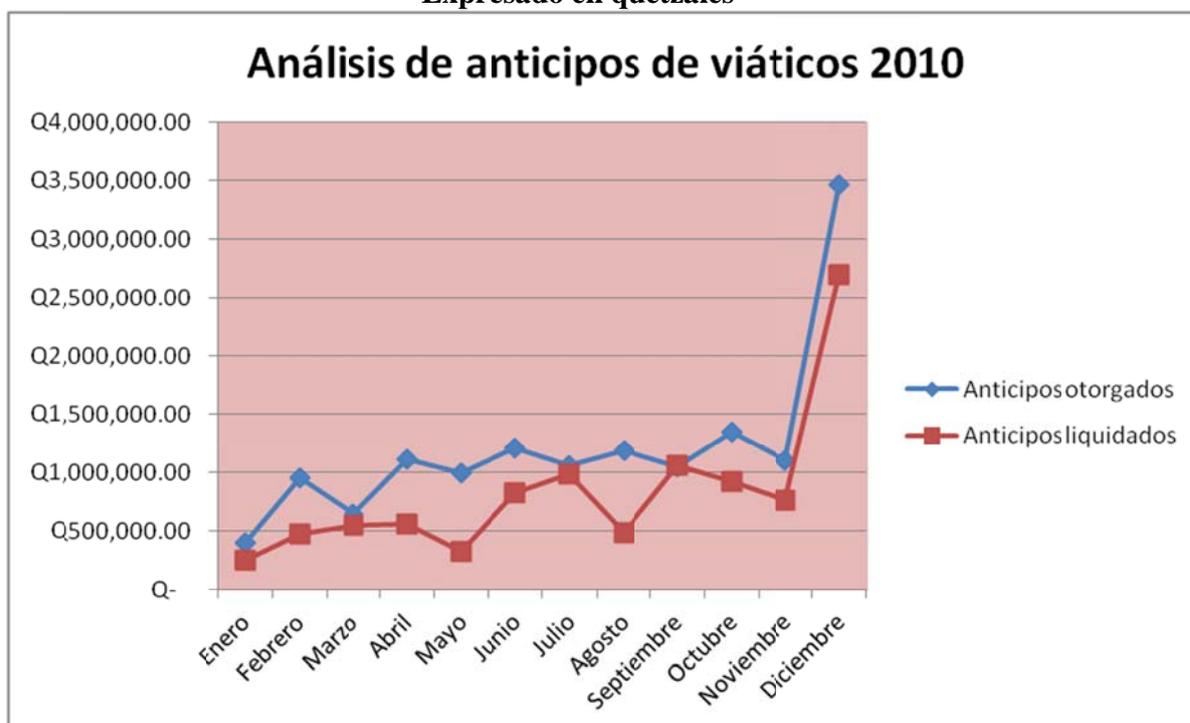
Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 15
Banco El Desarrollo, S. A.
Anticipos otorgados durante el año 2010
Expresado en quetzales

Mes	No. Anticipos	Monto autorizado Año 2010		Monto liquidado año 2010		No. Ant Pend.	Monto pendiente liquidar	
Enero	300	Q 404,378.00	3%	Q 250,228.00	3%	100	Q 154,150.00	3%
Febrero	500	Q 952,595.00	7%	Q 480,470.00	5%	200	Q 472,125.00	10%
Marzo	400	Q 645,474.00	4%	Q 546,976.00	6%	100	Q 98,498.00	2%
Abril	600	Q 1,114,034.00	8%	Q 561,734.00	6%	295	Q 552,300.00	12%
Mayo	550	Q 994,014.00	7%	Q 324,883.00	3%	270	Q 669,131.00	14%
Junio	700	Q 1,208,280.00	8%	Q 826,900.00	8%	100	Q 381,380.00	8%
Julio	600	Q 1,061,660.00	7%	Q 986,726.00	10%	100	Q 74,934.00	2%
Agosto	650	Q 1,188,891.00	8%	Q 484,968.00	5%	60	Q 703,923.00	15%
Septiembre	550	Q 1,049,233.00	7%	Q 1,062,932.00	11%	25	-Q 13,699.00	0%
Octubre	650	Q 1,349,315.00	9%	Q 925,188.00	9%	200	Q 424,127.00	9%
Noviembre	600	Q 1,107,852.00	8%	Q 767,777.00	8%	250	Q 340,075.00	7%
Diciembre	900	Q 3,466,547.00	24%	Q 2,695,990.00	27%	300	Q 770,557.00	17%
	7000	Q 14,542,273.00	100%	Q 9,914,772.00	100%	2000	Q 4,627,501.00	100%

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Gráfica No. 1
Banco El Desarrollo, S. A.
Análisis de anticipos otorgados durante el año 2010
Expresado en quetzales



Fuente: Información proporcionada por el Banco

Análisis financiero

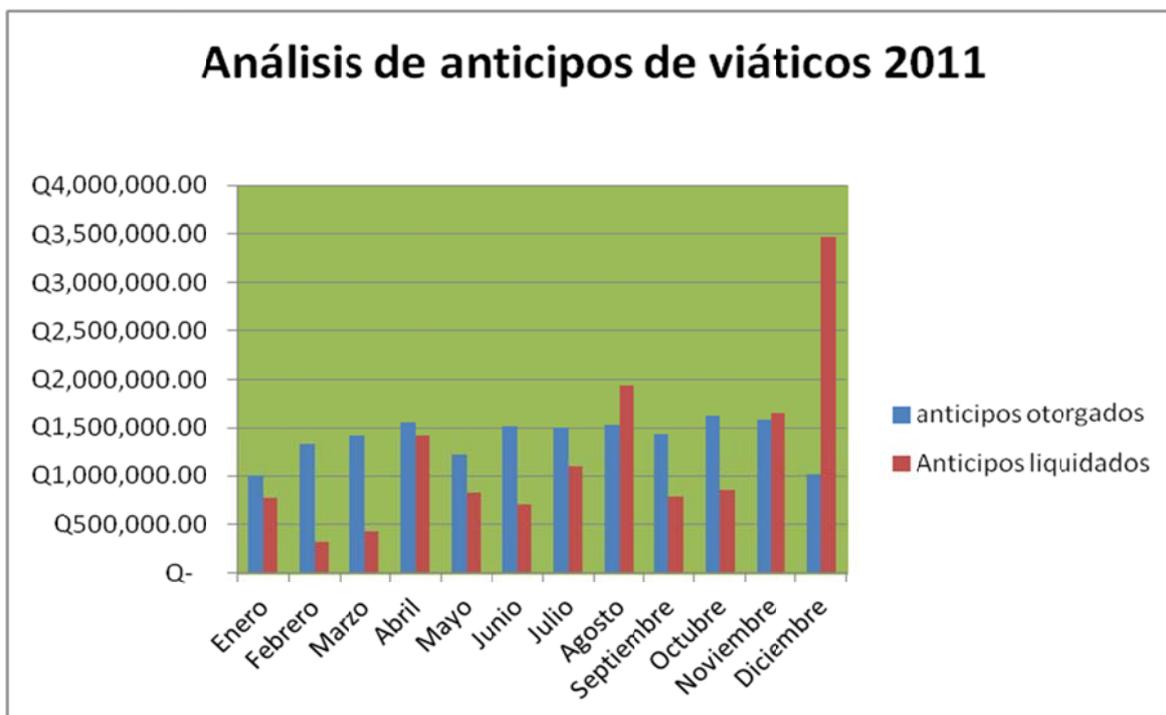
Se observó que el comportamiento de liquidaciones de anticipos durante los meses de enero a abril es bastante bajo, repercutiendo en la no aplicabilidad del gasto de manera oportuna, durante los meses de mayo a julio aumentan las liquidaciones presentadas, disminuye un poco en el mes de agosto, refleja un aumento en el mes septiembre, como se puede observar, un 90% de colaboradores presentan sus liquidaciones durante el mes de noviembre para ser procesadas en el mes de diciembre, afectando la utilidad de este período, no obstante el reglamento interno del Banco El Desarrollo S.A., establece que deben de ser liquidados durante los primeros tres días de finalizada la comisión, de los 7,000 anticipos otorgados solo se liquidan 5,000 quedando un total de 2,000 anticipos sin liquidar que equivale a Q.4,627,501.00, valor sin aplicar en el ejercicio contable, repercutiendo en los resultados del banco.

Cuadro No. 16
Banco El Desarrollo, S. A.
Anticipos otorgados durante el año 2011
Expresado en quetzales

Mes	No. Anticipos	Monto Autorizado Año 2011		Liquidado año 2011		No Ant. Pend.	Pendiente de liquidar	
Enero	400	Q 1,000,776.00	6%	Q 770,557.00	5%	100	Q 230,219.00	9%
Febrero	700	Q 1,320,868.00	8%	Q 325,580.00	2%	200	Q 995,288.00	41%
Marzo	800	Q 1,424,039.00	9%	Q 424,366.00	3%	100	Q 999,673.00	41%
Abril	850	Q 1,554,410.00	9%	Q 1,427,403.00	10%	295	Q 127,007.00	5%
Mayo	600	Q 1,224,510.00	7%	Q 821,607.00	6%	270	Q 402,903.00	16%
Junio	900	Q 1,513,844.00	9%	Q 697,446.00	5%	100	Q 816,398.00	33%
Julio	850	Q 1,506,586.00	9%	Q 1,099,393.00	8%	100	Q 407,193.00	17%
Agosto	900	Q 1,524,561.00	9%	Q 1,942,598.00	14%	60	-Q 418,037.00	-17%
Septiembre	950	Q 1,431,379.00	9%	Q 780,788.00	5%	25	Q 650,591.00	26%
Octubre	1000	Q 1,619,824.00	10%	Q 856,159.00	6%	200	Q 763,665.00	31%
Noviembre	950	Q 1,586,786.00	9%	Q 1,654,159.00	12%	250	-Q 67,373.00	-3%
Diciembre	1100	Q 1,015,490.00	6%	Q 3,466,547.00	24%	300	-Q 2,451,057.00	-100%
	10000	Q 16,723,073.00	100%	Q 14,266,603.00	100%	2000	Q 2,456,470.00	100%

Fuente: Información proporcionada por el Banco.

Gráfica No. 2
Banco El Desarrollo, S. A.
Análisis de anticipos otorgados durante el año 2011
Expresado en quetzales



Fuente: Información proporcionada por el Banco

Análisis financiero

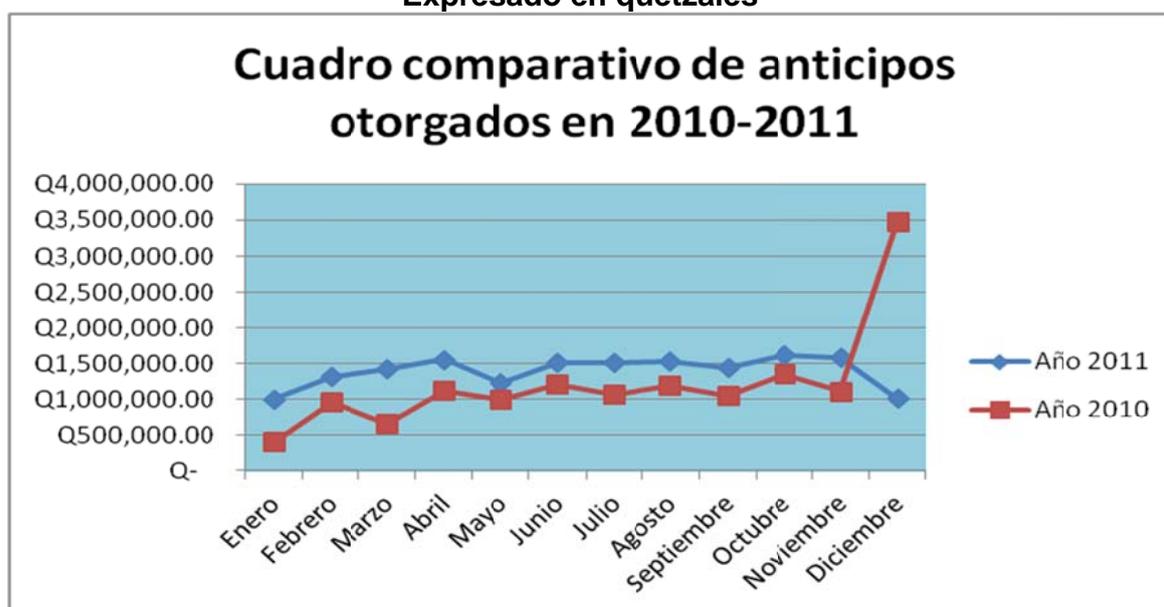
Debido al crecimiento del banco y su red de agencias y cajas rurales a nivel nacional aumenta el volumen de solicitud de anticipos de una forma considerable, se atienden 10,000 solicitudes de visa Q.16,723,073.00, de este total solo 8,000 son liquidados Q. 14,266,603.00, quedando un total de 2,000 anticipos pendientes de liquidar Q. 2,456,470.00 sin aplicarse en el ejercicio contable, se observa que la presentación de las liquidaciones es irregular, teniendo un aumento en el mes de agosto y diciembre, afectando la utilidad de este periodo, no obstante lo establecido en el reglamento interno del Banco, los trabajadores no se preocupan en liquidar oportunamente sus anticipos, lo cual da lugar a que los estados financieros del banco presenten datos irreales.

