

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Implementación de controles de cuentas por cobrar en la
Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado (OCRET).**

(Tesis de Licenciatura)

Billy Yoel Lima Navas

Guatemala, agosto 2016

**Implementación de controles de cuentas por cobrar en la
Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado (OCRET).**

(Tesis de Licenciatura)

Billy Yoel Lima Navas

Licenciada Verónica Matta (**Tutora**)

Licenciada Marina Chavarría (**Revisora**)

Guatemala, Agosto 2016

Autoridades de Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

Coordinador



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.ACCA.CPA.A02-PS.060.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 04 DE JULIO DE 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciada Verónica Matta

Revisor: Licenciada Marina Chavarría

Carrera: Programa de Actualización de Competencias y Cierre Académico de
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Tesis titulada: "Implementación de controles de cuentas por cobrar en la oficina de control de áreas de reserva del Estado (OCRET)"

Presentada por: Billy Yoel Lima Navas ✓

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado. ✓



M. Sc. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

M. Virginia, Matta R.

Av. Reforma 164 zona 9 Oficina 505

Tel. 2331 7769; 2331 7678

Ciudad.

Guatemala, 12 de marzo 2016

Licenciada

Lucrecia Cardoza

Universidad Panamericana

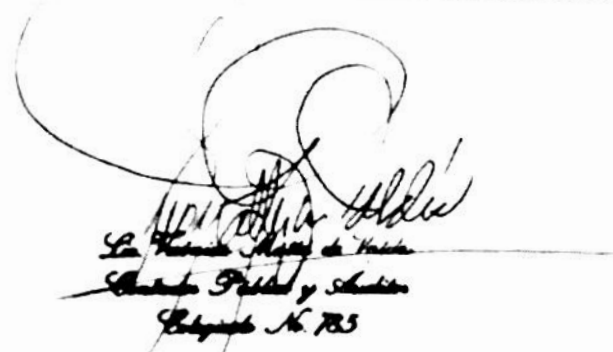
Ciudad.

Estimada Licenciada:

Con relación al trabajo de Tutoría de tesis, del tema, "IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES DE CUENTRAS POR COBRAR EN LA OFICINA DE CONTROL DE ÁREAS DE RESERVA DEL ESTADO (OCRET) ", realizado por Billy Yoel Lima Navas, carne No.201506919, estudiante de la Carrera de Contador Público y Auditor, 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 el Informe Final cumple con los requisitos para que se someta al Examen de Competencia Profesional –ECP-

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



M. Virginia Matta R.
La Facultad de Ciencias de la Salud
Carrera de Contador Público y Auditor
Edificio N. 785

Guatemala, 05 de junio de 2016.

Licenciada
Lucrecia Cardoza Bermúdez
Universidad Panamericana
Facultad Ciencias Económicas
Presente

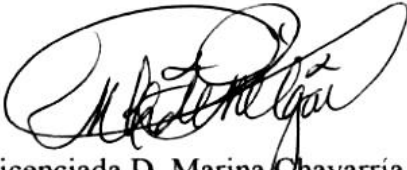
Estimada Licenciada:

Con relación al trabajo de Tutoría de tesis del tema “Implementación de controles de cuentas por cobrar en la oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado (OCRET)” realizado por Billy Yoel Lima Navas, carne No. 201506919, estudiante de la Carrera de Contador Público y Auditor. He procedido a la tutoría del mismo observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el Informe Final cumple con los requisitos para ser sometido al Examen de Competencia Profesional –ECP-.

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

Atentamente,



Licenciada D. Marina Chavarría A.
Colegiado No. 15912

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1 Marco Contextual	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1 Visión	1
1.1.2 Misión	1
1.1.3 Estructura Organizacional	2
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Pregunta de investigación	3
1.4 Justificación del problema	3
1.5. Objetivos de la investigación	4
1.5.1. Objetivo General	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4
1.6 Alcances y Límites	4
1.6.1. Alcance	4
1.6.2. Limites	5
Capítulo 2 Marco Teórico	6
2.1 Presupuesto de Ingresos	6
2.2 Presupuesto de Egresos	7
2.3. Ente Fiscalizador del Estado de Guatemala	8
2.3.1 Contraloría General de Cuentas	8
2.4. Manual de procedimientos y funciones	9
2.4.1. Concepto	9
2.4.2. Objetivo de los manuales de procedimientos y funciones en la Administración	9
2.5. Normas de Control de la Contraloría General de Cuentas	10

2.6. Dificultades en el área de cobros	13
2.6.1. Los 6 Enemigos de las Cobranzas	13
2.6.2. Como realizar una cobranza exitosa	14
Capítulo 3 Marco Metodológico	16
3.1 Tipo de investigación	16
3.2 Sujetos de la investigación	16
3.3. Instrumentos de recopilación de datos	16
3.3.1. Análisis FODA	16
3.3.2. Diagrama Causa y Efecto	18
3.3.3. Entrevistas	19
3.3.4. Cuestionarios	19
3.3.5 Auditoria área cuentas por cobrar	19
3.4 Diseño de la investigación	19
Capítulo 4 Resultados de la Investigación	20
4.1 Muestreo	20
4.1.1 Sujetos	20
4.1.2 Población muestra	20
4.1.3 Instrumento	21
4.2 Presentación de resultados	22
4.3 Análisis de resultados	24
4.3.1 Aspecto Económico:	24
4.3.2 Aspecto Fiscal:	25
4.3.3 Aspecto de Auditoria:	26
4.4 Conclusiones de la investigación	26
Capítulo 5 Propuesta de solución a la problemática	27
5.1 Introducción	27
5.2 Justificación	27
5.3 Objetivos de la propuesta	27
5.3.1 Objetivo general	27
5.3.2 Objetivos específicos	28

5.4 Desarrollo de la Propuesta	28
5.4.1. Manual de Normas y Procedimientos Departamento De Recaudación y Control de Pagos	28
5.4.2 Software Sistema de Gestión Integral de OCRET –SIGIOC-	52
5.5 Programa de Implementación	54
5.6 Presupuesto de la propuesta	55
Referencias	56
Anexos	57
Anexo No. 1	58
Anexo No. 2	60
Anexo No. 3	62
Anexo No. 4	64
Anexo No. 5	66
Anexo No. 6	68
Anexo No. 7	70
Anexo No. 8	72

Resumen

De acuerdo con los lineamientos establecidos por la Universidad Panamericana dentro del programa de Actualización y Cierre Académico ACA, se llevó a cabo la Práctica Empresarial Dirigida – PED-, en el Departamento de Recaudación y Control de pagos de la Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado OCRET, en el área de Cuentas por Cobrar.

El diagnóstico se realizó en la institución a través de la aplicación de instrumentos para recabar información, consistieron en entrevistas y cuestionarios al director de OCRET y jefes de los departamentos, así mismo la lectura de la ley y reglamento de la oficina incluyendo documentos relacionados con su actividad.

Dentro de las áreas que se analizaron se tomó específicamente las cuentas por cobrar, la cual tiene deficiencias como por ejemplo la cartera morosa se encuentra desactualizada, falta de manual de procedimientos y funciones, el poco interés para recuperar los saldos de cuentas por cobrar, lo que refleja una falta de control sobre los procesos de ingresos, la gestión de los cobros por la falta de implementación de procedimientos y controles que harán efectivos y eficientes los procesos ayudando a la entidad a una mayor recaudación cada año.

En este trabajo se incluye el análisis de resultados de las cuentas por cobrar, demostrando la falta de control y supervisión, lo que afecta en gran manera la recuperación de dichas cuentas. Se recomendó la aplicación de un manual de procedimientos y funciones, y la adquisición de un software que permitirá llevar la base de datos de dicha institución.

Introducción

La Oficina de Control de Areas de Reserva del Estado –OCRET-, como cualquier otra institución pública o privada necesita contar con procedimientos administrativos con base legal para tratar con los arrendatarios que hacen uso de los servicios que presta OCRET, recibiendo pagos por arrendamientos debiéndose realizar por medio de cajas receptoras y cobradores. Debe contar con un plan estratégico, que permita incrementar la recaudación, de esa forma evitar que las personas caigan en morosidad.

La presente investigación es realizada con base en un diagnostico integral previamente realizado en la institución, está conformado por cinco capítulos, se detalla a continuación:

Capítulo 1, se encuentra el marco contextual que incluye los antecedentes de la institución, el planteamiento del problema investigado, la justificación del problema, los objetivos en los que se basó la investigación así mismo los alcances y limites. Capítulo 2, se encuentra el marco teórico donde se encuentra la información acerca del presupuesto asignado a instituciones gubernamentales, como está integrado el presupuesto. Asimismo el ente que fiscaliza al estado de Guatemala, la importancia que existan manuales de procedimientos y funciones en instituciones gubernamentales, las normas de control que deben ser utilizadas, emitidas por la Contraloría General de Cuentas y las dificultades existentes que están afectas las cuentas por cobrar en una institución.