Cuadro No. 17
Banco El Desarrollo, S. A.
Análisis de los anticipos otorgados años 2010 Vrs 2011
Expresado en quetzales

Análisis de anticipos otorgados años 2010 y 2011								
Mes	No. Anticipos	Anticipos Otorgados 2011	%	Anticipos Otorgados 2010	%	No. Anticipos	Diferencia	
	Enero	400	Q 1,000,776.00	6%	Q 404,378.00	4%	300	Q
Febrero	700	Q 1,320,868.00	8%	Q 952,595.00	7%	500	Q	368,273.00 17%
Marzo	800	Q 1,424,039.00	9%	Q 645,474.00	4%	400	Q	778,565.00 36%
Abril	850	Q 1,554,410.00	9%	Q 1,114,034.00	8%	600	Q	440,376.00 20%
Mayo	600	Q 1,224,510.00	7%	Q 994,014.00	7%	550	Q	230,496.00 11%
Junio	900	Q 1,513,844.00	9%	Q 1,208,280.00	7%	700	Q	305,564.00 14%
Julio	850	Q 1,506,586.00	9%	Q 1,061,660.00	7%	600	Q	444,926.00 20%
Agosto	900	Q 1,524,561.00	9%	Q 1,188,891.00	8%	650	Q	335,670.00 15%
Septiembre	950	Q 1,431,379.00	9%	Q 1,049,233.00	7%	550	Q	382,146.00 18%
Octubre	1000	Q 1,619,824.00	10%	Q 1,349,315.00	9%	650	Q	270,509.00 12%
Noviembre	950	Q 1,586,786.00	9%	Q 1,107,852.00	8%	600	Q	478,934.00 22%
Diciembre	1100	Q 1,015,490.00	6%	Q 3,466,547.00	24%	900	-Q	2,451,057.00 -112%
	10000	Q 16,723,073.00	100%	Q 14,542,273.00	100%	7000	Q	2,180,800.00 100%

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Gráfica No. 3
Banco El Desarrollo, S. A.
Análisis de anticipos otorgados durante el año 2011
Expresado en quetzales



Fuente: Información proporcionada por el Banco Fuentes

Análisis financiero

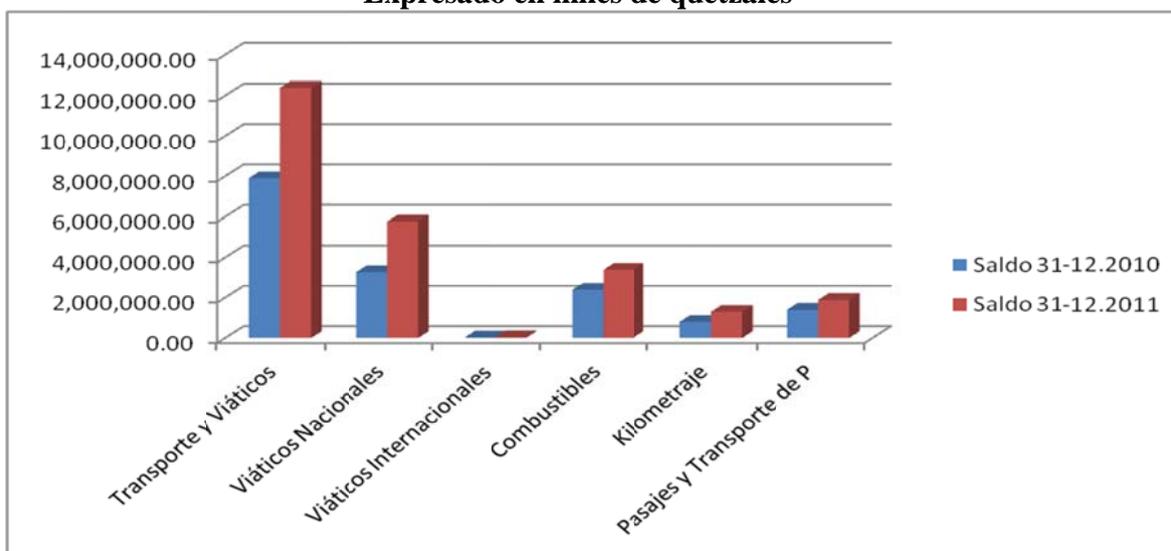
Derivado de acelerado crecimiento del Banco El Desarrollo, S.A, y la diversificación de productos y servicios que ofrece en sus 898 agencias, 459 cajas rurales y 50 agencias Grameen, se ve en la necesidad de comisionar personal para realizar actividades de captación y colocación de recursos en los lugares más lejanos del país, el volumen de solicitudes de anticipo para viáticos aumenta de una forma considerable en el año 2011, se atienden 10,000 solicitudes para visa que asciende a un total de Q. 16,723,073.00, comparado con las visas atendidas en el año 2010 Q. 14,542,273.00 existe un incremento de Q, 2,180,800.00, equivalente a 3,000 solicitudes, por el volumen de operaciones atendidas, se observó que un 10% del personal no liquida los anticipos en el periodo fiscal correspondiente, repercutiendo en los resultados del Banco.

Cuadro No. 18
Banco El Desarrollo, S. A.
Gastos ejecutados en función de los anticipos otorgados
Durante los años 2010 Vrs 2011
Expresado en quetzales

		Saldo 31-12.2010	Saldo 31-12.2011	Variaciones
70610208	Transporte y Viáticos	7,894,192.93	12,381,544.41	4,487,351.48
7061020801	Viáticos Nacionales	3,276,293.39	5,770,395.89	2,494,102.50
7061020802	Viáticos Internacionales	26,754.18	40,509.38	13,755.20
7061020803	Combustibles	2,397,233.63	3,392,529.37	995,295.74
7061020804	Kilometraje	797,250.58	1,293,014.31	495,763.73
7061020805	Pasajes y Transporte de P	1,396,661.15	1,885,095.46	488,434.31

Fuente : Información proporcionada por el Banco

Gráfica No. 4
Banco El Desarrollo, S. A.
Gastos ejecutados en función de los anticipos otorgados
Expresado en miles de quetzales



Fuente: Información proporcionada por el Banco.

Análisis financiero.

La cuenta subdivisionaria **706102 Funcionarios y Empleados**, sirve para registrar los gastos por concepto de sueldos y otras prestaciones laborales, a favor de los funcionarios y empleados de las entidades bancarias, para el efecto se utilizan las divisionarias contenidas en el Catálogo de Cuentas, emitido por la Superintendencia de Bancos “Manual de Instrucciones Contables”,

el año 2011, los gastos aplicados por concepto de anticipo para viáticos, reflejaron un saldo elevado.

Se observó que, derivado del volumen de liquidaciones aplicadas, causó un impacto financiero elevado en función del año anterior, lo cual permitió que la utilidad reflejada en los Estados Financieros del Banco disminuyera.

3.2.3.6 Registro Contable por concesión y liquidación del Anticipo para Viáticos

Las sumas entregadas por concepto de anticipo de viáticos y transporte, son registradas en la contabilidad en “Cuentas por Liquidar, Antipo para Viáticos o Gastos” según sea el caso, en forma transitorio, registrando un auxiliar a nombre del funcionario o empleado, el departamento de contabilidad es el responsable de llevar el control de estos anticipos.

Cuadro No. 19
Banco El Desarrollo, S. A.
Partida contable en función del otorgamiento del anticipo
Expresado en miles de quetzales

Cuenta	Nombre de la Cuenta	Auxiliar	Débito	Crédito
104102.9901	Anticipo para Viáticos		xxxxx	
101101.02	Caja Dependencias			xxxxx
	Sumas iguales		xxxxx	xxxxx

Fuente: información proporcionada por el banco

Cuadro No. 20
Banco El Desarrollo, S. A.
Partida contable en función de la regularización del anticipo
Expresado en miles de quetzales

Cuenta	Nombre de la Cuenta	Auxiliar	Débito	Crédito
706102.8801	Viáticos Nacionales		xxxx	
706102.0803	Combustible		xxxx	
706102.0804	Kilometraje		xxxx	
7061920.805	Pasaje y Transporte de Personal		xxxx	
104102.9901	Anticipo para Viáticos			xxxx
	Sumas iguales		xxxx	xxxx

Fuente: información proporcionada por el banco

3.2.3.7 Constitución de Reservas ó Provisiones Específicas

La constitución de Reserva para cuentas incobrables es efectuada, según requerimiento de la Superintendencia de Bancos en Resolución JM-93-2005 (Modificado por Resolución JM-167-2008), las instituciones bancarias deberán aplicar al saldo base de cada activo crediticio, de acuerdo con la categoría de éste, los siguientes porcentajes mínimos para constitución de reservas ó provisiones específicas, las cuentas objeto de valuación son las siguientes:

Cuadro No. 21
Banco El Desarrollo, S. A.
Cuentas deudoras sujetas a valuación

Cuenta	Nombre de la Cuenta
104101.02	Faltantes de Caja y Valores en Moneda Nacional
104101.9901	Deudores Empleados
104101.9909	Deudores Diversos en Moneda Nacional
104102.9901	Anticipo para Viáticos
104102.9902	Anticipo para Gastos
104601.02	Faltantes de Caja y Valores en Moneda Extranjera
104601.9909	Deudores Diversos En Moneda Extranjera

Fuente: Información proporcionada por el Banco

La cuenta objeto de estudio del presente trabajo es la 104102.9901 Anticipo para Viáticos, cuenta transitoria regularizada con la presentación de la liquidación del anticipo, beneficio otorgado a colaboradores que realizan actividades de captación y colocación de recursos en la red de agencias del Banco.

Cuadro No. 22
Banco El Desarrollo, S. A.
Porcentaje de Reserva para Cuentas Incobrables

Período tiempo de Mora	Categoría del Activo Crediticio	% de Reserva
De 0 a 30 Días	A	Al día
De 31 a 60 Días	B	5%
De 61 a 120 Días	C	20%
De 120 a 180 Días	D	50%
De 180 en Adelante	E	100%

Fuente: Información proporcionada por el Banco

3.2.3.8 Tipos de categorías

Para efectos de clasificación de los grupos mencionados en el cuadro anterior, todos los activos crediticios se clasificarán en alguna de las cinco categorías siguientes, de menor a mayor riesgo:

- Categoría A. De riesgo normal.
- Categoría B. De riesgo superior al normal.
- Categoría C. Con pérdida esperada.
- Categoría D. Con pérdida significativa esperada.
- Categoría E. De alto riesgo de irrecuperabilidad

Las instituciones bancarias únicamente podrán mejorar la clasificación de los activos crediticios prorrogados, reestructurados o novados, transcurridos tres (3) meses y conforme la valuación correspondiente.

Cuadro No. 23
Banco El Desarrollo, S. A.
Cuenta 104102.9901 Anticipo para Viáticos
Saldo Valuado el 31 de Diciembre 2010

Categoría del Activo Crediticio	Período de Tiempo de Mora	Monto Valuado	Porcentaje de reserva o provisión específica	Cuenta Incobrable
A	De 0 a 30 Días	Q 1,880,655.63	0%	Q -
B	De 31 a 60 Días	Q 416,451.44	5%	Q 20,822.57
C	De 61 a 120 Días	Q 449,270.34	20%	Q 89,854.07
D	De 120 a 180 Días	Q 158,820.40	50%	Q 79,410.20
E	De 180 en Adelante	Q 561,349.19	100%	Q 561,349.19
Total		Q 3,466,547.00		Q 751,436.03

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 24
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable de la creación de la Reserva para Cuentas Incobrables
Saldo Valuado el 31 de Diciembre 2010

Número	Nombre de la Cuenta	Débito	Créditos
705	Cuentas incobrables y de Dudosa Recuperación		
705103	Cuentas por Cobrar	Q 751,436.03	
201	Estimación por Valuación		
201104	Cuentas por Cobrar		Q 751,436.03
Sumas iguales		Q 751,436.03	Q 751,436.03

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Registro de la Provisión de Reserva para Cuentas Incobrables durante Diciembre 2010

Cuadro No. 25
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable de la Regularización de la Reserva diciembre 2010

Número	Nombre de la Cuenta	Débito	Créditos
201	Estimación por Valuación		
201104	Cuentas por cobrar	751,436.03	
705	Cuentas Incobrables y de		
	Dudosa Recuperación		
705103	Cuentas por Cobrar		Q 751,436.03
Sumas iguales		Q 751,436.03	Q 751,436.03

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Regularización de la Reserva para Cuentas Incobrables durante el año 2010

Cuadro No. 26
Banco El Desarrollo, S. A.
Cuenta 104102.9901 Anticipo para Viáticos
Saldo Valuado el 31 de Diciembre 2011

Categoría del Activo Crediticio	Período de Tiempo de Mora	Monto Valuado	Porcentaje de reserva o provisión específica	Cuenta Incobrable
A	De 0 a 30 Días	Q 215,490.10	0%	Q -
B	De 31 a 60 Días	Q 250,000.00	5%	Q 12,500.00
C	De 61 a 120 Días	Q 150,000.00	20%	Q 30,000.00
D	De 120 a 180 Días	Q 100,000.00	50%	Q 50,000.00
E	De 180 en Adelante	Q 300,000.00	100%	Q 300,000.00
		Q 1,015,490.10		Q 392,500.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Cuadro No. 27
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable de la creación de la Reserva para Cuentas Incobrables
Saldo Valuado el 31 de Diciembre 2011

Número	Nombre de la Cuenta	Débito	Créditos
705	Cuentas incobrables y de Dudosa Recuperacion		
705103	Cuentas por Cobrar	Q 392,500.00	
201	Estimación por Valuación		
201104	Cuentas por Cobrar		Q 392,500.00
	Sumas iguales	Q 392,500.00	Q 392,500.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco

Registro de la Provisión de la Reserva para Cuentas Incobrables durante Diciembre 2011

Cuadro No. 28
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable de la Regularización de la Reserva diciembre 2011

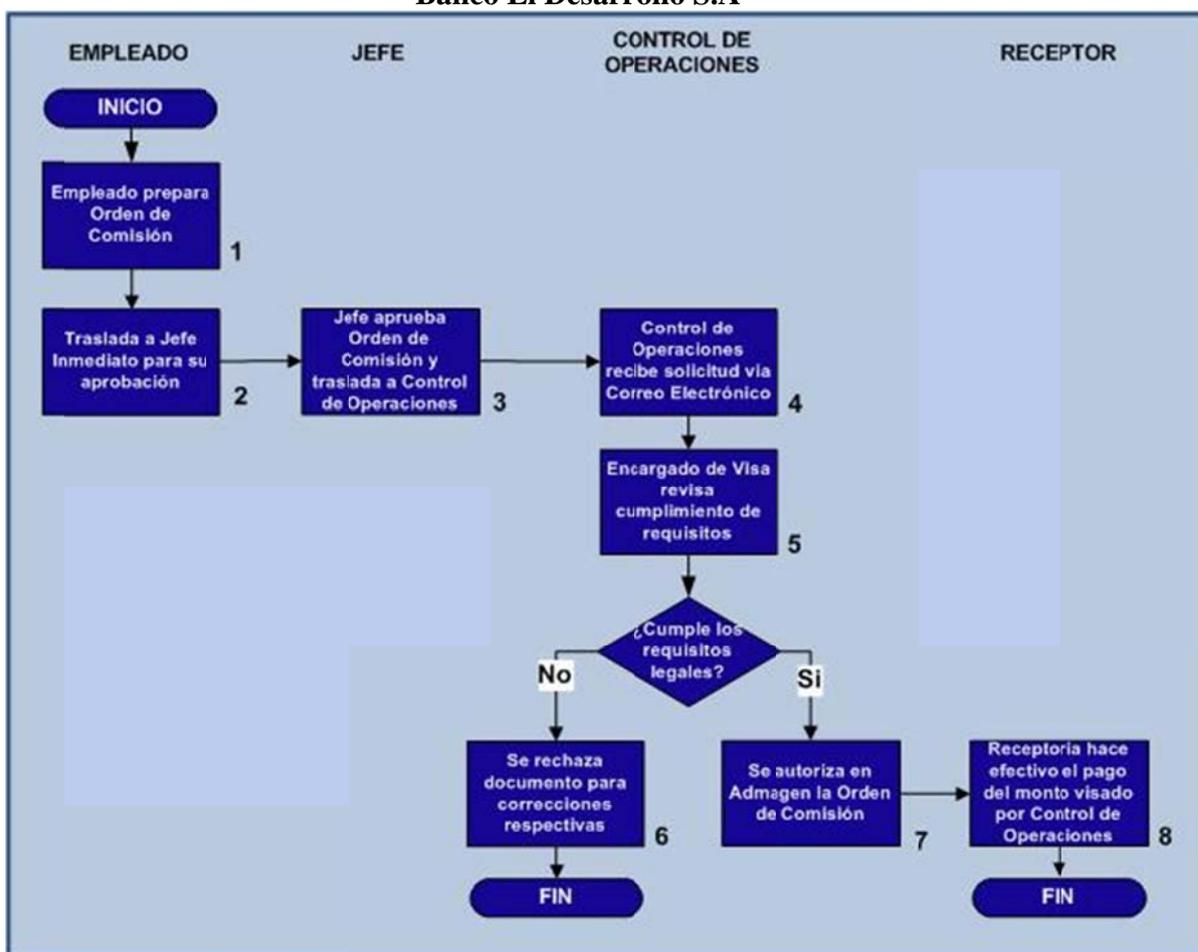
Número	Nombre de la Cuenta	Débito	Créditos
201	Estimación por Valuación		
201104	Cuentas por cobrar	392,500.00	
705	Cuentas Incobrables y de Dudosa Recuperación		
705103	Cuentas por Cobrar		Q 392,500.00
	Sumas iguales	Q 392,500.00	Q 392,500.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco

v/Regularización de la Reserva para Cuentas Incobrables durante el año 2011.

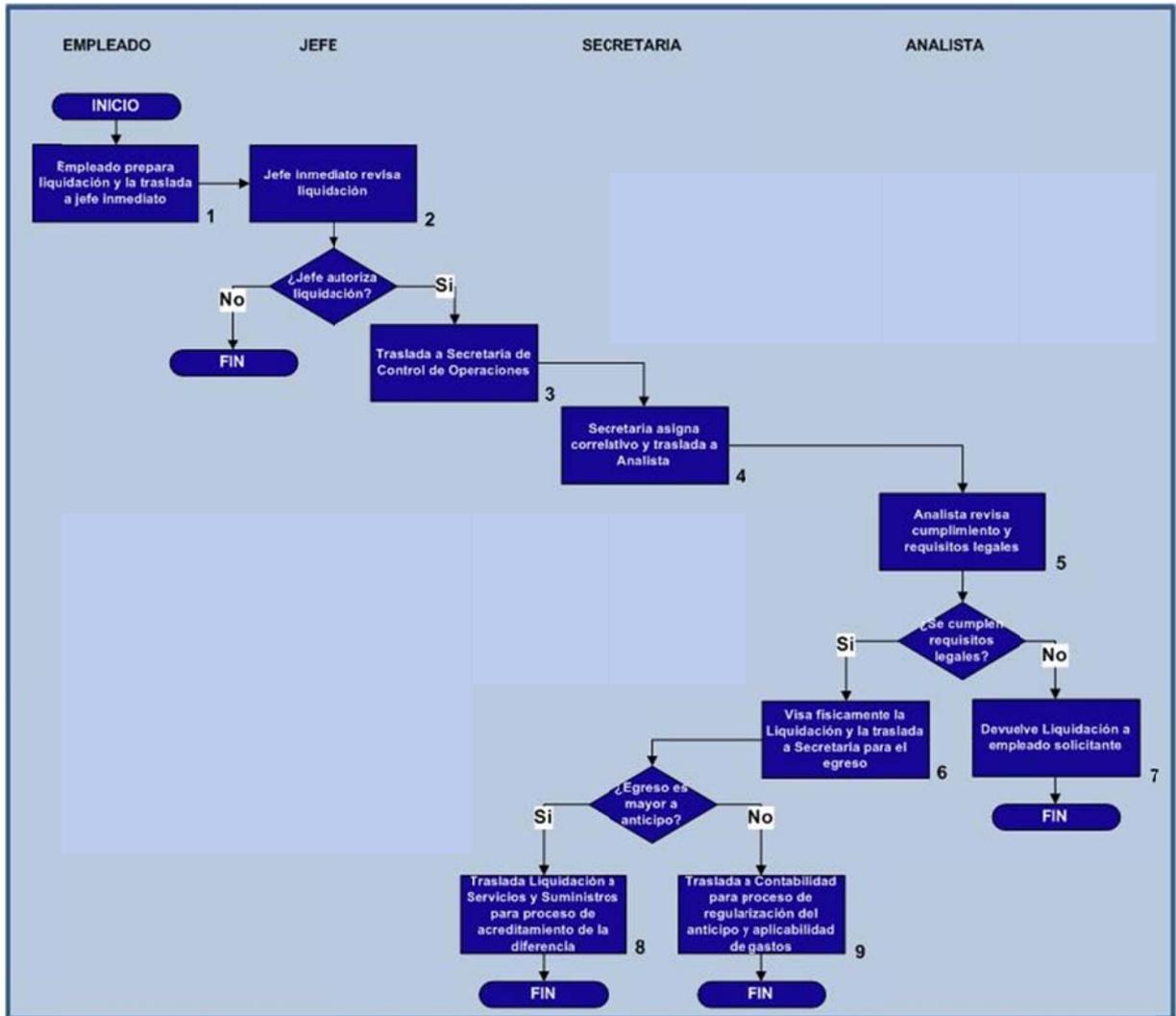
Las instituciones Bancarias, crean una reserva para cuentas incobrables de manera mensual, regularizada con la valuación de las Cuentas por Cobrar la cual se efectúa de manera trimestral, según requerimiento de la Superintendencia de Bancos en Resolución No. JM-93-2005

Figura No. 3
Procedimiento para autorización de anticipo para viáticos
Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por el Banco

Figura No. 4
Proceso de liquidación de anticipo para viáticos
Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por el Banco

CAPÍTULO 4

4.1 Propuesta de Solución o Mejora

4.1.2 Introducción

La presente propuesta tiene como finalidad proveer de una herramienta eficaz a la administración, como la implementación de sistematización del proceso de autorización, liquidación y contabilización de anticipos para viáticos, beneficio otorgado a los trabajadores del Banco El Desarrollo S.A., que realizan la actividad de Plan Hormiga en toda la red de agencias y cajas rurales, en la colocación y captación de recursos en los lugares más lejanos del país.

La información se obtuvo a través de entrevistas directas y encuestas, trasladadas a personal que interviene en el proceso de cobro, autorización, revisión y contabilización de las liquidaciones de viáticos, presentadas por los colaboradores del Banco (personal administrativo, agentes de desarrollo, receptores móviles y plataformas, pilotos custodios)

Se determinó, a través de la recopilación y análisis de la información, que el área crítica del Banco el Desarrollo S.A, está relacionada con las cuentas por cobrar a empleados del Banco (Anticipo para viáticos), porque no existe una adecuada segregación de funciones, una sola persona es la encargada de atender las visas de los anticipos y revisión de las liquidaciones presentadas por los trabajadores, que hacen uso de este beneficio en toda la red de agencias del banco, no se capacita al personal en el proceso de liquidación, carecen de herramientas, técnicas y una adecuada sistematización total del proceso, lo que trae consigo la formación de los denominados “cuellos de botella”, y la no aplicabilidad del gasto de manera oportuna.

De existir alguna observación por parte de la Administración del Banco, se procederá a modificar algún aspecto planteado, la propuesta tiene la flexibilidad para modificar cualquier aspecto, y adaptarlo a las necesidades de la institución Bancaria.

Para la implementación de sistematización del proceso de anticipo y liquidación para viáticos es necesario considerar las categorías y montos establecidos en el reglamento de viáticos

Cuadro No. 29
Banco El Desarrollo, S. A.
Montos autorizados por concepto de Anticipo para viáticos

Categoría	Puesto	Monto Máximo
II	Coordinador Nacional	Q 10,000.00
II	Director de área	Q 10,000.00
II	Gerentes de Macro-Región	Q 5,900.00
III	Gerentes Regionales	Q 4,700.00
III	Coordinador de Negocios	Q 4,700.00
IV	Técnico de Infraestructura	Q 4,700.00
IV	Técnico de Soporte de Hardware	Q 2,400.00
IV	Auxiliar de investigación Pre-Empleo	Q 2,400.00
IV	Agentes de Negocios	Q 2,200.00
IV	Piloto y Guardia Custodio	Q 2,299.00

Fuente: Información proporcionada por el Banco.

4.1.3 Antecedentes

El banco actualmente cuenta con 898 agencias, 459 cajas rurales y 50 agencias Grameen, lo que le ha permitido ser el proveedor de desarrollo en el área rural, y el banco con mayor cobertura de agencias a nivel nacional, pero esto ha sido posible gracias a la colaboración de los trabajadores que prestan sus servicios en los lugares más lejanos de nuestro país, realizando la actividad de plan hormiga en la captación y colocación de recursos.

Debido a la cantidad de operaciones que realiza el banco y la alta tasa de morosidad que existe en la cartera crediticia, se hace necesario asignar comisiones a un grupo de colaboradores del banco que realizan actividades de recuperación y colocación de recursos a través de la cartera crediticia, proporcionando los recursos necesarios de movilización, alimentación y hospedaje a los colaboradores que participan en la actividad, debiendo cumplir con el proceso de solicitud, aprobación y liquidación del anticipo según lo establecido en el Reglamento interno.

Existen tres departamentos que intervienen en el proceso de autorización, revisión y contabilización de los anticipos.

- **Control de operaciones:** Realiza las autorizaciones de los anticipos vía correo, a personal de agencias del interior de la República y en forma física del área administrativa, recepciona liquidaciones para el proceso de revisión, (una persona realiza todo el proceso), si cumple con todos los requisitos establecidos en el reglamento, y el gasto es menor o igual al anticipo, se traslada a contabilidad, si por la comisión realizada no se ha cobrado anticipo, o el gastos es mayor al mismo se traslada a servicios y suministros para su reintegro.
- **Servicios y suministros:** Recibe liquidaciones, verifica aspectos legales y administrativos, si cumple requisitos procede a acreditar a cuenta el monto gastado y los reintegros correspondientes.

- **Contabilidad:** recibe liquidación sin reintegro para regularización del anticipo y aplicabilidad del gasto.

La unidad objeto de estudio es control de operaciones, área crítica, por el volumen de solicitudes de anticipos que recibe para visa y liquidaciones que recepciona para revisión, siendo solo una persona que realiza todo el proceso, dando lugar al atraso en el trámite de los documentos

4.1.4 Justificación

La importancia de la implementación de sistematización en el proceso de autorización, liquidación y contabilización de viáticos, tiene como objetivo principal mejorar la recuperación de los anticipos otorgados, de una forma lógica, cronológica y sistemática, con el propósito de asegurar la recuperación eficiente, de la cartera de cuentas por cobrar a clientes internos del banco y el logro de objetivos planteados por la empresa, detallados a continuación.

- Control de integración de saldos deudores por anticipos otorgados, permitirá tener informes de manera oportuna.
- Análisis de crédito, se podrá realizar una selección efectiva de los anticipos otorgados
- Incremento del flujo de efectivo, con la cartera de clientes sana, se obtendrá una liquidez financiera.
- Disminución de la morosidad en la cuenta de anticipo para viáticos
- Disminución de la provisión para cuentas incobrables

La aplicación de sistematización de anticipo para viáticos y la implementación del proceso en su liquidación, permitirá mejorar la regularización de los saldos deudores a empleados, de manera oportuna y eficiente.

Con el resultado de la evaluación del fortalecimiento de control interno en la implementación de sistematización del proceso de administración de viáticos, en Banco El Desarrollo, S.A, se determinó que las causas que originan el atraso en el proceso de administración, liquidación y contabilización de viáticos obedecen a:

- falta de segregación de funciones en el proceso de autorización y liquidación del anticipo
- Falta de personal para atender el proceso en la unidad de control de operaciones,
- Autofinanciamiento de los empleados con los recursos asignados en concepto de anticipo
- Falta de supervisión por parte de los funcionarios responsables de autorizar las ordenes de comisión y dar seguimiento a la liquidación

4.1.5 Objetivo general

Fortalecer el control interno, con la implementación de sistematización del proceso de administración de viáticos en el Banco, con el propósito de que todos los sistemas, procesos, operaciones, funciones y/o actividades de la organización, sean evaluados de manera oportuna por la auditoría interna.

4.1.6 Objetivos específicos

- Que los gastos por concepto de viáticos sean liquidados y contabilizados en el periodo fiscal que corresponda.
- Efectuar visitas periódicas por parte de la auditoría interna, para determinar la implementación de sistematización del proceso de viáticos.
- Que la actividad de autorización y liquidación de viáticos, sea controlada por los departamentos de Recursos Humanos y Gerencia de Agencias

- Definir e implementar el proceso de sistematización de los anticipos de viáticos.
- Disminuir la reserva para cuentas incobrables, a través de la regularización de los anticipos de manera oportuna.
- Dar seguimiento a los anticipos atrasados a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos y circulares.
- Reflejar saldos reales en los estados financieros para la toma de decisiones
- Trasladar los saldos antiguos a cuenta de deudores empleados para los descuentos correspondientes.

4.1.7 Contenido

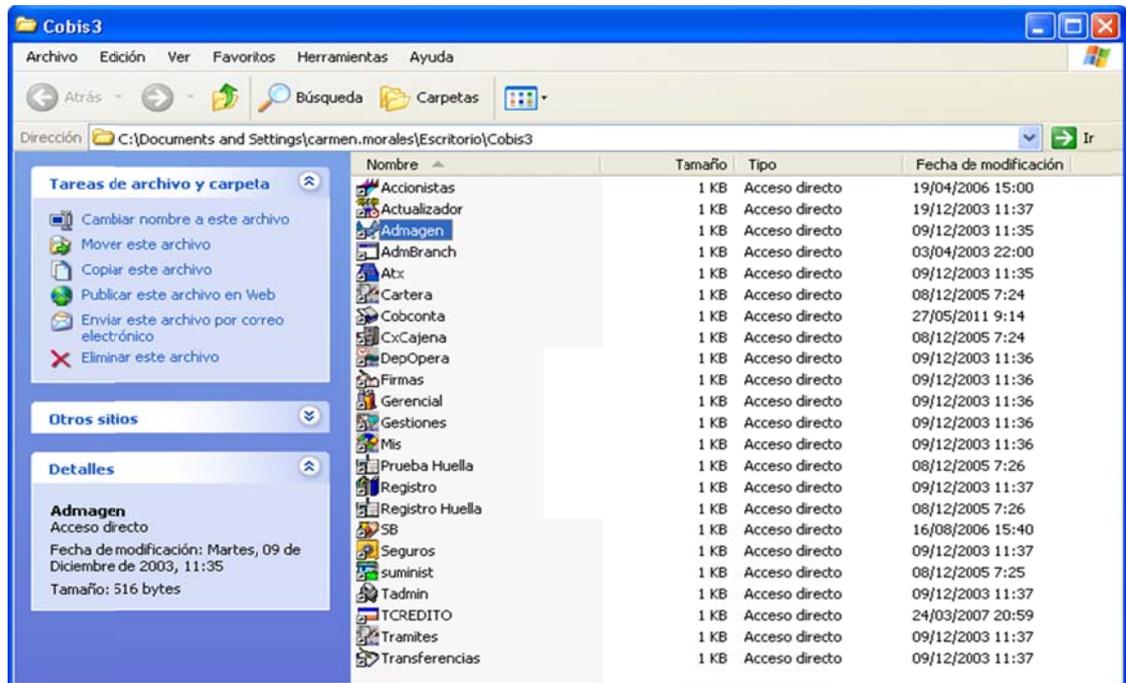
El desarrollo de la presente propuesta se efectuara en tres (3) fases

1. Implementación de Base de Datos.
2. Creación de una unidad que realice acreditamientos masivos a personal que cobra anticipos de manera recurrente y no recurrente.
3. Creación de una unidad de verificación y revisión de las liquidaciones presentadas.