En el Capítulo 3 se muestra el tipo de investigación que se utilizó, los sujetos que intervinieron y los instrumentos de recopilación de datos. El Capítulo 4 muestra el resultado obtenido luego de aplicados los instrumentos en la investigación, y la importancia que tiene aplicar la propuesta para la reestructuración del proceso de cobro.

Podemos observar en el Capítulo 5 la propuesta de solución que se hizo, en forma concreta en el área de Cuentas por Cobrar, mediante la implementación del manual de procedimientos y funciones, que aportará un mejor control en la atención al usuario y mejoramiento en el registro y control de los ingresos y cuentas por cobrar. Así mismo se sugirió la adquisición de un software que permita almacenar los datos de los pagos que realizan los arrendatarios esto ayudará a llevar un registro actualizado de los pagos que realicen los arrendatarios.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1. Antecedentes

La Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado (OCRET), es unidad ejecutora del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). La función principal de esta institución es el otorgamiento en arrendamiento a personas naturales o jurídicas de los inmuebles ubicados dentro de las áreas de reserva territoriales del Estado, estas áreas se encuentran a orillas de mares, lagos y ríos navegables, la oficina fue creada por el Decreto 126-97 Ley reguladora de las Areas de Reservas Territoriales del Estado de Guatemala y su reglamento fue creado por el Acuerdo Gubernativo No. 432-2002.

Las oficinas de OCRET están ubicadas en la 7a. Avenida 12-23 zona 9 Edificio Etisa, 6to. Nivel ala Norte, adicionalmente cuenta con sedes regionales en Petén, Izabal, Sololá, Escuintla, Santa Rosa, Retalhuleu. OCRET únicamente ha brindado en arrendamiento el 10% de sus áreas de reserva, en los últimos años el cobro de arrendamientos se ha mantenido estancado, por ser una institución que depende de los ingresos que recauda para su funcionamiento, se pudo observar en el diagnostico integral que se realizó en la institución que el departamento de recaudación y control de pagos no cuenta con manuales de procedimientos ni con mecanismos para el incremento de la recaudación.

1.1.1 Visión

Asegurar a largo plazo el ordenamiento de las Reservas Territoriales del Estado y la conservación ambiental, logrando beneficios de desarrollo integral para la sociedad.

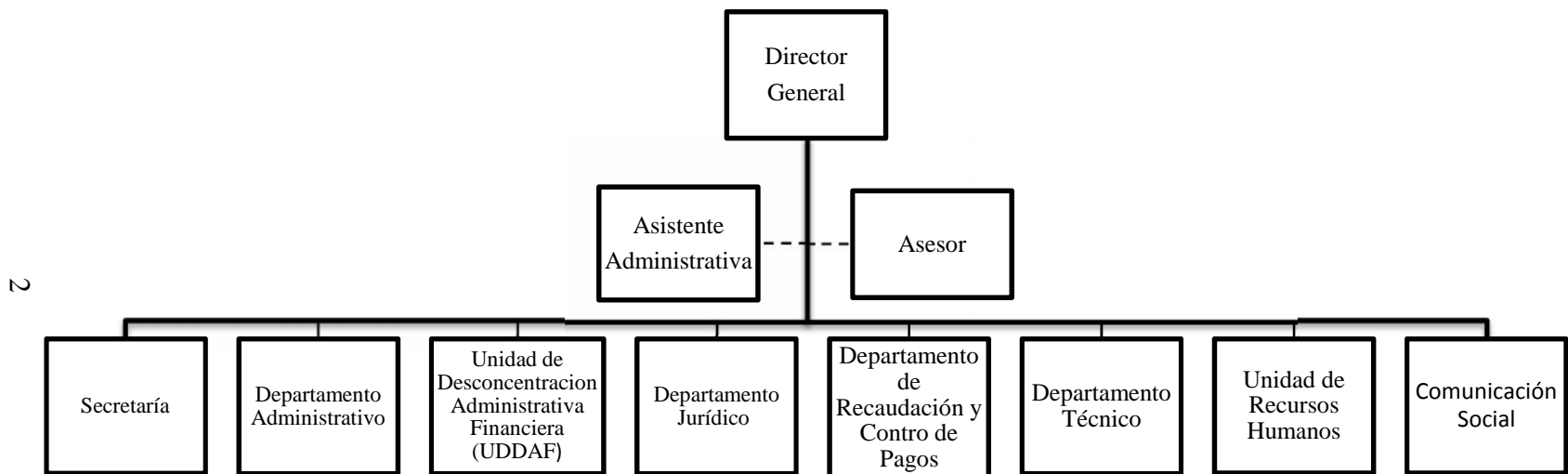
1.1.2 Misión

Fomentar el Ordenamiento de las Reservas Territoriales del Estado de Guatemala, otorgando certeza jurídica y contribuyendo al desarrollo rural integra.

1.1.3 Estructura Organizacional

El órgano superior de la OCRET es el Ministro de Agricultura Ganadería y Alimentación, está dividido en 7 departamentos.

Organigrama OCRET



Fuente: Elaboración propia.

1.2 Planteamiento del Problema

Actualmente son pocas las instituciones gubernamentales que generan ingresos, la mayoría únicamente ejecutan el presupuesto asignado. Uno de los problemas que se presentan en las oficinas públicas es el ineficiente procedimiento para cobro, esto afecta al funcionamiento de las mismas. OCRET no ha sido la excepción, la gestión de cobros se ha estancado, el departamento de recaudación y control de pagos no cuentan con manuales de procedimientos, carecen de planes para aumentar el cobro de los arrendamientos dados a las personas individuales y jurídicas, cuentan con una base de datos obsoleta y desactualizada, actualmente cuenta con 6 sedes pero por falta de personal presupuestado no se puede emitir facturas en dichas sedes departamentales por lo que se factura únicamente en la sede central, es necesario mejorar el procedimiento de cobro de arrendamientos mediante un plan estratégico que sirva de apoyo para incrementar los ingresos, previo a poner en práctica el plan estratégico se debe hacer una auditoria del rubro de cuentas por cobrar.

Se realizó un diagrama causa y efecto para mostrar las causas y los efectos que ocasiona la existencia de estos problemas dentro del departamento de recaudación y control de pagos de OCRET.

1.3 Pregunta de investigación

Para OCRET es de mucha importancia el rubro de ingresos porque su presupuesto depende de la recaudación que se obtenga en cada año, es importante encontrar estrategias que ayuden a incrementar el cobro de arrendamientos, para mejorar esta área se llega a la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo mejorar la recaudación por parte de OCRET?

1.4 Justificación del problema

A la Oficina de Control de Areas de Reserva del Estado –OCRET- se recomendará hacer uso de un plan estratégico para el incremento de la recaudación, después de realizada la auditoria de las

cuentas por cobrar del departamento de recaudación y control de pagos. La realización de esta auditoría servirá para evidenciar las carencias que tiene el departamento y la importancia que existe en la implementación del plan estratégico para reestructurar los procedimientos y métodos para percibir ingresos por arrendamientos.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Encontrar áreas críticas en la gestión de cobro de arrendamientos que están impidiendo el incremento de la recaudación por parte del Departamento de Recaudación y Pagos de OCRET.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Realizar una auditoría del rubro de cuentas por cobrar del departamento de recaudación y control de pagos de OCRET al 31 de julio 2015 para tener un detalle del saldo actualizado de la cartera morosa.
2. Reestructurar los procedimientos que se utilizan actualmente para el cobro de arrendamientos.
3. Brindar recomendaciones al director y jefe del departamento de recaudación y control de pagos del resultado de la auditoría efectuada al rubro de cuentas por cobrar y las deficiencias encontradas en la auditoría.

1.6 Alcances y Límites

1.6.1. Alcance

En la investigación que se realizó en las instalaciones de la Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado (OCRET); la cual proporcionó datos al mes de Julio 2015, permitió realizar entrevistas y cuestionarios a los jefes de los diferentes departamentos, así mismo se observó el procedimiento que se utiliza actualmente para la recaudación de ingresos provenientes por pago de arrendamientos.

1.6.2. Límites

Para la realización de esta investigación se tienen que respetar los siguientes límites:

1. La investigación únicamente se centralizó en el departamento de recaudación y control de pagos de OCRET.
2. En la presentación de resultados se usarán nombres ficticios para indicar que se encuentran en estado de morosidad.
3. El tiempo que se tiene para la terminación del proyecto es de Septiembre a Diciembre del 2015.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Presupuesto de Ingresos

El análisis de ingresos y egresos del Estado 2015, realizado por la Asociación de Investigación y Estudios Sociales, ASIES (2014) hace un análisis del presupuesto de ingresos:

Todos los componentes del presupuesto anual del Estado son importantes; sin embargo, son los ingresos corrientes los que dan mayor sustentación a la cobertura del gasto. La insuficiencia de estos ha sido la constante, lo que origina la cadena de déficits fiscales registrados, que si bien han marcado una tendencia descendente a estable desde 2011, por ahora estaría la perspectiva de que experimente de nuevo un alza. Dentro del presupuesto de ingresos, los corrientes están integrados por los tributarios, los no tributarios, las contribuciones a la Seguridad y Previsión Social, la venta de bienes y servicios de la administración pública, las rentas de la propiedad y las transferencias corrientes. El componente principal lo constituyen los tributarios, ya que representan el 93.6% del total en tanto que los no tributarios tienen poca importancia. (p.4)

En el mismo análisis de ingresos y egresos del Estado se destaca lo siguiente:

La presentación de la propuesta de la reforma tributaria de 2012 incluyó una estimación de los ingresos que provendrían de la misma, la cual se ubicaba en un monto superior a los Q 4,000.0 millones; sin embargo, este monto no se alcanzó debido a una serie de factores como fue la interposición de recursos de inconstitucionalidad de parte de agrupaciones del sector empresarial y de profesionales del derecho en contra de varios

artículos de las nuevas leyes. Posteriormente se presentaron otros problemas, principalmente en la implementación de las nuevas disposiciones, la reducción del impuesto sobre circulación de vehículos, las reformas a la Ley del IPRIMA y la de Aduanas, todo lo cual significó un rezago en la recaudación tributaria respecto de lo esperado y que se está reflejando en el bajo incremento de la recaudación de impuestos.