4.1.7.1 Fase I Implementación de Base de Datos en Admagen

La base de datos implementada debe contener lo siguiente:

- Nombre del empleado
- Código de Trabajador
- Puesto
- Categoría
- Monto
- Liquidación anterior



4.1.7.2 Fase II Unidad de Acreditamiento de Viáticos

a) La Unidad de Acreditamientos de Viáticos, dependerá de Recursos Humanos, encargada de efectuar acreditamientos masivos, la primera semana del mes, a personal que hace uso de este beneficio de manera recurrente y la segunda semana del mes a personal no recurrente, Coordinador Nacional, Gerentes Macro regionales, Gerentes Regionales, Coordinadores de Negocios, Técnicos de Infraestructura, Técnicos de Soporte de Informática, personal móvil (receptores pagadores, Agentes de Negocio y personal de plataforma), personal de seguridad (custodios), según los montos y porcentajes establecidos en el reglamento, para lo cual se hace necesario realizar la partida contable siguiente:

Cuadro No. 30
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable de acreditamiento de viáticos

Oficina	Cuenta	Nombre de la Cuenta	Auxiliar	Débito	Crédito
920	706102.0801	Viáticos Nacionales	xxx	xxxx	
909	104102.9905	Transacciones en Depósitos			xxxx
		Sumas iguales		xxxx	xxxx

Fuente: Elaboración propia

El gasto se aplicara según la ubicación del empleado y/o agencia donde se le asigne la comisión, con el objetivo de afectar la rentabilidad del área administrativa donde se presta el servicio.

b) Implementar en el Módulo ADMAGEN, la captura de huella Jefe inmediato y empleado, que le permita efectuar el cobro, previa autorización del Jefe inmediato, en la validación debe de observarse:

- Días comisionados
- Porcentajes , según categoría, puesto y monto asignado
 - 12% desayuno,
 - 20% almuerzo,
 - 16% cena y
 - 52% hospedaje
- Ingreso de la liquidación anterior
- Si cumple con todos los requisitos, valida con la huella el cobro acreditado

El cobro se efectuará con cheque personal, el empleado elaborará la orden de comisión, solo para efecto de análisis del jefe de área que autoriza el cobro, ésta, debe de adjuntarse a la liquidación, traslada posteriormente a la Unidad de fiscalización, a cargo de Gerencia de Agencias,

Cuadro No. 31
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable del cobro del anticipo

Oficina	Cuenta	Nombre de la Cuenta	Auxiliar	Débito	Crédito
909	104102.9905	Transacciones en Depósitos		XXXX	
XX	101101.02	Caja Dependencias			XXXX
		Sumas iguales		XXXX	XXXX

Fuente: Elaboración propia

Si existiera alguna inconsistencia entre el monto acreditado por concepto de viáticos, con lo ejecutado, el colaborador procederá a efectuar el reintegro correspondiente, aplicado en la oficina donde originalmente se cargo el gasto.

Cuadro No. 32
Banco El Desarrollo, S. A.
Registro contable de reintegro por concepto de anticipo

Oficina	Cuenta	Nombre de la Cuenta	Auxiliar	Débito	Crédito
XX	101101.02	Caja Dependencias		XXXX	
909	706102.0801	Transacciones en Depósitos			XXXX
		Sumas iguales		XXXX	XXXX

Fuente: Elaboración propia

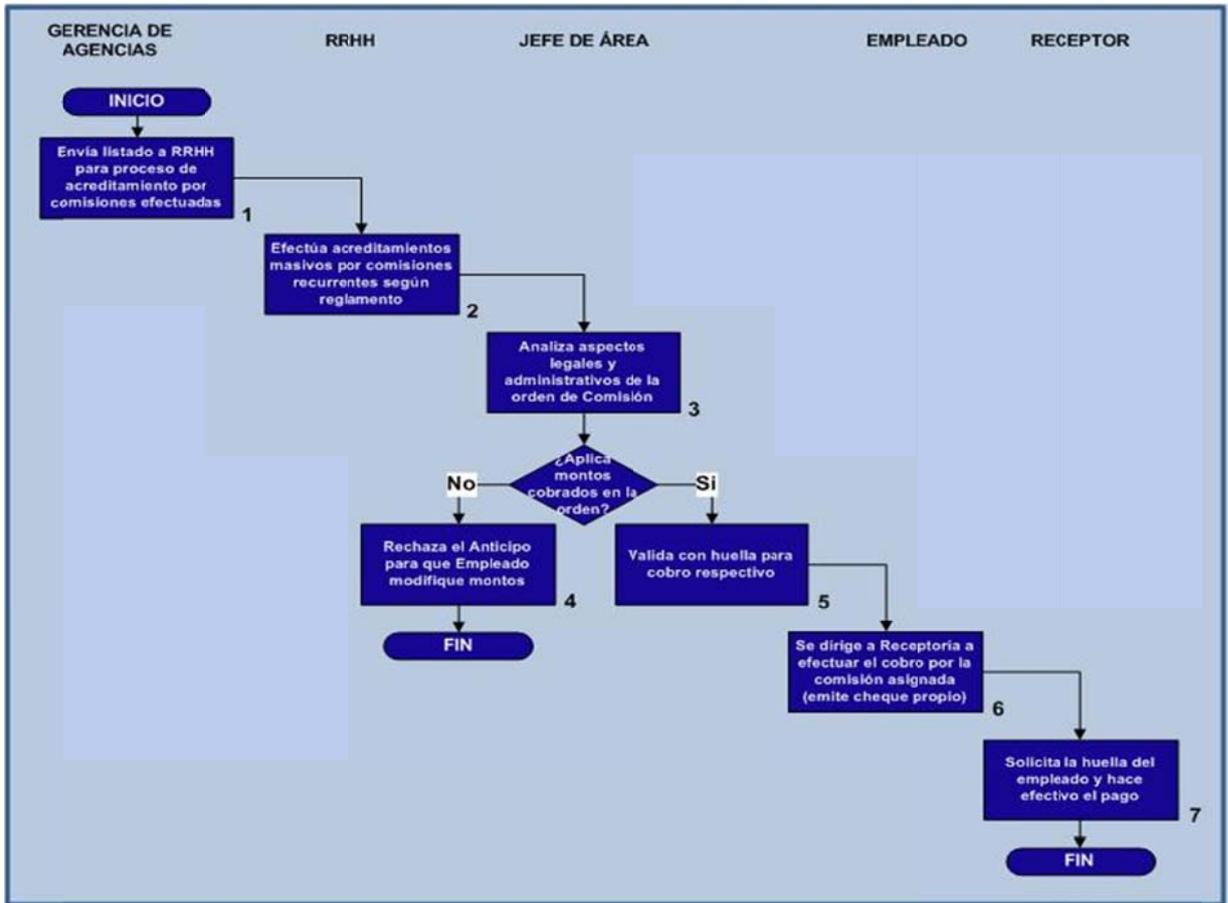
4.1.7.3 Fase III Unidad de Verificación de Viáticos

El objetivo principal de la creación de esta unidad será, la revisión, de la correcta utilización de los recursos y aplicabilidad de los gastos. El Gerente de Agencia o Jefe de área, será el responsable de revisar, que los montos cobrados por los trabajadores, sean montos razonables, de acorde a lo establecido en el reglamento, si existiese alguna diferencia a favor del banco, solicitar al empleado el reintegro de los fondos. La liquidación debe ser ingresada, el último día hábil de finalizada la comisión, en el módulo

de ADMAGEN, en recepción de liquidaciones, y traslada físicamente, a la Unidad de Verificación para su análisis respectivo.

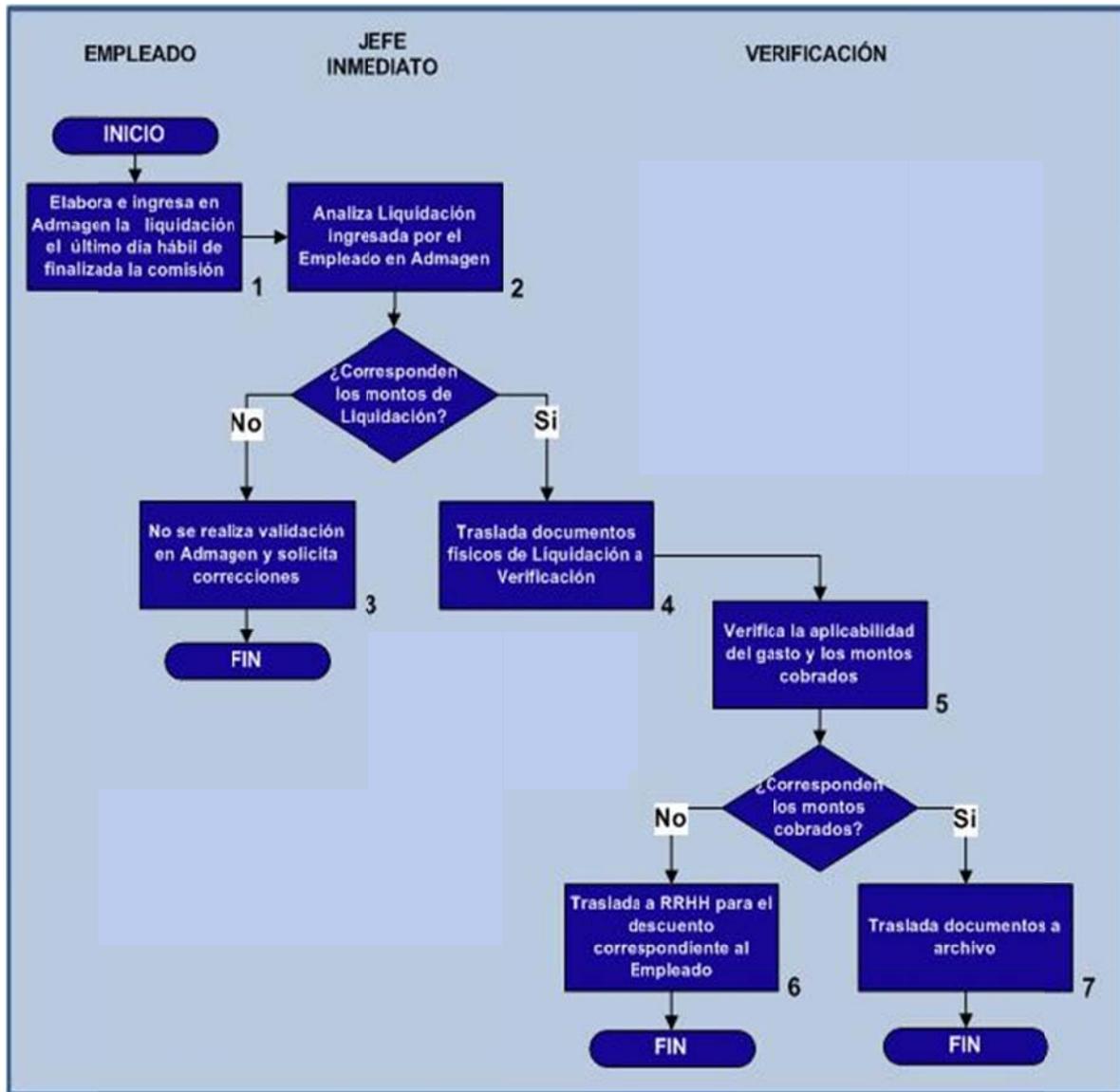
- **Fiscalización:** La auditoría interna realizará las revisiones correspondientes y podrá ordenar cargos a los empleados cuando determine que lo cobrado por los empleados no corresponda o cuando la documentación de soporte no cumpla con los requisitos legales, informando a las autoridades administrativas de cualquier anomalía que observe en la presentación de la liquidación. Será el Departamento de Recursos quien aplicará las sanciones correspondientes.

Figura No. 5
Propuesta a proceso de cobro de anticipo
Banco El Desarrollo, S.A.



Fuente: Elaboración propia

Figura No. 6
 Propuesta a proceso de liquidación de viáticos
 Banco el Desarrollo, S.A.



Fuente: Elaboración propia

4.2 Avance de Implementación

Toda empresa requiere de recursos tanto, humanos, materiales y financieros para su operatividad, para la propuesta de implementación de sistematización de administración de viáticos, se consideran necesarios los recursos que a continuación se describen.

4.2.1 Viabilidad de la Propuesta

Los recursos que a continuación se mencionan, se consideran necesarios para la medición de la viabilidad de la propuesta.

- **Recurso Humano**

El Banco El Desarrollo S.A. no cuenta con personal idóneo para esta actividad, por lo que es necesario, la capacitación a colaboradores que intervengan en el proceso de acreditamiento y revisión de las liquidaciones.

- **Recursos Materiales**

Cuenta con los recursos materiales necesarios para que el recurso humano pueda realizar esta actividad, los cuales consisten en: Espacio físico adecuado, mobiliario, equipo, papelería y útiles y equipo tecnológico actualizado (Escáner, Teléfono, Computadoras, Fotocopiadoras, Fax)

- **Recursos Financieros**

El banco, dentro de sus programas ya tiene implementado el módulo ADMAGEN, es necesario implementar los siguientes aspectos: Días comisionados, porcentajes (desayuno, almuerzo, cena y hospedaje), recepción de liquidación anterior, captura de huellas tanto del empleado que hace uso de este beneficio como del jefe inmediato que valida el cobro y la liquidación.

Cuadro No. 33
Banco El Desarrollo, S. A.
Costo financiero de Implementación del Proceso de sistematización de viáticos

Infraestructura			
El Banco cuenta con la infraestructura necesaria para la implementación del proyecto	Q	-	Q -
Recursos Humanos			
Capacitación a personal que participe en el proceso	Q	1,000.00	
Creación de Unidad de Verificación y Revisión de liquidaciones			
1 Coordinador Q. 6,000.00 * 14 (Costo anual)	Q	84,000.00	
1 Analista Q. 4,500.00*14 (Costo anual)	Q	63,000.00	
1 Auxiliar Q. 3,500.00*14 (Costo anual)	Q	49,000.00	Q 197,000.00
Mobiliario y Equipo			
Adquisición de tres escritorios Q. 2,000.00 cada uno	Q	6,000.00	
Adquisición de tres sillas de Escritorio Q. 1,500.00 cada una	Q	4,500.00	
Adquisición de tres Computadorea marca Dell Q. 5,000.00 cada una	Q	15,000.00	
Adquisición de tres aereos Q. 1,000.00 cada uno	Q	3,000.00	Q 28,500.00
Gastos de Administración			
Energía Eléctrica		2,000.00	
Teléfono		500	
Internet		500	
Papelería y Suministros de Oficina		3000	
Alimentación		3000	Q 9,000.00
Software			
La implementación de sistematización del proceso de liquidación de viáticos se hará con personal del área de informática y procesos	Q	-	Q -
Costo total del proyecto			Q 234,500.00

Fuente: Elaboración propia

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Semana del 23 de junio al 01 diciembre 2012																																
MESES																																
JUNIO					JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE							
SEMANAS					SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS											
Descripción de la actividad	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Presentación																																
Retroalimentación sobre la planeación del estudio																																
Trabajo de campo																																
Entrega borrador diagnóstico integral y anteproyecto del plan de Ped.																																
Entrega final diagnóstico integral y anteproyecto del plan de Ped.																																
Trabajo de campo																																
Primera presentación parcial																																
Trabajo de campo																																
Segunda presentación parcial																																

Conclusiones

1. No existe automatización en el otorgamiento, liquidación y contabilización de anticipos para viáticos, otorgados a funcionarios y empleados del Banco El Desarrollo, S.A.
2. Es necesario el fortalecimiento del control interno en la sistematización del proceso de administración, liquidación y contabilización de viáticos.
3. Se evidenció que no se liquidan oportunamente los anticipos para viáticos, contraviniendo a lo establecido en el Reglamento de viáticos.
4. La cuenta contable 104102.9901 anticipo para viáticos (cuenta por cobrar a empleados), está sujeta a valuación por parte de la Superintendencia de Bancos, según la antigüedad del saldo.
5. Se determinó que el sistema utilizado, carece de herramientas necesarias que permitan llevar un apropiado control de los anticipos otorgados a los funcionarios y empleados del Banco.
6. El total contabilizado en cuenta de gastos por concesión de anticipo, no representa el gasto real por este concepto.
7. Es necesario la creación de una Unidad que se encargue de fiscalizar y revisar las liquidaciones presentadas, a efecto que, los montos cobrados sean de acorde a lo establecido en el Reglamento de viáticos.
8. Se observó que el Banco no cuenta con los suficientes controles para efectos de cobro del anticipo, por lo cual es necesario la implementación de la huella.

Recomendaciones

1. Solicitar a la gerencia general sus instrucciones, a efecto de que la gerencia de procesos y sistemas, automatice el proceso de autorización, liquidación y contabilización de los anticipos para viáticos, otorgados a funcionarios y empleados.
2. Implementar medidas de control interno, sugeridas en la presente práctica, para fortalecer el proceso de sistematización, administración, liquidación y contabilización para viáticos.
3. Velar porque se liquiden oportunamente los anticipos, otorgados a funcionarios y empleados, observando lo establecido en el Artículo 18 del Reglamento de viáticos.
4. Velar porque los saldos reflejados en la cuenta 104102.9901 anticipo para viáticos, se liquiden en el período fiscal correspondiente, a efecto de considerar un saldo mínimo en la estimación para cuentas incobrables, requerido por la Superintendencia de Bancos.
5. Implementar las herramientas necesarias que permitan llevar un adecuado control de los montos otorgados.
6. Instruir al departamento de contabilidad a efecto de que se ponga en práctica las recomendaciones sugeridas en el presente trabajo, con el propósito de reflejar saldos reales en las cuentas de gasto, afectadas por este concepto.
7. Solicitar al departamento de recursos humanos, la creación de la unidad de fiscalización y revisión de liquidaciones, presentadas por los funcionarios y/o trabajadores.
8. Implementación de la captura de la huella del funcionario y/o empleado que hace uso de este beneficio para el cobro individual del anticipo.

Referencias Bibliográficas

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>, consultada el 03-08-2010

Fournier Facio, Arturo (2011) Derecho laboral I, San José Costa Rica, Editorial Universidad Estatal a Distancia, Pag. 91

<http://www.actualicese.com/opinion/pagos-a-los-trabajadores-por-concepto-de-viaticos-y-transporte-maribel-medina-hoyos/recuperado> el 30/07/2012

<http://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml> recuperado el 03/08/2012

Piloña, Gabriel Alfredo, (2011) Guía Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/IRIS/conceptos.htm>

<http://portal.sat.gob.gt/sitio/index.php/aduanas/165-orientacion-legal-intendencia-de-asuntos-juridicos/7928-aplicacion-de-normas-nicniif-en-la-preparacion-y-presentacion-de-estados-f>, recuperado el 01/10/2012

http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm, recuperado el 01/10/2012

http://www.google.com.gt/search?source=ig&hl=es&rlz=1G1TSNE_ESGT417&q=sistema+operativ
[o&oq=sistema&gs_l=igoogle.1.5.0l10.1855.4008.0.15196.7.4.0.3.3.1.293.873.0j2j2.4.0...0.](http://www.google.com.gt/search?source=ig&hl=es&rlz=1G1TSNE_ESGT417&q=sistema+operativ),
Recuperado 01/10/2012

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Manual-Contable/619813.html>, recuperado el 11/08/2012

C.(2000) Colección de textos de auditoría y finanzas, No. 4 USAC

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Estados-Financieros-Comparativos/1683849.html>,
recuperado el 03/11/2012

Práctica Empresarial Dirigida, José Vinicio López Sandoval

Práctica Empresarial Dirigida, Carlos Rafael Soto Ramírez

Resolución JM-93-2005

Reglamento de viáticos

Reglamento Crediticio

Anexos

Anexo 1

MATRIZ FODA AUDITORÍA INTERNA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Controlables	No Controlables

FORTALEZAS

1. personal con experiencia en otros tipos de actividades no bancarias
2. conocimiento de las operaciones activas y pasivas de las agencias
3. unidad independiente y objetiva
4. unidad de asesoría y consultas

OPORTUNIDADES

- 1- reestructuración de actividades del área.
- 2- crecimiento de la organización
- 3- profesionalización del personal
- 4- profesionalización del personal
- 5- TECNOLOGÍA

DEBILIDADES

1. poca presencia en las agencias (poco personal)
2. programa de trabajo extenso, tiempo y/o personal limitado
3. la auditoria no es preventiva, sino correctiva (alcance insuficiente frente al universo de la agencia)
4. ausencia de capacitación
5. falta de comunicación falta de acceso a información
6. carecemos de un reglamento

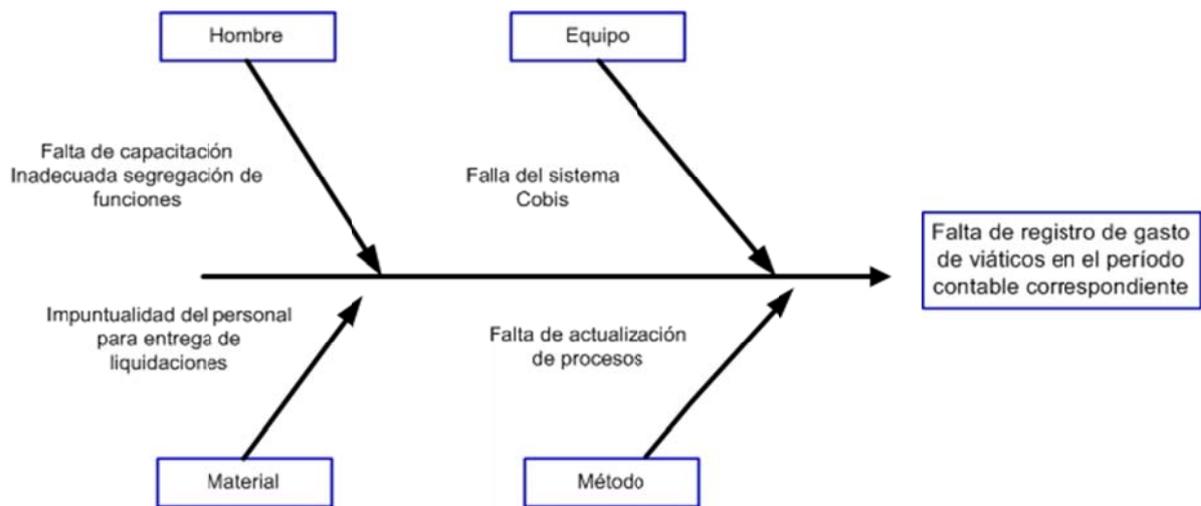
AMENAZAS

1. Migración del personal en busca de mejores condiciones laborales
2. No existe actualización de los conocimientos técnicos y profesionales (falta de tiempo y/o económicos)
3. poco personal

Fuente: Información proporcionada por el banco

Anexo 2

DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO



Fuente: Elaboración propia

Anexo 3

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer su punto de vista, acerca de los viáticos que otorga el Banco el Desarrollo S.A. a sus funcionarios y empleados. Esta información será utilizada para el desarrollo del Plan de Práctica Empresarial Dirigida. Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas que a continuación se le hace y marque con una (X) la respuesta que considere correcta

1. ¿Conoce del reglamento de Viáticos

Si ___ No ___ ¿Porqué? _____

2. ¿Considera justo el monto máximo otorgado al personal móvil, según reglamento interno del Banco?

3.- ¿Considera prudente el plazo establecido en el reglamento (3 días hábiles) después de finalizada la comisión, para la presentación de la liquidación

Si ___ No ___ ¿Porque? _____

4. ¿Considera que existe retraso para el proceso de reintegro de viáticos?

Si ___ No ___ ¿Porqué? _____

5. ¿Considera que el atraso en el reintegro de viáticos se deba a falta de personal en el área?

Si ___ No ___ ¿Porqué? _____

6. ¿Cree usted que se agilizaría el proceso, si existiera una unidad encargada de: autorizar, revisar y contabilizar las liquidaciones de viáticos?

Si ___ No ___ ¿Porqué? _____

7. ¿Considera usted, que sería apropiado que el proceso de autorización de anticipos de viáticos se efectúe por el jefe de área sin que requiera la visa de auditoría?

Si ___ No ___ ¿Porqué? _____

8. ¿A su criterio, considera apropiado no autorizar montos menores de Q100.00 por concepto de anticipo?. Todo anticipo debe de llevar la autorización del jefe

Si ___ No ___ ¿Porque? _____

9. ¿Cree que existe personal administrativo que utiliza los anticipos de viáticos para otro destino (urgencia familiar). A que cree que se debe el retraso en la presentación de anticipos?

Si ___ No ___ ¿Porque? _____

10. A su criterio, ¿Existe personal que cobra anticipos por comisiones no realizadas?

Si ___ No ___ ¿Porque? _____

11. A su criterio. ¿Considera necesario la implementación de medidas de control (marcaje con huella), para el pago de los viáticos ?

Si _____ No _____ ¿Porque? _____

12. Considera que es responsabilidad de los jefes de área de que su personal presente oportunamente las liquidaciones de viáticos?

Si _____ No _____ Porque? _____

13. ¿Considera justo pagar viáticos al personal de las agencias que no cumplen con las metas asignadas?

Si _____ No _____ ¿Porque? _____

14. ¿Considera, que la falta de presentación de las liquidaciones de viáticos oportunamente afecta la información del estado de resultados?

Si _____ No _____ ¿Porque? _____

15. A su criterio ¿Es necesario que el personal que el personal del Banco, conozca la reforma fiscal?

Si _____ No _____ ¿Porque? _____

16. A su criterio ¿Es necesario que se implementen medidas de control para el proceso de liquidación de viáticos?

Si _____ No _____ ¿Porque? _____

Anexo 4

La Secretaria del Consejo de Administración de Banco el Desarrollo S.A, - BANDESARRO S.A -, HACE CONSTAR: Que en el punto QUINTO del Acta No, CA-25-2011 del Consejo de Administración del la Institución, correspondiente a la sesión celebrada el 29 de Septiembre del dos mil once, se encuentra la siguiente Resolución.

RESOLUCIÓN No. CA-114-0-2011

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEL BANCO EL DESARROLLO S.A,

-BANDESARROLLO-

Con base en la escritura social del Banco;

RESUELVE:

I. EMITIR conforme anexo a la presente resolución, el REGLAMENTO DE VIÁTICOS Y TRASNPORTE DEL BANCO EL DESARROLLO, SOCIEDAD ANÓNIMA.

II DAR vigencia inmediata a la presente resolución y autorizar a la Asistente de la Secretaría del Consejo para notificarla sin más trámite.

En la ciudad de Guatemala, a 29 días del mes de septiembre del dos mil once.

Licda. Rosa del Rosario Leal Palencia

Secretaria del Consejo de Administración

Anexo 5

REGLAMENTO DE VIÁTICOS Y TRANSPORTE

BANCO EL DESARRO S.A

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º. Objeto. El presente reglamento establece las normas que deben observarse para el reconocimiento de “VIÁTICOS Y TRANSPORTE”, En el desempeño de comisiones oficiales, dentro y fuera de la república, de los funcionarios y empleados de Banco el Desarrollo S.A.

Artículo 2º. Definiciones

Viático:

Es la asignación diaria que el banco reconoce para cubrir gastos de “hospedaje y alimentación”,

Transporte:

Es el gasto que se ocasiona en el cumplimiento de comisiones oficiales por concepto de:

- a) Transporte al lugar de destino y retorno;
- b) Transporte de equipo de trabajo y
- c) Pago de impuestos de salida a otros países.

Artículo 3º. Autorización. Los viáticos se autorizaran a funcionarios y empleados, a quienes se les asigne una comisión, que deban cumplir fuera del lugar permanente de sus labores. Dicha comisión debe ser autorizada por escrito por funcionario autorizado.

CAPÍTULO II

COMISIONES EN EL INTERIOR DE LA REPÚBLICA

Artículo 4º. Base de cálculo. La escala de viáticos se basa en el lugar objeto de la comisión de acuerdo a la clasificación de categorías de puestos de la manera siguiente:

Categorías:

Categoría I: Miembros del Consejo de Administración, Presidente Ejecutivo, Gerente General, Gerente de área, Auditor Interno, Asistente y Asesores de Gerencia, Oficial de Cumplimiento, Asesor Jurídico y Coordinador Nacional.

Categoría II: Gerentes de Macro Región, Directores de Departamento y Subauditores.

Categoría III: Gerentes Regionales, Coordinadores de Negocios, Jefes de Sección, Auditores y Técnicos de Informática.

Categoría IV: Otro personal no incluido en las categorías anteriores.

Montos asignados por Categorías:

Categoría II Q. 250.00

Categoría III Q. 200.00

Categoría IV Q. 180.00

El Gerente General podrá modificar la escala de viáticos cuando las circunstancias lo ameriten, considerando incrementos dentro de una escala, hasta del 20% en cada oportunidad. Dicha modificación deberá efectuarse a través de Resolución de Gerencia.