(p.4)

2.2 Presupuesto de Egresos

El análisis de ingresos y egresos del Estado 2015, realizado por la Asociación de Investigación y Estudios Sociales, ASIES (2014) hace un análisis del presupuesto de egresos:

El proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado para el año 2015, contempla una estructura similar a la de años anteriores. Al analizarla de acuerdo a la clasificación presupuestaria que se refiere al tipo de gasto, que incluye funcionamiento, inversión y deuda pública, puede observarse una distribución parecida a la observada en el presupuesto del año 2013 vigente en 2014. El rubro que más recursos estaría absorbiendo es el de funcionamiento con aproximadamente 66% del total, seguidamente se encuentra el gasto de inversión con un 19.6% y finalmente lo que se estaría asignando al servicio de la deuda pública (14.6%). (p.10)

Así mismo el análisis de ingresos y egresos del Estado se destaca lo siguiente:

Con relación al gasto de inversión, que incluye la inversión física, las transferencias de capital y la inversión financiera, puede observarse que la física es la que absorbería la mayor proporción de los recursos (Q 3,465.2 millones). Sin embargo, al comparar este monto con el total del presupuesto resulta un indicador de 4.82% que se considera bajo si

se compara con las necesidades de inversión en infraestructura productiva que tiene el país (por ejemplo: caminos, carreteras, puertos, aeropuertos). (p.10).

2.3. Ente Fiscalizador del Estado de Guatemala

2.3.1 Contraloría General de Cuentas

En cuanto al ente fiscalizador de las instituciones gubernamentales, en la Constitución Política de la República de Guatemala establece que:

La Contraloría es una entidad o institución técnica descentralizada, con funciones fiscalizadoras de los ingresos, egresos y en general de todo interés de los Organismos del Estado, las municipalidades, entidades descentralizadas y autónomas, así como de cualquier persona que reciba fondos del Estado. También están sujetos a esta fiscalización los contratistas de obras públicas y cualquier otra persona que, por delegación del Estado, invierta o administre fondos públicos. (Art. 232)

El ente fiscalizador debe emitir dos tipos de informes según la Constitución Política de la República: “La Contraloría General de Cuentas muestra al Congreso de la República dos tipos de informes: se establece el primero en el cual el mismo Contralor debe rendir un informe sobre su gestión cuando el Congreso lo solicite y de oficio dos veces durante el año.”(Art. 233)

Adicionalmente emitirá un segundo informe como se detalla en la Constitución Política de la República: “establece de un informe en donde dará la rendición de cuentas del Estado por parte del Organismo Ejecutivo, en donde la Contraloría recibe la liquidación presupuestaria anual entregada por dicho organismo, y en un plazo no mayor de dos meses, esta liquidación debe ser remitida al Congreso acompañada con un informe y dictamen elaborado por la misma Contraloría.” (Art. 241)

2.4. Manual de procedimientos y funciones

2.4.1. Concepto

Para Reyes (2012), se trata de:

Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) *se* concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa. (p.1)

Es así como Kellog (2012) indica que: “Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.” (p.1)

Según las normas de la Contraloría General de Cuentas indica que:

Los Manuales de Funciones y Procedimientos, la máxima autoridad de cada ente público, debe apoyar y promover la elaboración de manuales de funciones y procedimientos para cada puesto y procesos relativos a las diferentes actividades de la entidad. Los Jefes, Directores y demás Ejecutivos de cada entidad son responsables de que existan manuales, su divulgación y capacitación al personal, para su adecuada implementación y aplicación de las funciones y actividades asignadas a cada puesto de trabajo. (Norma de Control 1.10)

2.4.2. Objetivo de los manuales de procedimientos y funciones en la Administración

La oficina de consultoría Ris Solution (2013) señala algunos objetivos que los manuales deben cumplir entre los cuales se encuentran los siguientes:

1. Dar a conocer a todo el personal involucrado los objetivos, relaciones de dependencia, responsabilidades y políticas institucionales.
2. Propiciar la uniformidad del trabajo, permitiendo que diferentes colaboradores puedan realizar diferentes tareas sin ningún inconveniente.
3. Evitar duplicidad de funciones y, a la vez, servir como indicador para detectar omisiones.
4. Propiciar mejoras en los procedimientos vigentes en procura de una mayor eficiencia administrativa.
5. Facilitan la inducción de los nuevos colaboradores de la institución.
6. Permite la integración de todos los colaboradores así como la funcionalidad integral del personal.
7. Propicia el ahorro de esfuerzos y recursos
8. Es un instrumento útil para los evaluadores y auditores del Control Interno. (p.1)

2.5. Normas de Control de la Contraloría General de Cuentas

Las instituciones gubernamentales deben regirse bajo las normas de Control que fueron emitidas por la Contraloría General de Cuentas, en las siguientes cuatro normas se mencionan algunos tipos de control que deben de mantenerse en una institución gubernamental:

Primer norma de Control que debe tener una institución gubernamental según la Contraloría General de Cuentas:

Cada entidad pública debe establecer por escrito, los procedimientos de autorización, registro, custodia y control oportuno de todas las operaciones. Los procedimientos de registro, autorización y custodia son aplicables a todos los niveles de organización,

independientemente de que las operaciones sean financieras, administrativas u operativas, de tal forma que cada servidor público cuente con la definición de su campo de competencia y el soporte necesario para rendir cuenta de las responsabilidades inherentes a su cargo. (Norma de Control 2.4).

Segunda norma de Control que debe tener una institución gubernamental según la Contraloría General de Cuentas:

Cada entidad pública debe velar porque se limiten cuidadosamente las funciones de las unidades y de sus servidores, de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles. Los procedimientos de registro, autorización y custodia son aplicables a todos los niveles de organización, independientemente de que las operaciones sean financieras, administrativas y operativas, de tal forma que cada puesto de trabajo debe tener claramente definido el campo de competencia. (Norma de Control 2.5)

Tercer norma de Control que debe tener una institución gubernamental según la Contraloría General de Cuentas:

Toda operación que realicen las entidades públicas, cualquiera sea su naturaleza, debe contar con la documentación necesaria y suficiente que la respalde. La documentación de respaldo promueve la transparencia y debe demostrar que se ha cumplido con los requisitos legales, administrativos, de registro y control de la entidad; por tanto contendrá la información adecuada, por cualquier medio que se produzca, para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación para facilitar su análisis. (Norma de Control 2.6).

Cuarta norma de Control que debe tener una institución gubernamental según la Contraloría General de Cuentas:

Cada ente público debe aplicar procedimientos internos o regulados por los entes rectores de los sistemas para el control y uso de formularios numerados, independientemente del medio que se utilice para su producción, sea por imprenta o por medios informáticos. Todo diseño de formularios debe ser autorizado previamente por los respectivos entes rectores de los sistemas. Los procedimientos de control y uso de los formularios autorizados para sustentar toda operación financiera o administrativa deben contener, cuando sea aplicable, la referencia al número de copias, al destino de cada una de ellas y las firmas de autorización necesarias. En los casos de formularios pendientes de uso con sistemas anteriores a los sistemas integrados los mismos deben ser controlados hasta que hayan sido devueltos e inutilizados, siguiendo los procedimientos establecidos por los respectivos entes rectores. (Norma de Control 2.7).

2.6. Dificultades en el área de cobros

2.6.1. Los 6 Enemigos de las Cobranzas según Branchfield (2015):

El primer enemigo de la cobranza es: “La ineficacia y la desorganización: La desorganización permite a los malos pagadores demorar el cumplimiento de sus obligaciones indefinidamente. Cuando un deudor detecta falta de coordinación entre los distintos departamentos de un proveedor se aprovecha de las circunstancias y demora los pagos.” (p.1).

El segundo enemigo de la cobranza es: “La falta de un sistema pro-activo de cobro: Las empresas que actúen sólo de forma reactiva, es decir las que se limitan a gestionar los impagados cuando se encuentran encima de la mesa del director financiero, tendrán un problema crónico de morosidad. En cambio las empresas que hayan implantado sistemas pro-activos serán capaces de anticiparse y reaccionar ante los incumplimientos y demoras de los clientes.” (p.1).

El tercer enemigo de la cobranza es: “La implicación emocional del acreedor: Las reacciones emocionales y viscerales son poco efectivas a la hora de negociar con morosos, puesto que está demostrado que para recuperar un crédito es mejor la gestión profesional y fría.”(p.1).

El cuarto enemigo de la cobranza es: “La falta de personal especializado: Las empresas no acostumbran a tener personal experto en la gestión de cobros, normalmente los empleados a los que se asigna la ingrata tarea de perseguir a los malos pagadores no suelen ser voluntarios entusiastas de la misión encomendada ni especialistas en la gestión de impagados.” (p.1).

El quinto enemigo de la cobranza es: “La falta de medios adecuados y programas informáticos de gestión: Pocas empresas disponen de unas buenas herramientas informáticas de gestión de cobros, asimismo las que disponen de un buen sistema informático de origen extranjero se

encuentran con que el sistema de cobro no está preparado para las necesidades del país. Un programa de gestión de cobros ha de estar adaptado a las circunstancias y particularidades de cómo funciona el cobro en el país, puesto que en la mayoría de los países desarrollados el cobro a clientes es una actividad mucho más simple y no existen tantas dificultades.” (p.1).

El sexto enemigo de la cobranza es: “El paso del tiempo: El paso del tiempo es uno de los factores que penalizan en mayor medida la cobrabilidad de las deudas. Las posibilidades de recuperación disminuyen brutalmente cuando pasa más de medio año desde el impago de una deuda. Si el acreedor actúa inmediatamente las posibilidades de recobrar el impagado se elevan a un 80%, en cambio si deja transcurrir más de seis meses son de un 50%.” (p.1).

2.6.2. Como realizar una cobranza exitosa

Según Ponce (2012) existen 5 elementos que se deben tener en cuenta para realizar una cobranza exitosa se detallan a continuación:

El primer elemento: “Establezca una buena comunicación y desarrolle el nivel de interés del deudor: Dado que la llamada de gestión de cobro es una interrupción a las actividades del deudor, es esencial capturar toda su atención desde el primer instante. Cuando el deudor responde a una llamada telefónica seguramente estará pensando en otras cosas y no está interesado en lo que usted o su compañía tengan que decir.” (P.1)

El segundo elemento a tomar en cuenta: “Escuche con Empatía: Empatía implica comprensión y el entender como la otra persona se siente con relación a las circunstancias bajo discusión. Quien tenga empatía podrá establecer un vínculo con el deudor en circunstancias difíciles. Los cobradores excelentes saben escuchar y dejan a los deudores expresar sus opiniones.” (P.1)

El tercer elemento a tomar en cuenta: “Use Técnicas y Estrategias de Ventas: Desafortunadamente, la mayoría de los cobradores no poseen habilidades comerciales. Por el contrario, se aferran al protocolo convencional de cobro y desconocen que las técnicas basadas en tácticas duras e inflexibles, que ayer fueron efectivas, hoy se han transformado en una mezcla de técnicas creativas de persuasión.” (P.1)

El cuarto elemento a tomar en cuenta: “Negocie Objeciones: Pocos cobradores son conscientes de que su trabajo gira alrededor de procesos de negociación. La gestión de cobranzas involucra habilidades de escucha, solución de problemas y persuasión, todos ellos componentes de procesos efectivos de negociación.” (P.1)

El quinto elemento a tomar en cuenta: “Hacer Seguimiento: A pesar de ser uno de los pasos más importantes del ciclo de cobranza, este elemento es uno de los más desatendidos. Las promesas de pago de los deudores no son suficientes y el cobrador debe asegurarse de que el deudor llegue a un compromiso y lo cumpla.” (P.1)

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

La evaluación integral se realizó por medio de una investigación descriptiva, la que se define como: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (Dankhe, 1986). La investigación descriptiva permite evaluar y medir aspectos, o componentes del problema a investigar.

3.2 Sujetos de la investigación

La evaluación integral se realizó en una institución gubernamental cuya función principal es el otorgamiento de bienes inmuebles que están en áreas de reserva del estado en arrendamiento a personas individuales y jurídicas, se detectaron debilidades en los procedimientos y métodos para incrementar los pagos que realizan los arrendatarios. En el proceso de la investigación se involucraron las siguientes áreas: Director General, Departamento de recaudación y control de pagos.

3.3. Instrumentos de recopilación de datos

Se realizaron los siguientes instrumentos para la investigación:

3.3.1. Análisis FODA

Se utilizó esta herramienta para evaluar las fortalezas que son todos los elementos positivos que tiene la institución, las oportunidades que son las situaciones positivas que se dan en el medio y se pueden ser utilizadas para mejorar, las amenazas se refieren a situaciones o hechos externos a la institución y que pueden llegar a ser negativos, y las debilidades que son problemas presentes, si son identificados se deben y pueden eliminar. Entre las fortalezas que tiene la institución está la

desconcentración de 6 sedes en el interior del país, y algunos departamentos si cuentan con manual de procedimientos. Entre las debilidades están la falta de manuales en los departamentos técnico, jurídico y de control y recepción de pagos, la cartera morosa se encuentra desactualizada, baja recaudación en las sedes del interior, el personal del departamento de recaudación y control de pagos no reciben capacitaciones. Las oportunidades encontradas se puede mencionar las siguientes: el departamento técnico debe aumentar el catastro para legalizar mas terrenos para que se aumente el ingreso por arrendamientos, es importante que en las áreas de reserva se promocióne la imagen de la institución para que las personas conozcan de la misma. Las amenazas que puedan ocurrir está la baja recaudación tributaria en el país lo que puede afectar el presupuesto asignado, así mismo desastres naturales en aéreas de reserva.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La Unidad de Desconcentración Administrativa y Financiera se rige por manuales de Procedimientos autorizados por el MAGA. • Para las compras se sigue un Plan Operativo Anual. • Existen 6 sedes de OCRET en el interior de la República de Guatemala. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que el Departamento Técnico aumente el catastro para legalizar más terrenos para dar en arrendamiento. • Capacitación constante a sedes territoriales de OCRET para que sean más funcionales y cumplan su objetivo. • Dar a conocer OCRET en los departamentos donde no existen sedes territoriales. • Dar un mejor asesoramiento por vía telefónica al público en general.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Los Departamentos Técnico, Cobros, Jurídico carecen de manuales de procedimientos. • El Departamento de Cobros carece de un plan específico para la recuperación de cartera morosa. • Baja Recaudación en las sedes territoriales de OCRET. • Monto de la Cartera Morosa desactualizado, dato a Diciembre 2014 Q.766, 819.96. • Falta de capacitaciones dentro de la institución. • Baja ejecución Presupuestaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja recaudación tributaria en el país. • Inestabilidad Económica en el país. • Eventuales desastres en ríos, lagos y mares donde se encuentran los terrenos en arrendamiento.

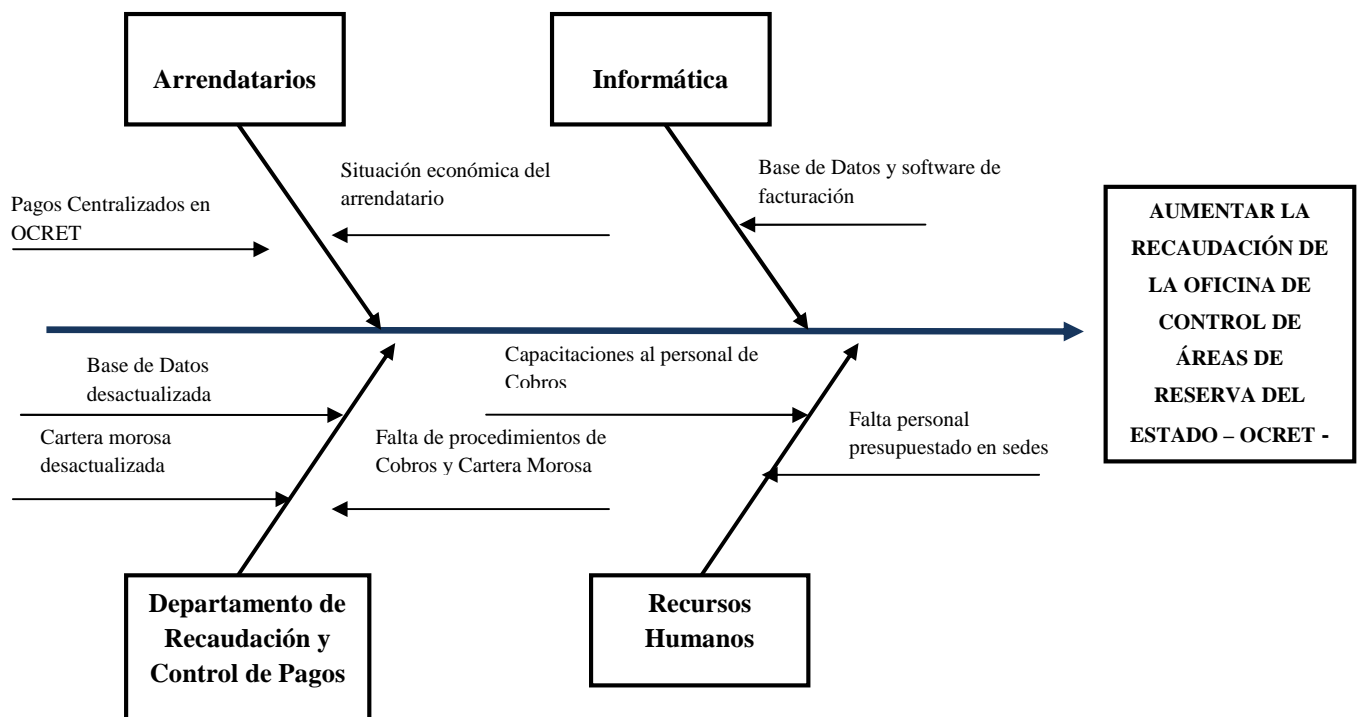
Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Diagrama Causa y Efecto