Se exceptúan de estas cuotas, los funcionarios incluidos en la Categoría I, cuyos gastos estarán sujetos a lo que para el efecto autorice la Gerencia General, contra la presentación de la liquidación con su respectiva documentación de soporte.

Artículo 6º. Cuota diaria. La cuota diaria de viáticos cubrirá el día de veinticuatro (24) horas, que empezará a contarse a partir de la hora de salida del lugar donde presta sus servicios el empleado o funcionario.

Las cuotas diarias se distribuirán de la siguiente forma:

- a) Para desayuno 12%
- b) Para el almuerzo 20%
- c) Para la cena 16%
- d) Para el Hospedaje 52%

Cuando la comisión sea efectuada en un mismo día, el banco podrá reconocer el pago de alimentación, de conformidad con las cuotas diarias establecidas, siempre que en el lapso de cumplimiento de la comisión, se abarquen los períodos para alimentación.

Artículo 7º. Condiciones especiales. Todo funcionario o empleado que sea designado para realizar comisiones fuera de su sede habitual dentro de la república, se sujetará a lo siguiente:

- a) Para tener derecho a la cuota de viáticos, el horario empleado en una comisión de trabajo, debe acreditarse, debidamente, ante el jefe inmediato superior para su aprobación.

En consecuencia, en el desempeño de comisiones de trabajo, cuya duración sea menor a cuatro (4) horas, no se reconocerán viáticos, ni cuando corresponda a actividades normales que el empleado o funcionario realice, para cumplir con sus atribuciones. Se exceptúan de esta disposición, las comisiones derivadas del traslado de valores (depósitos y retiros entre agencias del grupo financiero BANDESARROLLO S.A), siempre que se realicen fuera de la sede habitual de trabajo.

- b) En los casos de funcionarios y empleados que fueren designados, para realizar comisiones por períodos mayores de diez (10) días calendario, los gastos de viáticos se determinarán de la siguiente forma:

- Para los primeros diez (10) días calendario, se reconocerá el 100% de la cuota diaria;
- Para los días calendario siguientes a los primeros 10 días, se reconocerá el 50% de la cuota diaria.

c) A los Gerentes de Agencias, Receptores pagadores, Personal del Plataforma y otros empleados que desempeñen sus cargos en forma móvil, fuera de la jurisdicción del lugar donde se ubica su sede de trabajo, se les reconocerán las cuotas de viáticos siguientes:

- Hasta 5 días: Q. 180.00 por cada día
- Hasta 10 días: una, cuota fija de Q. 900.00 por los primeros 5 días, más Q. 80.00 por cada día adicional
- Por más de 10 días una cuota fija de Q. 1.300.00 por los primeros 10 días, más Q. 50.00 por cada día adicional.

En estos casos, el límite de viáticos por mes no debe exceder de Q. 2,300.00, indistintamente de las agencias que sean atendidas o cubiertas.

d) Cuando se efectúen comisiones, por sustituciones temporales de puestos, en lugares que permita retornar a la sede diariamente, se reconocerá transporte diario y los porcentajes de la cuota diaria de alimentación, establecidos en artículo 6º, del presente reglamento, siempre que dichos gastos, sean plenamente justificados a juicio del funcionario que autoriza la comisión y bajo su responsabilidad.

e) Cuando miembros del personal de BANDESARROLLO sean nombrados interinamente para ocupar plazas en localidades distintas a la del lugar en donde presta ordinariamente sus servicios, se le reconocerán los viáticos conforme lo establece el presente reglamento. En este caso, se reconocerá gasto de transporte, por una sola vez, de la sede al lugar de la comisión y viceversa.

f) Cuando funcionarios o empleados realicen comisiones ininterrumpidas durante un mes calendario y en forma frecuente, la Gerencia General podrá autorizar el pago de viáticos de cuota fija mensual, que incluya lo correspondiente a alimentación, hospedaje, depreciación de vehículo y combustible, Para la autorización del pago de cuota fija, debe analizarse cada

caso en particular, sin exceder las cuotas que se mencionan en el anexo al presente reglamento. En estos casos, como soporte de la liquidación, deben presentarse las facturas por concepto de alimentación, hospedaje y/o combustibles, así como informe de actividades debidamente autorizadas por el jefe inmediato.

CAPÍTULO III

COMISIONES FUERA DE LA REPÚBLICA

Artículo 8º. Categorías, grupos geográficos y cuotas diarias. Las cuotas de viáticos para funcionarios o empleados, que realicen comisiones fuera de la República, se regirán por las categorías, grupos geográficos y asignaciones siguientes:

Categorías:

Categoría I: Miembros del Consejo de Administración, Presidente Ejecutivo, Gerente General, Gerentes de Área, Auditor Interno, Asistente y Asesores de Gerencia, Oficial de Cumplimiento, Asesor Jurídico y Coordinador Nacional.

Categoría II: Gerentes de Macro Región, Directores de Departamento y Subauditores

Categoría III: Gerentes Regionales, Coordinadores de Negocios, Jefes de Sección, Auditores y Técnicos de Informática.

Categoría IV: Otro personal no incluido en las categorías anteriores.

Grupos Geográficos:

Grupo I: Países de Europa, Asia, África, Oceanía, Argentina, Brasil y Chile

Grupo II: Estados Unidos de América, Canadá, Venezuela, Panamá, Perú y Ecuador.

Grupo III: México, Islas del Caribe y además países de América del Sur.

Grupo IV: Países de Centroamérica y Belice

Las cuotas diarias máximas para comisiones a realizar fuera de la República por categoría y grupo geográfico, son las siguientes:

Categorías	Grupo I	Grupo II	Grupo III	Grupo IV
I	\$. 325.00	\$. 300.00	\$. 275.00	\$. 250.00
II	\$. 300.00	\$. 275.00	\$. 225.00	\$. 200.00
III	\$. 275.00	\$. 250.00	\$. 200.00	\$. 150.00
IV	\$. 250.00	\$. 200.00	\$. 150.00	\$. 125.00

La asignación de las cuotas de viáticos a que se refiere el presente artículo, será autorizada por la Presidencia Ejecutiva o Gerencia General y estarán sujetas a lo siguiente:

- a) Las cuotas diarias que se indican podrán ser modificadas únicamente por el Gerente General.
- b) El viático incluye lo que corresponde a hospedaje y alimentación.
- c) Se pagará completo el día de salida del país, sin embargo, para el día de regreso, se pagará el 50% de la cuota diaria correspondiente.

Artículo 9º. Situaciones especiales. Todo funcionario o empleado que fuere nombrado para el desempeño de comisiones oficiales fuera de la República, deberá sujetarse a lo siguiente:

- a) Cuando los funcionarios y empleados sean nombrados para el desempeño de labores oficiales fuera de la República por períodos mayores de diez (10) días calendario, los viáticos se determinarán en la siguiente forma:

Por los primeros diez (10) días calendario tendrán derecho al total de la cuota diaria que se les haya autorizado, de conformidad con lo indicado en el artículo anterior.

Por los días posteriores a los primeros diez (10) días calendario, únicamente tendrán derecho al 75% de la cuota diaria autorizada.

b) Los viajes al exterior deberán hacerse por la vía más directa, pues no se reconocerán escalas o rutas innecesarias. Así mismo, no se reconocerán gastos por exceso de equipaje, salvo en aquellos casos en que el exceso sea causado por la portación de documentos u otros bienes propiedad del banco.

c) Los funcionarios y empleados que sean designados para asistir a eventos fuera del país, patrocinados por instituciones internacionales o extranjeras, cuando el monto de los gastos de viáticos que otorguen esas entidades, sea inferior a las cuotas de este reglamento y siempre que tales eventos no tengan una duración mayor de diez (10) días calendario, tendrán derecho a que se les complementen las cuotas de viáticos hasta el máximo autorizado por la Presidencia Ejecutiva.

d) Para el pago de otros gastos que se ocasionen en comisiones al exterior derivados de causa fortuita o fuerza mayor, se deberán acompañar los comprobantes correspondientes, debidamente autorizados por Gerencia General.

CAPÍTULO IV

TRANSPORTE

Artículo 10º. Reconocimiento de gastos por transporte. El traslado dentro o fuera del territorio nacional, de funcionarios o empleados del Banco El Desarrollo S.A, en el cumplimiento de una comisión oficial, se considerarán gastos de transporte y serán cubiertos por la institución, en la siguiente forma:

- a) Proporcionando vehículos propiedad de la institución;
- b) Proporcionando vehículos arrendados por empresas;
- c) Entregando los boletos por pasajes de ida y vuelta de empresas que presten este servicio en forma regular;

d) Proporcionando o reintegrando los fondos necesarios a funcionarios o empleados que incurran en gastos de viaje y/o transporte, cuando la naturaleza de la comisión lo requiera.

e) Reconociendo el pago de kilometraje recorrido, cuando el empleado o funcionario asignado utilice vehículo de su propiedad, de la siguiente manera:

Vehículos cuyo modelo no exceda de ocho (8) años al año en curso, un quetzal con cincuenta centavos (Q. 1.50) por kilometro recorrido.

Vehículos cuyo modelo exceda de los ocho (8) años al corriente año: un quetzal (Q. 1.00) por kilometro recorrido.

Los gastos por este concepto, deberán ser autorizados por el Gerente de área, previo revisión del jefe inmediato superior.

Artículo 11°. Gastos por combustible. A los funcionarios o empleados que utilicen vehículos de la institución, de su propiedad o arrendados, en el desempeño de una comisión oficial, se le proporcionará combustible en los diferentes expendios de la República contratados por el banco, si los hubiere. Cuando no existan expendios de servicio contratados en el área en donde se realice la comisión, el Banco le reintegrará los gastos en que hubiere incurrido, al momento de la liquidación, siendo necesario presentar las facturas correspondientes, así como la descripción de las actividades realizadas, distancias y destinos recorridos, en el formulario correspondiente.

Artículo 12°. Base de cálculo para consumo de combustible. Para el cálculo del consumo de combustible se tomará como base lo siguiente:

a) Para las unidades de transporte accionadas con gasolina:

- Camiones, camionetas y vehículos similares: 1 galón por recorrido de 9 a 12 kilómetros.
- Para Automóviles, Pick Ups, Camionetas Sport y otros similares americanos, japoneses, europeos y otros:

CILINDRAJE	AMERICANOS Y EUROPEOS	JAPONESES Y OTROS
De 4 Cilindros	Galón por 35 Kms	Galón por 40 Kms
De 6 Cilindros	Galón por 25 Kms	Galón por 30 Kms
De 8 Cilindros (corrientes)	Galón por 18 Kms	Galón por 25 Kms
de 8 Cilindros (Especial de lujo)	Galón por 15 Kms	Galón por 20 Kms
Jeeps	Galón por 30 Kms	Galón por 30 Kms

Para Motocicletas:

De más de 20 H.P	Galón por 100 Kms.
De más de 10 H.P	Galón por 125 Kms.
Hasta 10 H.P	Galón por 180 Kms

Para Unidades de Transporte accionadas con Diesel:

	AMERICANOS	EUROPEOS Y VEHÍCULOS SIMILARES
Camiones y otros similares	Galón por 16 Kms	Galón por 18 Kms.

Automóviles Pick Ups, Camionetillas Sport y Otros Similares

	AMERICANOS Y EUROPEOS	JAPONESES
CAMIONES Y CAMIONETAS	Galón por 18 Kms.	Galón por 20 Kms
De 4 Cilindros	Galón por 35 Kms.	Galón por 40 Kms
De 6 Cilindros	Galón por 30Kms.	Galón por 35 Kms
De 8 Cilindros	Galón por 25 Kms.	Galón por 30 Kms

Cuando se trate de vehículos automotores de manufactura asiática que por su diseño y características sean similares a los europeos, se les asignará el kilometraje establecido para los europeos.

El recorrido de los vehículos se comprobará con la verificación que realizará el jefe inmediato superior contra verificación de las distancias y destinos recorridos, que deberá describirse, con las justificaciones del caso, en los respectivos formatos de control.

Artículo 13°. Reparaciones de vehículos. La reparación de los vehículos del banco y de funcionarios o empleados, que en cumplimiento de comisión oficial sufran desperfectos, serán efectuadas en los talleres mecánicos contratados para el efecto. En caso no hubiere talleres contratados en los lugares en donde sufra desperfecto el vehículo en el servicio de una comisión, el funcionario o empleado queda autorizado para contratar la reparación de daños menores, cuyo valor no exceda de Q. 1,000.00 Dicha cantidad será reintegrada por el banco, al momento de la presentación de la liquidación del gasto, adjuntado para el efecto las facturas correspondientes, debidamente razonadas, con la indicación del trabajo realizado y los repuestos utilizados, consignando el nombre y firma de la persona que contrató el servicio, así como la autorización del funcionario correspondiente.

La presidencia Ejecutiva podrá autorizar reparaciones mayores al monto descrito cuando lo considere conveniente.

Artículo 14°. Otros gastos. Los gastos en que se incurra en el desempeño de comisiones especiales como: mensajes, telegramas, fletes, llamadas telefónicas, portes y otros gastos similares para informar de aspectos de urgencia e importancia a funcionarios del banco derivados de la comisión asignada, serán reconocidos por el banco previa comprobación de los mismos.

CAPÍTULO V

TRÁMITE Y CONTROL

Artículo 15°. Formularios. Para el cobro y comprobación de los gastos que se deriven del desempeño de comisiones oficiales de trabajo (dentro o fuera de la República) a que se refiere el presente reglamento, se establecen los siguientes formularios:

- a) Orden de Comisión y Recibo por Anticipo de Viáticos. Este debe ser aprobado por el director o jefe inmediato superior. Con este formulario se solicitará el efectivo en las cajas del banco, cantidad que estará en función de los lugares a visitar y el tiempo a emplearse.
- b) Planilla de Liquidación de Gastos en Comisión. Este formulario lo elaborará y presentará el interesado, al concluir la comisión de trabajo, de conformidad con lo que se indica en el artículo 18°. Del presente reglamento.
- c) Recibo por el valor de los viáticos efectivamente devengados, que debe adjuntarse a la Liquidación de Gastos.

Por ningún motivo deberán utilizarse formularios fuera de los establecidos en este artículo, salvo modificaciones administrativas autorizadas por el órgano competente, cuya notificación será inmediata.

Artículo 16°. Autorización de comisiones. Para comisiones realizadas fuera del territorio nacional, el nombramiento deberá ser emitido por el Consejo de Administración, Presidencia Ejecutiva o Gerencia General.

Para el interior de la República, el nombramiento deberá ser emitido por el jefe inmediato superior del funcionario o empleado que efectúe la comisión. Se exceptúa de este requisito, el Presidente Ejecutivo y el Gerente General.

Artículo 17°. Anticipo para viáticos y transporte. A los funcionarios y empleados que realicen comisiones en el interior o fuera de la República, se les podrá entregar la cantidad de dinero necesaria en concepto de anticipo de viático y transporte, para el cumplimiento de la comisión ordenada. Dicha cantidad será estimada en función de los lugares a visitar y el tiempo estimado a emplear. En ningún caso se autorizará un nuevo anticipo, cuando el anterior no se haya liquidado.