También llamado de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado, esta herramienta se utiliza para conocer cuáles son las causas que provocan el problema principal. Se realizó dicho diagrama en la institución donde se obtuvieron causas que provocan que exista dificultad de aumentar la recaudación entre las que se puede mencionar: Base de datos y software de facturación, los pagos únicamente se pueden realizar en sede central, cartera morosa desactualizada, no hay capacitaciones al personal, falta personal presupuestado en sedes para que puedan cobrar y no existe manual de procedimientos para el cobro y cartera morosa.

Cuadro No. 1

Diagrama causa y efecto del departamento de recaudación y control de pagos de OCRET



Fuente: Elaboración propia

3.3.3. Entrevistas

Se realizaron 6 entrevistas dirigidas al Director de OCRET, Jefe de recaudación y control de pagos, jefe administrativo, jefe Unidad Desconcentrada de Administración Financiera (UDDAF), Departamento Técnico, Jefe Recursos Humanos, Encargada de Compras y Adquisiciones, Encargado de Presupuesto. (Anexos 1,2,3,4,5,6,)

3.3.4. Cuestionarios

Se efectuó un cuestionario que fue respondido por todos los jefes de los diferentes departamentos que tiene OCRET. (Anexo 7)

3.3.5 Auditoria área cuentas por cobrar

Se realizó una auditoria especial del rubro de cuentas por cobrar para determinar las deficiencias existentes en el registro y control de dicha cuenta. (Anexo 8)

3.4 Diseño de la investigación

Para obtener información sobre la institución se realizó una evaluación integral donde se utilizaron instrumentos como el análisis FODA, diagrama causa y efecto, entrevistas y cuestionarios a jefes de las distintas áreas, con el único objetivo de recabar información para luego aplicar el muestreo aleatorio a los contratos que se encuentran en estado de morosidad y de ahí se comenzó a trabajar en la realización de la auditoría del rubro de cuentas por cobrar, es de vital importancia esta auditoría para determinar las deficiencias existentes en el departamento de recaudación y control de pagos y conocer el saldo actualizado tanto de la recaudación como el de cartera morosa, así mismo se emitió una opinión sobre la auditoría realizada y las recomendaciones respectivas. Posteriormente se presentará un plan donde se detalla la implementación de controles, para incrementar la recaudación en el departamento de recaudación y control de pagos de OCRET.

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 Muestreo

4.1.1 Sujetos

Los sujetos de estudio son los contratos que se encuentran en morosidad al mes de Julio 2015 que ascienden a 1,584, de este número 628 son cartera morosa que supera los 3 años de morosidad y 956 son menores a 2 años de morosidad, estos documentos están en poder del departamento de recaudación y control de pagos de OCRET y tienen relación directa con la problemática en estudio.

4.1.2 Población muestra

Se tomarán para análisis de la problemática una población muestra de 310 contratos que se encuentran en morosidad desde 6 meses en adelante.

$$n = \frac{N\sigma^2 z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual).

e = Límite aceptable de error muestral.

$$n = \frac{1584 * 0.50^2 * 1.96^2}{0.05^2 * 1584 - 1 + 0.50^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{1584 * 0.25 * 3.8416}{0.0025 * 1583 + 0.25 * 3.8416}$$

$$n = \frac{1521.27}{3.95 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1521.27}{4.91}$$

$$n = 309.83$$

Para tener un intervalo de confianza aceptable se revisaron un total de 310 contratos de arrendamientos en estado de morosidad de seis meses en adelante.

4.1.3 Instrumento

Como instrumento para la investigación se realizaron pruebas sustantivas estas son diseñadas por el auditor cuyo objetivo es obtener suficiente evidencia sobre la información auditada. Estos procedimientos ayudan a dar validez y fiabilidad a la información. Se realizaron pruebas sustantivas como: confirmaciones de saldos, verificación de procedimientos que se aplican cuando un contrato cae en morosidad, verificación de tarjetas de arrendamientos de los contratos en morosidad, verificación de cobros, corte de formas, arqueo de documentos de arrendatarios.

4.2 Presentación de resultados

A continuación se presenta el cuadro no. 2 junto con su respectiva grafica el cual es el resultado de la muestra de los 1584 contratos que están pendientes de cobrar, está dividido por departamento.

Cuadro No. 2
Muestreo cuentas por cobrar
Al mes de julio 2015

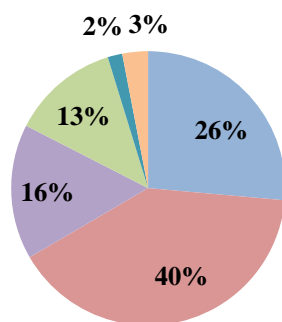
No.	Departamento	Monto adeudado	Cantidad de contratos	Porcentaje
1	Escuintla	Q 381,292.68	119	26%
2	Izabal	Q 581,425.80	93	40%
3	Jutiapa	Q 230,453.20	38	16%
4	Santa Rosa	Q 183,338.19	50	13%
5	Sololá	Q 24,694.96	4	2%
6	Petén	Q 44,066.60	6	3%
Total		Q 1,445,271.43	310	100%

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente grafica se puede observar de una forma gráfica el resultado del muestreo de los 310 contratos en los 6 departamentos que cubre OCRET.

Gráfica No. 1
Muestreo cuentas por cobrar
OCRET

■ Escuintla ■ Izabal ■ Jutiapa ■ Santa Rosa ■ Sololá ■ Petén



Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presenta el cuadro número tres, el cual incluye comparaciones con el universo de datos vs el muestreo realizado de los contratos pendientes de cobrar.

Cuadro No. 3

Comparación con el Universo de Datos

Al 31 de julio 2015

No.	Departamento	Monto adeudado (muestra)	Monto Total Adeudado	Relación entre monto adeudado y la muestra	Cantidad de contratos (muestra)	Total de contratos	Relación entre total de contratos y la muestra
1	Escuintla	Q 381,292.68	Q 1,012,627.61	37.65%	119	693	17.17%
2	Izabal	Q 581,425.80	Q 1,314,607.36	44.23%	93	270	34.44%
3	Jutiapa	Q 230,453.20	Q 760,999.35	30.28%	38	125	30.40%
4	Santa Rosa	Q 183,338.19	Q 1,127,195.34	16.26%	50	476	10.50%
5	Sololá	Q 24,694.96	Q 51,790.27	47.68%	4	13	30.77%
6	Petén	Q 44,066.60	Q 44,402.60	100.00%	6	7	85.71%
Total		Q 1,445,271.43	Q 4,311,622.53	33.52%	310	1584	19.57%

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro numero 4, muestra una clasificación de los saldos de cuentas por cobrar desglosados por periodos de años, monto adeudado y número de contratos.

Cuadro No. 4

Antigüedad de Saldos

Al 31 de Julio 2015

Período de Años	Monto Adeudado	Número de Contratos
0 - 5 años	Q 680,799.68	150
6 - 10 años	Q 358,353.85	44
11 - 15 años	Q 206,421.34	42
16 - 35 años	Q 199,696.56	74
Q 1,445,271.43		310

Fuente: elaboración propia

4.3 Análisis de resultados

El cuadro No. 2 es el muestreo obtenido del total de los 1,584 contratos que se encuentran en cuenta por cobrar, dio como resultado que el 40% de los mismos corresponden al departamento de Izabal y el 26% a Escuintla concentrándose en estos dos la mayor cantidad de convenios sujetos a investigación con base en la muestra de 310 contratos. Estos documentos se revisaron con las tarjetas de arrendamiento, se hicieron confirmaciones de saldo, procedimiento para la recuperación de estas cuentas por cobrar.

Se puede observar en el cuadro No. 3 el porcentaje que se utilizó de muestreo para realizar la auditoría de cuentas por cobrar, cabe mencionar que el monto muestra es el 33.52% del total adeudado y si se compara con el total de contratos corresponde al 19.57%. En los departamentos de Guatemala y San Marcos no se obtuvo información debido a que no se han actualizado los datos de los contratos que están por cobrar.

Así mismo en el cuadro No. 4 se desglosan las cuentas por cobrar por antigüedad de saldos, con base en los datos obtenidos se observa que el 47% de las cuentas por cobrar están debajo de 5 años de morosidad. Llama la atención la falta de interés que ha existido de parte de las autoridades en recuperar el saldo que existe en el intervalo de 16 – 35 años de los arrendatarios que no han solventado su situación el monto corresponde al 13% del total de cuentas por cobrar, esta deficiencia refleja la incapacidad que se tiene en recuperar las cuentas por parte de OCRET, los contratos que se encuentran en este rango tienen que resolverse por la vía judicial para la recuperación de dichos saldos. Además del muestreo se obtuvo información y datos por medio de entrevista dirigida al jefe de recaudación y control de pagos (anexo 5).

4.3.1 Aspecto Económico

La oficina de control de áreas de reserva del estado – OCRET- , por ser una institución gubernamental no hace uso de estados financieros esto debido a que el Ministerio de Finanzas Públicas es la institución que se encarga de consolidar los gastos e ingresos de todos los ministerios a nivel gobierno. La base contable que se utiliza en las instituciones gubernamentales según el artículo 14 de la Ley Orgánica del Presupuesto (Decreto No. 101-97) es el método del

devengado como base contable. Así mismo se creó el Sistema Integrado de Administración Financiera y Control (SIAF-SAG) en el acuerdo gubernativo 217-97, este es un sistema de organización gubernamental, para el uso y control eficiente de los recursos públicos y transparenta la gestión pública.

El cobro de arrendamientos es parte vital para el funcionamiento de OCRET, el motivo es que su presupuesto es asignado con relación al ingreso recibido el año anterior, es importante establecer mecanismos para mejorar la recaudación y la recuperación de la cartera morosa para que la institución reciba más presupuesto y se pueda brindar un mejor servicio a los arrendatarios.

4.3.2 Aspecto Fiscal

Se realizó un análisis de los impuestos y exoneraciones que está afecta la institución el cual se detallan a continuación:

- Impuesto sobre la Renta – ISR -:
Según el Decreto 10-2012 en el artículo 8 Exenciones Generales: indica que están exentos del impuesto “los organismos del estado y sus entidades descentralizadas...” por consiguiente la institución no hace declaraciones de este impuesto.
- Impuesto del Valor Agregado – IVA- :
Según el Decreto 27-92 en el artículo 3 Hecho Generador: indica que constituye hecho generador del impuesto según el inciso 4 el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles. Este impuesto la oficina realiza declaraciones mensuales de IVA por concepto de rentas que recibe por los arrendamientos de inmuebles.
- Impuesto de Solidaridad – ISO - :
Según el Decreto 73-2008 en el artículo 4 Exenciones: nos indica que están exentos de este impuesto en el inciso a) “Los organismos del estado y sus entidades descentralizadas o autónomas y las municipalidades” por consiguiente la institución no hace declaraciones de este impuesto.

- Impuesto Único sobre Inmuebles – IUSI - :
Según el Decreto 15-98 en el artículo 12 Exenciones: nos indica que están exentos de este impuesto en el inciso a) “Los organismos del estado y sus entidades descentralizadas o autónomas y las municipalidades” por consiguiente la institución no hace declaraciones de este impuesto.

4.3.3 Aspecto de Auditoria

Por ser una institución gubernamental para la realización de la auditoria se tomaron en cuenta las siguientes leyes y normas:

- La Constitución Política de la República de Guatemala, según lo establecido en su artículo 232.
- El Decreto Número 31-2002 Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, artículos 2 Ámbito de Competencia y Atribuciones.
- Acuerdos números 09-03, artículo 1 literal a) y las Normas Generales de Control Interno y A-57-2006 de la Contraloría General de Cuentas que contienen las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental.
- Acuerdo No. A-028-2012, estructura del contenido de los informes de auditoría.

4.4 Conclusiones de la investigación

Luego de realizada la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Con base en el muestreo aleatorio realizado se pudo revisar el procedimiento que utiliza el departamento de recaudación y pagos para recuperar estos saldos y ayudará planear la auditoría especial de cuentas por cobrar y establecer procedimientos sustantivos.
2. Como resultado de la investigación se determinó que gran parte de las cuentas por cobrar tienen un saldo de antigüedad de 6 - 35 años cuyo monto asciende a Q. 764,471.75 equivalente al 52.89% del total de las cuentas por cobrar.
3. La auditoría practicada revela las deficiencias existentes en control interno por la falta de manuales de procedimientos y por no contar con un software de base de datos.

Capítulo 5

Propuesta de solución a la problemática

5.1 Introducción

De acuerdo con la auditoría especial realizada en el departamento de control y recaudación de pagos de la Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado –OCRET- , se considera vital la implementación de una propuesta de solución que ayude a incrementar el cobro de arrendamientos y así mismo recuperar los saldos que están pendientes de cobro, a través de un manual de procedimientos y la adquisición de un software que permita llevar la base de datos de los cobros que realizan los arrendatarios.

5.2 Justificación

Al haberse detectado que el departamento de recaudación y control de pagos de OCRET carece de un manual de procedimientos para la recaudación de arrendamientos y no se cuenta con una base de datos confiable de los cobros realizados, se dificulta el generar reportes actualizados como por ejemplo el informe de ingresos recibidos por día, semana, mes y año, asimismo detalle de los arrendatarios que se encuentran en estado de morosidad. Se presenta una propuesta para la solución de estas deficiencias con el propósito de mejorar el control interno del departamento, mantener la cartera de cobros sana e incrementar la recaudación. Con este proyecto se pretende reducir el riesgo financiero que representan las deficiencias y errores detectados en la institución específicamente en el área de cobros.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.3.1 Objetivo general

- Reestructurar los procedimientos que se utilizan actualmente para mejorar las actividades dentro del departamento de recaudación y control de pagos de OCRET, sirviendo como


instrumento de apoyo y consulta para que los colaboradores realicen sus labores con mayor eficiencia.

5.3.2 Objetivos específicos

- Mejorar el control interno en los procesos de cobro de arrendamientos garantizando las transacciones realizadas diariamente.
- Verificar que los cobros se realicen adecuadamente y que el saldo de las cuentas por cobrar reflejen un saldo real, consistente y razonable.
- Capacitar a los colaboradores del departamento de recaudación y control de pagos para que sigan los procedimientos establecidos en el manual.
- Con la adquisición del software para el control de pagos se tendrá un mejor control de los cobros realizados por medio de reportes por día, mes, año. Así mismo servirá como una base de datos de los arrendatarios.
- Con el software se pretende que los arrendatarios puedan realizar sus pagos de renta en cualquier banco del sistema dentro de Guatemala.


5.4 Desarrollo de la Propuesta

5.4.1. Manual de Normas y Procedimientos Departamento De Recaudación y Control de Pagos

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	1


Manual de Procedimientos y Funciones
Departamento de Recaudación y Control de Pagos

Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado – OCRET -

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	2

Contenido

1. Objetivos Generales	3
2. Objetivos Específicos	3
3. Alcance	3
4. Procedimientos	4
4.1. Procedimientos de Gestión de Pagos	4
4.1.1 Objetivos	4
4.1.2. Normas de Gestión de Pagos	4
4.1.3 Flujograma de Gestión de Pagos	8
4.2. Procedimientos para la Clasificación de Expedientes	9
4.2.1. Objetivos	9
4.2.2. Normas para la Clasificación de Expedientes	9
4.2.3. Flujograma para la Clasificación de Expedientes	11
4.3. Procedimientos para la Identificación de Arrendatarios Morosos	12
4.3.1. Objetivos	12
4.3.2. Normas para la Identificación de Arrendatarios Morosos	12
4.3.3. Flujograma para la Identificación de Arrendatarios Morosos	15
5. Glosarios	16
6. Anexos	18

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	3

1. Objetivo General

Dotar de instrumentos administrativos que sirvan de guía para el trabajo del personal que se encarga de realizar los cobros de arrendamientos en OCRET, facilitándoles contar con normas y procedimientos que ayuden a mejorar las funciones diarias y cumplir con las metas establecidas en la institución.


2. Objetivos Específicos

Entre los objetivos que se esperan alcanzar con la implementación de este manual están los siguientes:

- Regular y sistematizar el pago de la renta de inmuebles que están ubicados en áreas de reserva del Estado.
- Ordenar y sistematizar el almacenamiento y búsqueda de expedientes con contrato de arrendamiento en áreas de reserva del Estado.
- Normar y sistematizar el proceso para identificar arrendatarios morosos que tienen terreno en áreas de reserva del Estado.

3. Alcance

El presente manual es para uso exclusivo de los funcionarios de OCRET específicamente en el área de recaudación y control de pagos, tanto para jefe del departamento, encargado de facturación, auxiliar de cobros y asistente de cobro.

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	4

4.1. Procedimientos de Gestión de Pagos


4.1.1. Objetivo

Regular y sistematizar el pago de la renta de inmuebles que están ubicados en áreas de reserva del Estado.