Artículo 18°. Presentación de la liquidación. La planilla de Liquidación de Gastos por Comisión, deberá ser presentada al jefe inmediato, en un término de tres (3) días hábiles contados a partir del día en se hubiere regresado,

Si existiera anticipo y la liquidación no es presentada dentro del término mencionado, el jefe inmediato, como responsable de velar por su cumplimiento, ordenará el reintegro de los fondos anticipados. Si el funcionario o empleado no hiciera dicho reintegro, el jefe de la dependencia solicitará al Departamento de Recursos Humanos que proceda a efectuar los descuentos sobre el sueldo o salario que le corresponda, hasta que se haga efectivo el mismo. En los casos de reincidencia en el atraso de presentación de la liquidación por parte de un mismo empleado o funcionario, se aplicarán las medidas disciplinarias que correspondan. Si el funcionario o empleado ya no prestara sus servicios al banco, se le requerirá el cobro por la vía administrativa o legal, según corresponda.

Artículo 19°. Autorización de la liquidación, Las liquidaciones de viáticos serán autorizadas por los funcionarios siguientes:

a) Personal Administrativo:

- El Gerente General autorizará las liquidaciones que correspondan a los miembros del Consejo de Administración, Gerentes de área, Asistente y

asesores de Gerencia, personal de Auditoría Interna, Oficial de Cumplimiento, Asesor Jurídico y Coordinador Nacional.

- Los Gerentes de Área autorizarán las liquidaciones que correspondan a los directores de su área.
- Los Directores autorizaran las liquidaciones que correspondan al personal de su Dirección.

b) Personal de Agencias:

- El Coordinador Nacional autorizará las liquidaciones que correspondan a los Gerentes Macro Regionales.
- Los Gerentes de Macro Región autorizarán las liquidaciones que correspondan a los Gerentes Regionales y Coordinadores de Negocios de su Macro Región.
- Los Gerentes Regionales autorizarán las liquidaciones que correspondan a los Gerentes de Agencias de su Región y otro personal a su cargo.
- Los Gerentes de Agencia autorizarán las liquidaciones que correspondan al personal de su agencia.

Artículo 20°. Falta de comprobación: No se dará trámite a las liquidaciones en las que faltare comprobantes, requisitos que cumplir o tuvieren anomalías. En tales casos, se fijará al responsable, cinco (5) días hábiles para que presente la nueva liquidación, a partir del día en que sea efectuado el rechazo por Auditoría Interna. Vencido dicho plazo sin que se hubiere presentado la liquidación o se presentare si atender lo requerido, se procederá conforme a lo dispuesto en el artículo 18°. Del presente reglamento.

Artículo 21°. Comprobantes de Viáticos y pago de Kilometraje. Serán recibos simples firmados por el funcionario o empleado que realizo la comisión

Artículo 22°. Comprobante de gastos por transporte u otros gastos. Estos gastos deben estar amparados por comprobantes o facturas que cumplan con los requisitos legales.

Artículo 23°. Registro contable. Las sumas entregadas por concepto de anticipo de viáticos y transporte, serán registradas en la contabilidad en “Cuentas por Liquidar, Anticipo para Viáticos o Gastos” según sea el caso, en forma transitoria, abriendo una cuenta a nombre del funcionario o empleado, mientras se lleva a cabo la comisión y sea presentada la liquidación correspondiente. El Departamento de Contabilidad será el responsable de llevar el control estos anticipos.

Artículo 24°. Gestiones administrativa. La Coordinación Administrativa de BANDESARROLLO S.A, es la encargada de gestionar pasaportes, permisos, visas, permisos especiales, pasajes y seguros para los funcionarios o empleados que fueren nombrados en comisiones fuera de la república, así como de cualquier otro trámite

CAPÍTULO VI

DISPOSICIONES ESPECIALES FINALES

Artículo 25°. Aplicación del costo por viáticos y transporte. Todos los gastos por viáticos y transporte utilizados, deberán aplicarse a la dependencia en la que presta servicios el empleado o funcionario asignado.

Artículo 26°. Fraccionamiento de comisiones. Queda prohibido el fraccionamiento de una comisión, con el propósito de cobrar la cuota de viáticos diaria completa por más de diez (10) días. Quién autorice la comisión en esa forma o cobre el “Viático” de igual manera, será responsable y quedara obligado al reintegro correspondiente.

Artículo 27°. Cobros indebidos. Cualquier falsedad comprobada en que incurran los funcionarios o empleados en el cobro de gastos de viáticos, dará derecho al banco a dar por finalizado su contrato de trabajo, sin responsabilidad de su parte, además, de aplicar las sanciones que correspondan a los funcionarios que hayan autorizado las liquidaciones.

Artículo 28°. Suspensión de comisiones. Cuando por alguna causa la comisión de trabajo (dentro o fuera del territorio nacional), encomendada, quedare en suspenso o fuere cancelada, los fondos recibidos en concepto de anticipo por cuota de viáticos deberán ser reintegrados inmediatamente a las cajas de la institución.

Artículo 29°. Fiscalización. La Auditoría Interna realizará las revisiones correspondientes y podrá ordenar a los empleados cuando determine que lo cobrado por empleados no corresponda o cuando la documentación de soporte no cumpla con los requisitos legales, informando a las autoridades administrativas de cualquier anomalía que observe en la aplicación de éste reglamento. Será el Departamento de Recursos Humanos quien aplicará las sanciones correspondientes a los implicados.

Artículo 30°. Casos no previstos. Los casos no contemplados en el presente reglamento, serán resueltos por la Gerencia General del banco.

Artículo 31°. Derogatoria. Se deroga el Reglamento General de Viáticos de Funcionarios y Empleados del Banco El Desarrollo S.A –BANDESARROLLO S.A-, vigente hasta la presente fecha y cualquier otra disposición que se oponga al presente reglamento.

Anexo 6

F - GS - 007

LIQUIDACIÓN DE GASTOS EN COMISIONES

No.de Orden de Comisión: Fecha de Liquidación:

Nombres y Apellidos:

Cargo que desempeña: Código: Cat.

Agencia: Dependencia:

Lugares visitados:

Actividades Realizadas:

PERIODO REPORTADO: DEL

HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN

RUBRO	GRUPO	MONTO	No.	SUBTOTAL
DIA COMPLETO	A			
DESAYUNO	A			
ALMUERZO	A			
CENA	A			
HOSPEDAJE	A			
DIA COMPLETO	B			
DESAYUNO	B			
ALMUERZO	B			
CENA	B			
HOSPEDAJE	B			

TRANSPORTE

TIPO DE TRANSPORTE: ARRENDADO PROPIO DE LA INSTITUCION

MARCA MODELO CILINDRAJE

RUBRO	SUBTOTAL
PASAJES	Q -
COMBUSTIBLE	
DEPRECIACION DE VEHICULO	
TOTAL TRANSPORTE	Q -
TOTAL DE GASTOS	Q -

TOTAL DE ESTA LIQUIDACIÓN: Q -

TOTAL DE ANTICIPO: Q -

REINTEGRO: BANCO EMPLEADO xxx Q -

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVO DE LA COMISIÓN
 SI NO

Razones

Director o Jefe del Departamento

Empleado

Vo. Bo de Control Interno

Firma de Autorización

Fuente: Información proporcionada por el banco

Anexo 7

F - GS - 008

DETALLE DE LIQUIDACIÓN

Nombres y Apellidos:

Cargo que desempeña: Código Categoría

PERIODO REPORTADO: DEL AL

HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN

FECHA	HORA DE SALIDA	HORA DE REGRESO	DESAYUNO	ALMUERZO	CENA	HOSPEDAJE	DIA COMPLETO
TOTAL HOSPEDAJE Y ALIMENTACION						Q	-
						Q	-

TRANSPORTE

FECHA	Lugar de		Actividad Realizada	Lectura del Odometro		Kilometros Recorridos
	Origen	Destino		INICIAL	FINAL	
TOTAL KILOMETROS RECORRIDOS						-

TOTAL DEPRECIACIÓN A COBRAR: Q -

FACTOR KILOMETROS

TOTAL COMBUSTIBLE

KILOMETROS POR GALON PRECIO POR GALON

OTROS GASTOS:

PASAJES:

TOTAL TRANSPORTE Q -

TOTAL DE PASAJES

TOTAL A LIQUIDAR Q -

Director o Jefe del Departamento

Empleado

Vo. Bo de Control Interno

Firma de Autorización

Fuente: información proporcionada por el banco

Anexo 8

RECIBO	
No: _____	
Por: _____	
RECIBI DE BANCO EL DESARROLLO S.A.	
La Cantidad de: _____	
(EN LETRAS)	
Por concepto de: _____	

Nombre: _____	
Cargo: _____	
Vo.Bo. _____	

Fuente: Información proporcionada por el banco

Anexo 9

ORDEN DE COMISIÓN		No.
LUGAR Y FECHA:	<input type="text"/>	
SEÑOR (A):	<input type="text"/>	
PUESTO:	<input type="text"/>	CÓDIGO <input type="text"/>
OBJETIVO DE LA COMISIÓN:	<input type="text"/>	
<hr/>		
<hr/>		
<hr/>		
LUGARES EN QUE SERA REALIZADA LA COMISIÓN:		
<hr/>		
<hr/>		
FECHA DE INICIO:	<input type="text"/>	FECHA FINALIZACION: <input type="text"/>
OBSERVACIONES:	<input type="text"/>	
<hr/>		
PERSONA QUE AUTORIZA:		
<hr/>	<hr/>	<hr/>
NOMBRE	PUESTO	FIRMA

ANTICIPO DE VIÁTICO Y TRANSPORTE	
BANCO DE DESARROLLO RURAL, S.A.	POR <input type="text"/>
RECIBI DEL BANCO EL DESARROLLO S.A.	
LA CANTIDAD DE:	<input type="text"/>
POR CONCEPTO DE ANTICIPO DE VIÁTICO PARA EL CUMPLIMIENTO DE COMISIÓN OFICIAL	

ESTIMACIÓN DE GASTOS	
HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN	<input type="text"/>
TRANSPORTE	<input type="text"/>
PASAJE	<input type="text"/>
COMBUSTIBLE	<input type="text"/>
TOTAL	<input type="text"/>
	Q -

f) RECIBI CONFORME

f) APROBACIÓN

Fuente: Información proporcionada por el banco

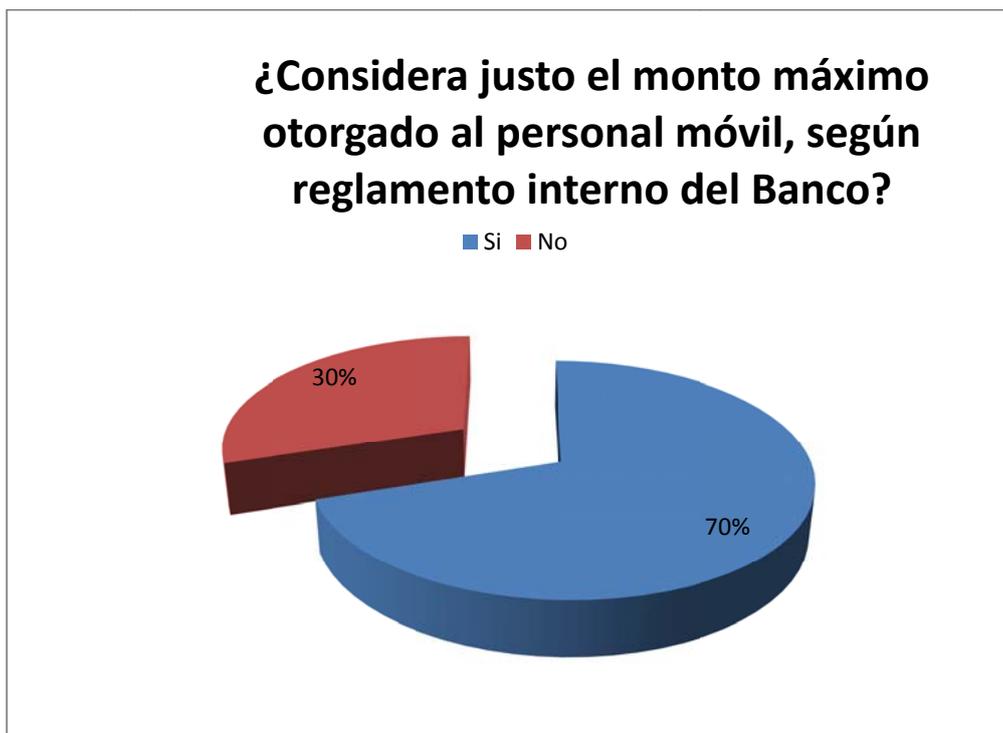
Gráfica No. 1
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso
Viáticos en Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Conoce el reglamento de viáticos, el 60%
Contestó que sí y el 40% no

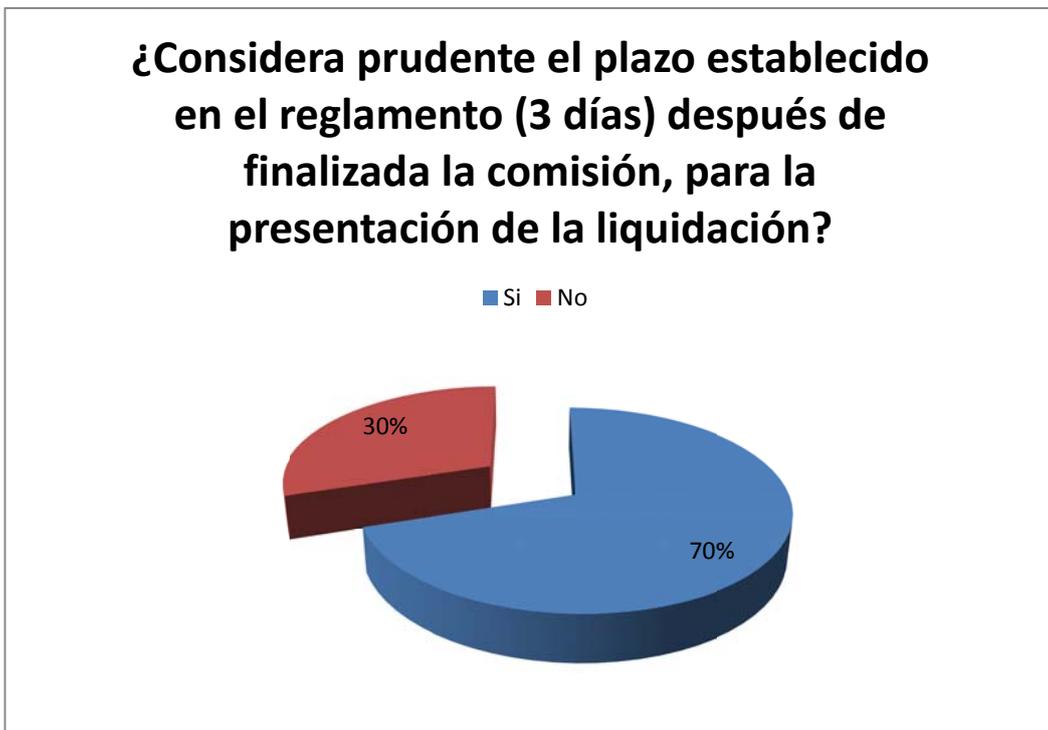
Gráfica No. 2
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Considera justo el monto máximo otorgado al personal móvil, según reglamento interno del Banco, 70% contestó no y el 30% que sí

Gráfica No. 3
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de viáticos en Banco El Desarrollo S.A.