4.1.2. Normas para la gestión de pagos

Se debe tomar en cuenta las siguientes normas para realizar eficientemente el proceso de gestión de pagos:

1. El documento de pago debe estar a nombre del arrendatario/expediente correspondiente.
2. Anotar en el dorso del duplicado (contabilidad) de la factura la siguiente información de quien vino hacer el pago.
 - a) Nombre
 - b) Dirección
 - c) Teléfono de casa.
 - d) No. Celular
 - e) NIT
 - f) No. de Contrato
 - g) Correo electrónico
 - h) Firma


	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	5

3. Toda factura anulada, debe ir con sello de anulado en el original y todas las copias de la misma, con firma o rubrica y sello de la jefatura de Recaudación y Control de Pagos
4. El expediente debe contar con su contrato de arrendamiento
5. Consulta cuenta corriente en tarjeta de Control de Arrendatario o Ficha Provisional de Control de Pagos.
6. No se recibirán pagos si existe algún impedimento (conflicto) indicado por alguna jefatura o Autoridad pertinente.


Las órdenes de pago deben contener. a) fecha, b) nombre del arrendatario, c) ubicación del terreno, d) NIT, e) número telefónico, f) número de expediente, g) periodo que cubre el pago, h) cantidad a pagar, i) mora que indique el contrato, j) cálculo sobre cada mes que se atrase hasta cumplir el año completa, k) número de tarjeta y l) fecha de vencimiento.

Procedimientos para la Gestión de Pagos en el
Departamento de Recaudación y Control de Pagos

Gestión de Pagos		
RESPONSABLE	No.	PROCEDIMIENTO
Verificación del tipo de pago		
Auxiliar de Cobros	1	Verifica si es pago normal o convenio.
	2	Revisa tarjeta de control de pagos de arrendatarios (Ver Anexo 1).

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	6

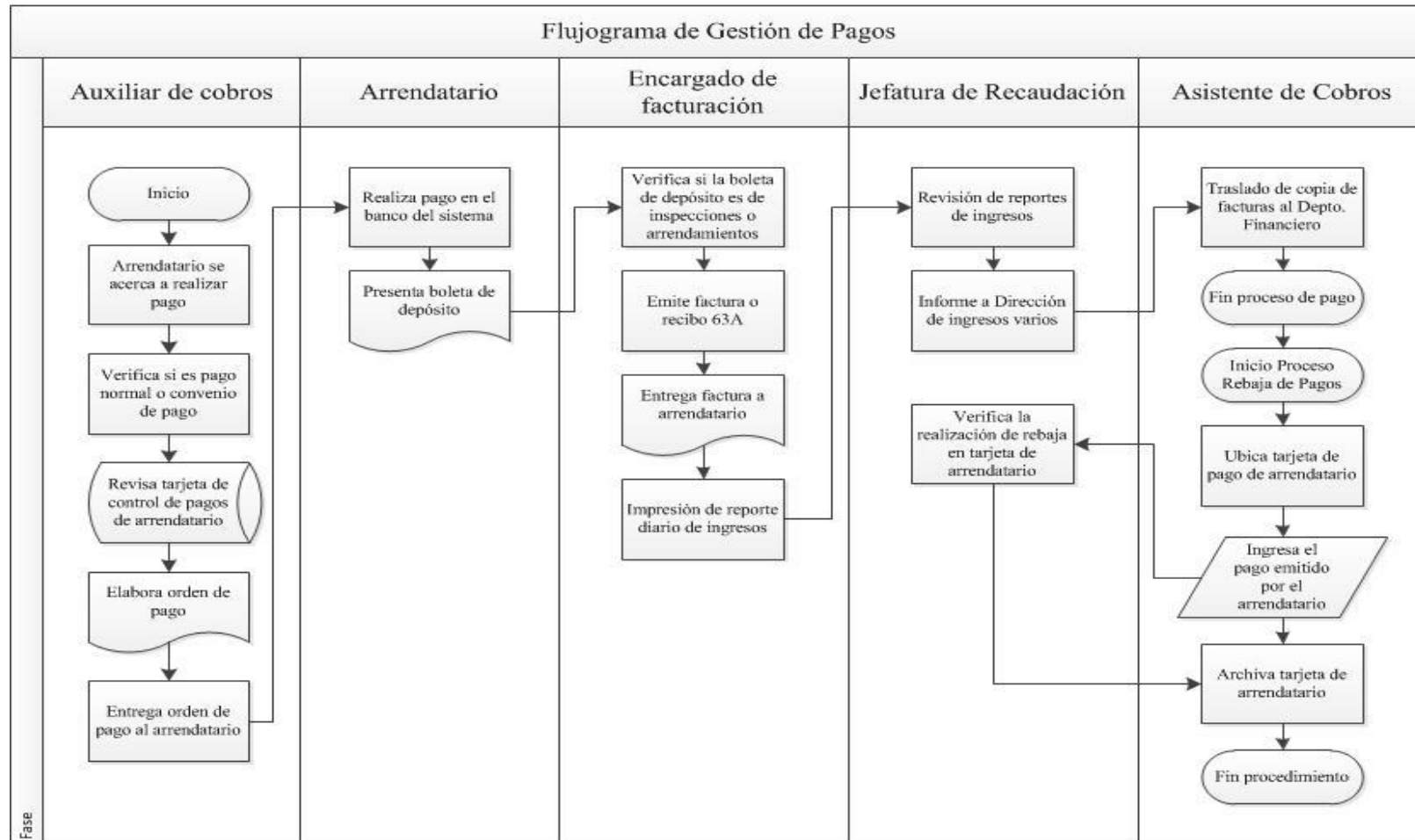
Gestión de Pagos		
RESPONSABLE	No.	PROCEDIMIENTO
Verificación del tipo de pago		
Auxiliar de Cobros	3	Elabora orden de pago. (Ver Anexo 2)
	4	Entrega orden de pago al arrendatario donde se indica el monto a cancelar.
	5	Realiza pago en el banco del sistema.
	6	Presenta boleta de depósito.
Facturación		
Encargado de facturación	7	Verifica si la boleta de depósito es por inspecciones y formas o arrendamientos (Ver Anexo 3).
	8	Emite factura o recibo 63A (Ver Anexo 4).
	9	Entrega de factura al arrendatario. (Ver Anexo 5).
	10	Impresión de reporte de ingresos. (Ver Anexo 6).
Jefatura de recaudación	11	Revisión de reportes de ingresos con facturas.
	12	Informe a Dirección de ingresos diarios.
Asistente de cobros	13	Traslado de copia de factura al departamento financiero.


	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	7

Supervisión de rebajas de pagos		
Asistente de cobros	14	Ubica tarjeta de control de pagos del arrendatario.
	15	Ingresa el pago emitido por el arrendatario en tarjeta de control de pagos.
Jefatura de recaudación	16	Verifica la realización de la rebaja en tarjeta de control.
Asistente de cobros	17	Archiva tarjeta de control de pagos
	18	-----Fin de procedimiento-----



4.1.3. Flujograma de Gestión de Pagos



	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	9

4.2. Procedimientos para la Clasificación de Expedientes


4.2.1 Objetivo

Ordenar y sistematizar el almacenamiento y búsqueda de expedientes con contrato de arrendamiento en áreas de reserva del Estado.

4.2.2. Normas para la clasificación de expedientes


Se debe tomar en cuenta las siguientes normas para realizar eficientemente el proceso de clasificación de expedientes:

1. El expediente deberá estar con trámite completo.
2. Se debe de ingresar la información del expediente en las bases que se llevan en la sección de archivo.
3. Escanear el expediente completo.
4. Ordenar por número de expediente y sector.
5. Ubicar en la estantería correspondiente.
6. Velar por el buen manejo y uso de los expedientes en el archivo.

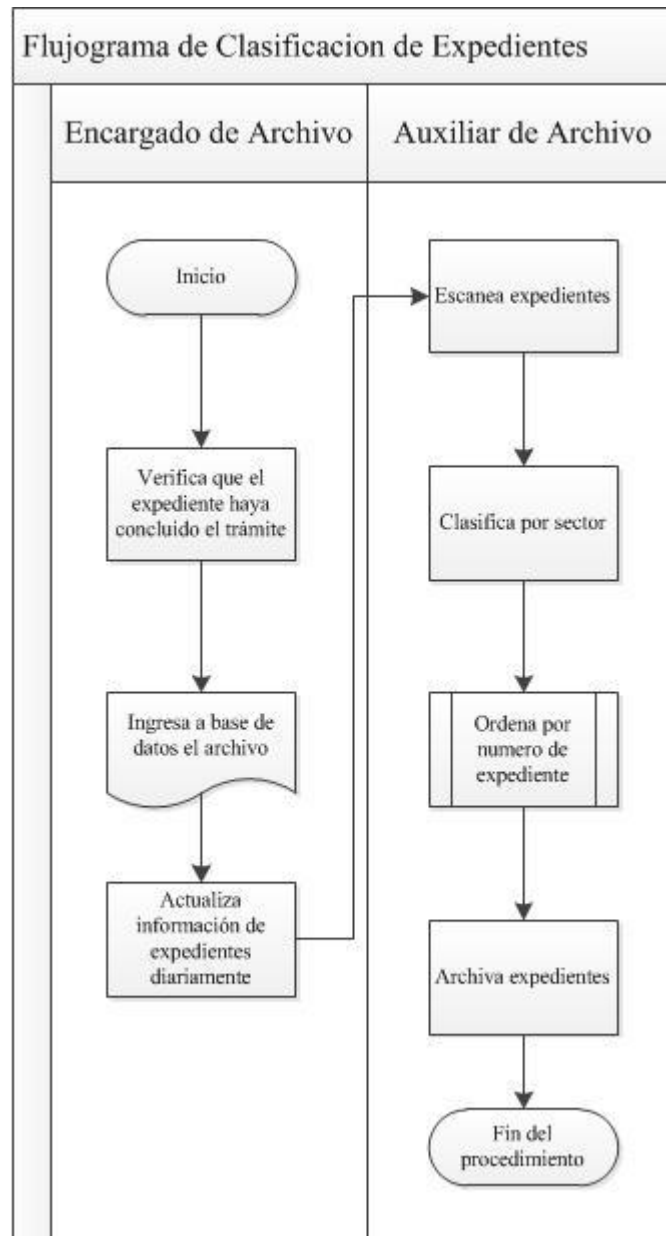
	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	10