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Considera prudente el plazo establecido en el reglamento (3 días) después de finalizada la comisión, para la presentación de la liquidación, el 70% Contestó que sí y el 30% no

Gráfica No. 4
Encuesta Banco El Desarrollo S.A.



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Considera muy atrasado el proceso de reintegro de los viáticos, el 70% contestó que si y el 30% no

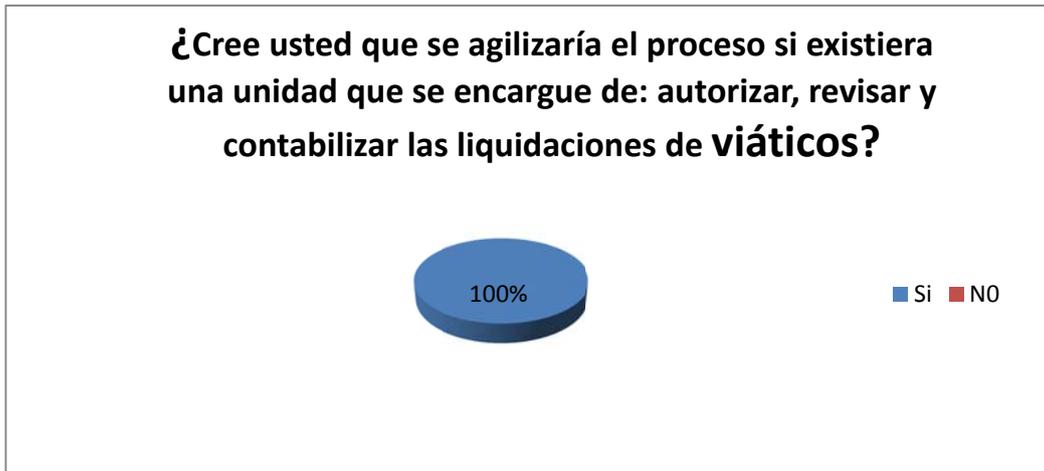
Gráfica No. 5
Encuesta Banco El Desarrollo S.A.



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A.

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Considera que el atraso en el reintegro de los Viáticos se deba a falta de personal en el área?, el 70% contestó que sí y el 30% que no?

Grafica No 6
Encuesta Banco El Desarrollo S.A.



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A Banco el Desarrollo S.A.

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Cree usted que se agilizaría el proceso si existiera una unidad que se encargue de: autorizar, revisar y contabilizar las liquidaciones de Viáticos?, el 100? Contestó que sí

Gráfica No. 7

Encuesta Banco El Desarrollo S.A

¿Considera usted, que se utilizarían mal los recursos si los jefes de área hicieran el proceso de autorización del anticipo en...

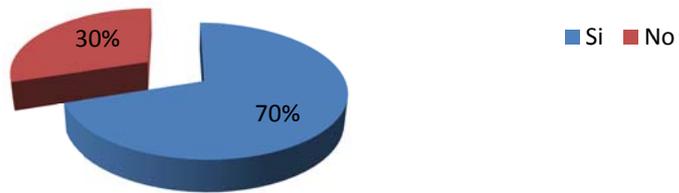


Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A.

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Considera usted, que se utilizarían mal los recursos Si los jefes de área hicieran el proceso de autorización del anticipo en el sistema?, el 90% contestó no y el 10% que sí

Gráfica No. 8
Encuesta Banco El Desarrollo S.A.

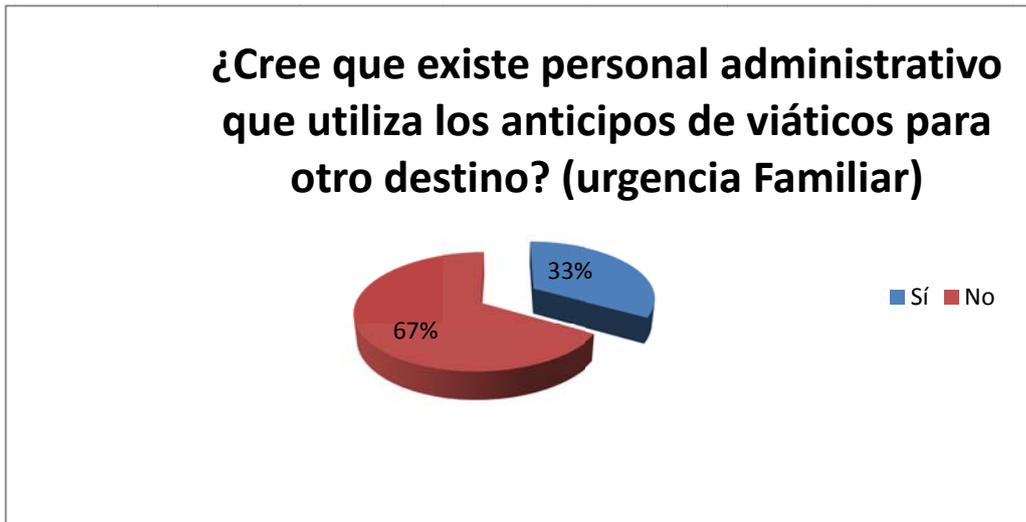
¿A su criterio, considera correcto no autorizar montos menores de Q.100.00 por concepto de anticipo?



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿A su criterio, considera correcto no autorizar montos menores de Q.100.00 por concepto de anticipo?, el 70% contestó que sí y el 30% no

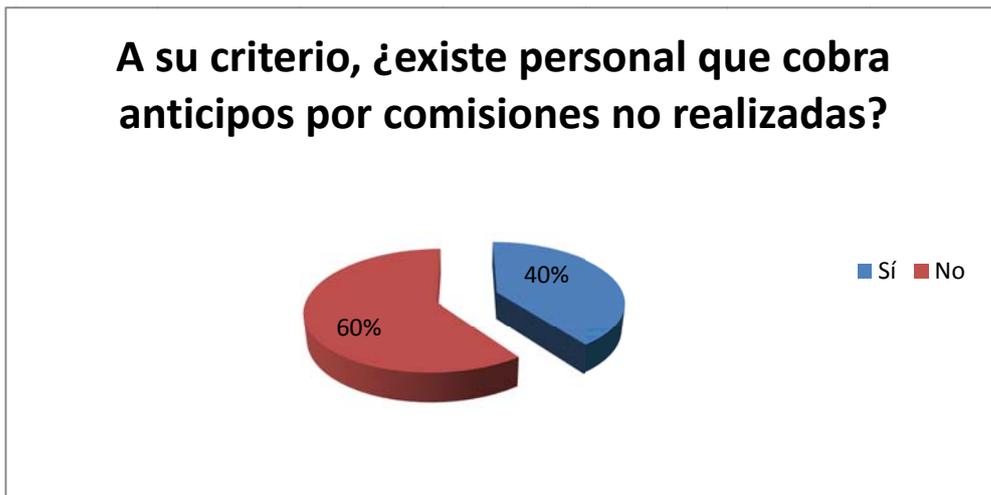
Gráfica No. 9
Encuesta Banco El Desarrollo S.A.



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: ¿Cree que existe personal administrativo que utiliza los anticipos De Viáticos para otro destino? (urgencia familiar), el 67% contestó que sí y el 33% que no

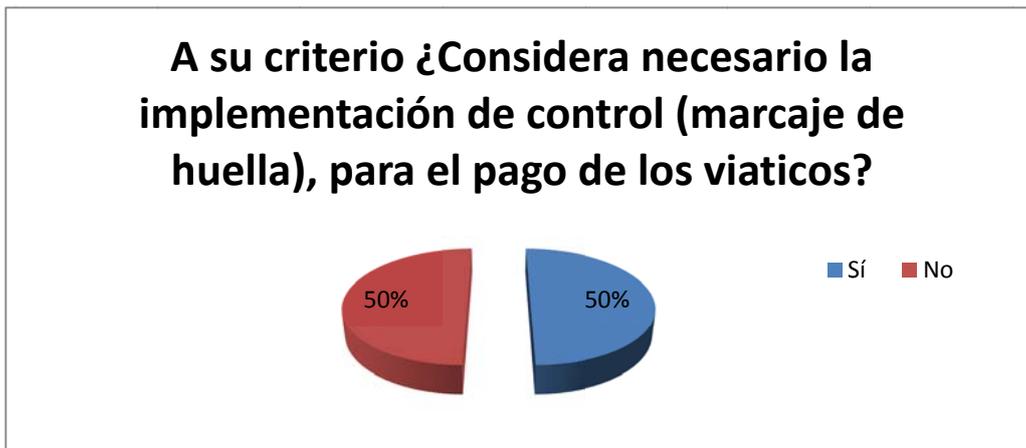
Gráfica No. 10
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: A su criterio, ¿Existe personal que cobra anticipos por Comisiones no realizadas? El 60% contestó que sí y el 40% que no

Gráfica No. 11
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: A su criterio, ¿Considera necesario la implementación De control (marcaje de huella), para el pago de los viáticos?, El 50% contestó que sí y el otro 50% que no

Gráfica No. 12
Encuesta Banco El Desarrollo S.A

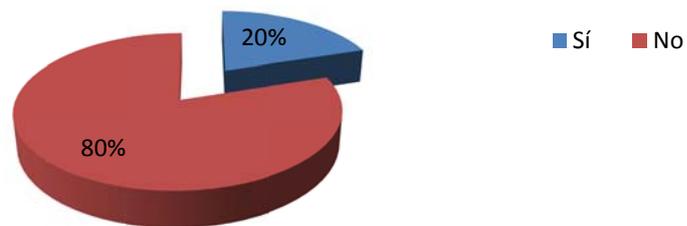


Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: Es responsabilidad de los jefes de área, la presentación Oportuna de las liquidaciones de Viáticos?, EL 80% contestó que si y el 20% contestó que no

Gráfica No. 13
Encuesta Banco El Desarrollo S.A

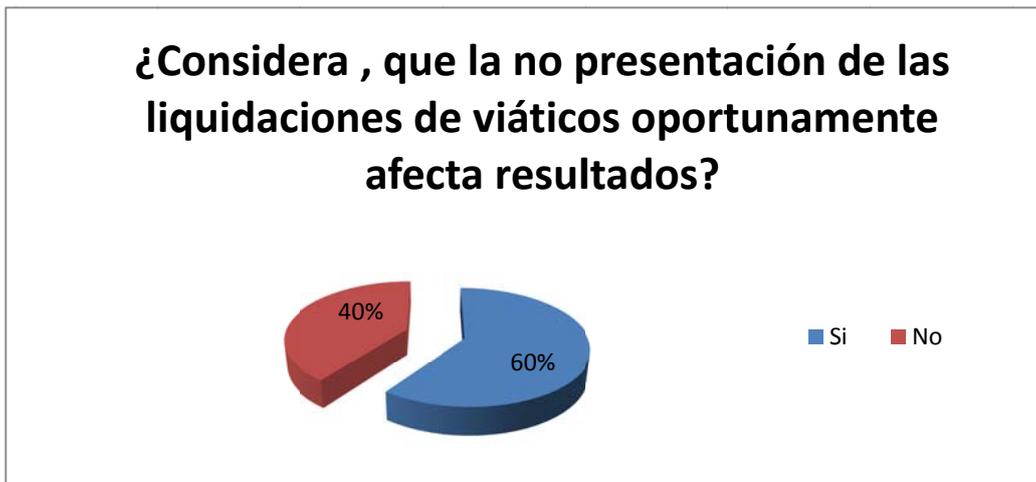
¿Considera justo pagar Viáticos al personal de las agencias que no se preocupan por mantener y elevar las metas asignadas?



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: Considera justo pagar viáticos al personal de las Agencias que no se preocupan por mantener y elevar las metas asignadas?, el 20% contesto que Sí Y 80% que no

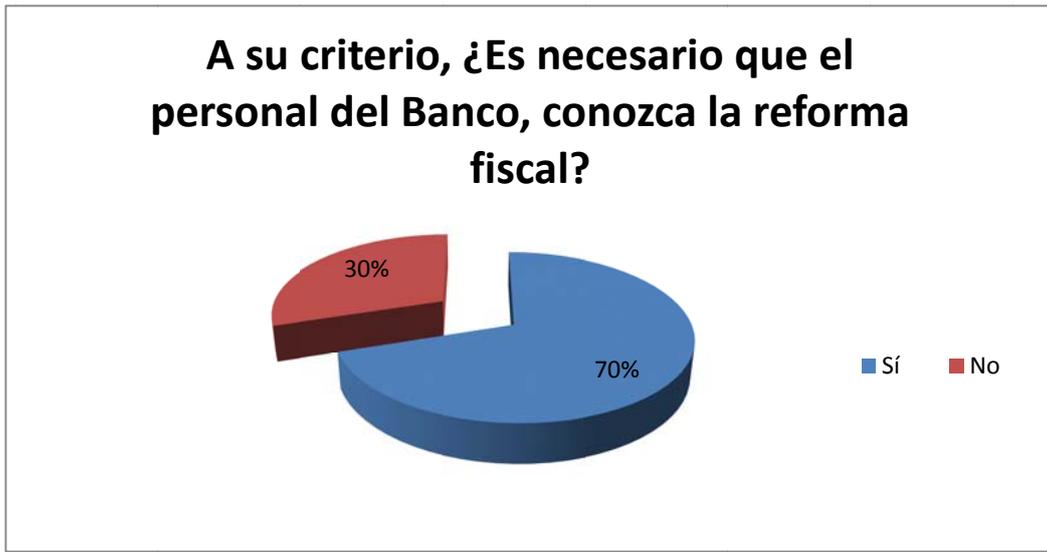
Gráfica No. 14
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: Considera, que la no presentación de las liquidaciones De viáticos oportunamente afecta resultados?, el 60% contestó que sí y el 40% contestó no

Gráfica No. 15
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: A su criterio, ¿Es necesario que el personal del Banco, Conozca la reforma fiscal?, el 70% contestó que sí y el 30% contestó que no es necesario

Gráfica No. 16
Encuesta Banco El Desarrollo S.A



Fuente: Información proporcionada por colaboradores que hacen uso de Viáticos en Banco el Desarrollo S.A
Banco el Desarrollo S.A

Análisis: del 100% del personal entrevistado con relación a: A su criterio, ¿Es necesario que se implemente Medidas de control para el proceso de liquidación de Viáticos?, el 70% contestó que si y el 30% que no.