Procedimiento para la clasificación de expedientes en el
Departamento de Recaudación y Control de Pagos

Clasificación de Expedientes		
RESPONSABLE	No.	PROCEDIMIENTO
		Comprobación que haya concluido el trámite
Encargado de archivo	1	Verifica que el expediente haya concluido su trámite
	2	Ingresa a base de datos del archivo.
		Ordenamiento por sector
Auxiliar de archivo	3	Escanea expedientes.
	4	Clasifica por sector.
	5	Ordena por número de expediente.
	6	Archiva expedientes.
		Retroalimentación de base de datos
Encargado de archivo	7	Actualiza información de expedientes diariamente.
		-----Fin del Procedimiento-----

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	11

4.2.3 Flujoograma de Clasificación de Expedientes



	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	12

4.3. Procedimientos para la Identificación de Arrendatarios Morosos


4.3.1. Objetivo

Normar y sistematizar el proceso para identificar arrendatarios morosos que tienen terreno en áreas de reserva del Estado.

4.3.2. Normas para la identificación de arrendatarios morosos

Se debe tomar en cuenta las siguientes normas para realizar eficientemente el proceso de identificación de arrendatarios morosos:


1. Tener tarjeta de control de arrendatarios donde se lleva control de los pagos realizados por el arrendatario.
2. Revisar listados para verificar si se han realizado llamadas telefónicas.
3. Revisar expedientes con la finalidad si se han adjuntado copia de telegramas enviados para recordatorio de pago.
4. Verificar si se cumplió con el proceso de cobro administrativo.
5. Determinar el monto a pagar del arrendatario moroso.

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	13

Procedimiento para la identificación de arrendatarios morosos del

Departamento de Recaudación y Control de Pagos

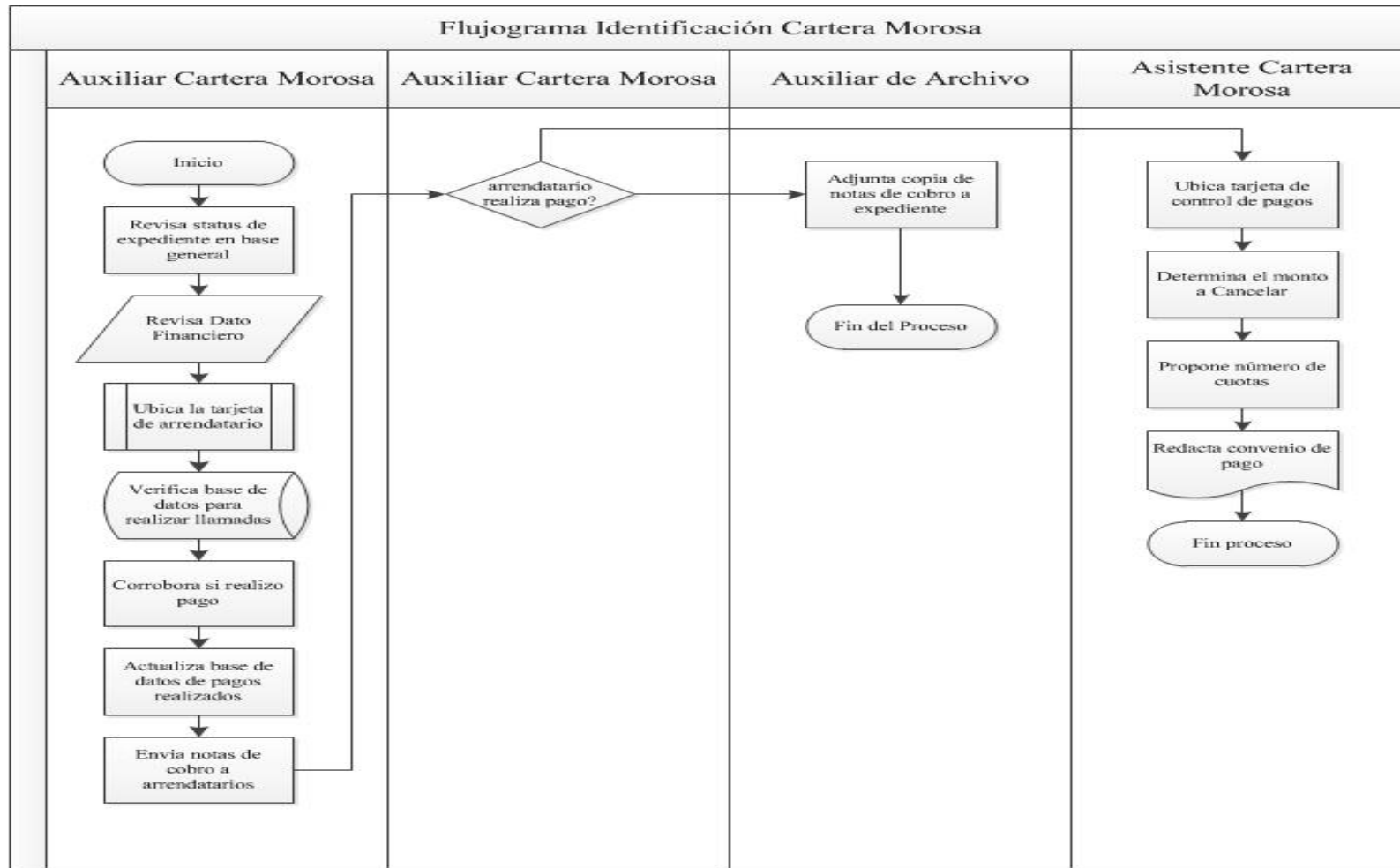
Identificación de Arrendatario Moroso		
RESPONSABLE	No.	PROCEDIMIENTO
Verificación de último pago efectuado		
Auxiliar de cartera morosa	1	Revisa status de expediente en base general.
	2	Revisa dato financiero.
	3	Ubica la tarjeta de control de arrendatario.
Ejecución de llamadas telefónicas a morosos		
Auxiliar cartera morosa	4	Verifica base de datos para realizar llamadas telefónicas.
	5	Corroborar si realizó el pago.
	6	Actualiza base de datos de pagos realizados.
Envío de cartas de cobro a morosos		
Auxiliar cartera morosa	7	Genera lista de morosos
	8	Envía notas de cobros a arrendatarios
Auxiliar de Archivo	9	Adjunta copia de nota de cobro al expediente.


	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	14

Identificación de Arrendatarios Morosos		
RESPONSABLE	No.	PROCEDIMIENTO
Asistente de cartera morosa	10	Ubica tarjeta de control de pagos.
	11	Determina el monto a cancelar.
	12	Propone número de cuotas.
	13	Redacta convenio de pago.
		-----Fin del Procedimiento-----



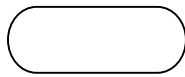
4.3.3. Flujograma Identificación Cartera Morosa



	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	16

5. Glosarios

5.1. Glosario de Diagramas



Inicio / Fin de Procedimiento



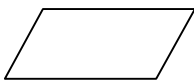
Proceso



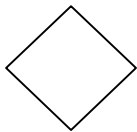
Sub-Proceso



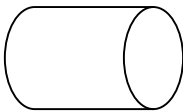
Documento




Datos



Decisión



Base de Datos

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	17

5.2. Glosario de Términos

Definiciones de términos utilizados en la elaboración del manual de procedimientos y funciones:

TÉRMINO	SIGNIFICADO
ARRENDAMIENTOS OCRET	Cuenta monetaria donde se depositan los pagos por concepto de arrendamiento de inmuebles.
INSPECCIONES Y FORMAS	Cuenta monetaria donde se depositan el pago por concepto de inspecciones de campo y las diferentes formas que se manejan en OCRET.

5.3. Glosario de Siglas

Definiciones de siglas utilizadas en la elaboración del manual de procedimientos y funciones:

SIGLA	SIGNIFICADO
MAGA	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación
OCRET	Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
IFO	Inspecciones y Formas OCRET.
BANRURAL	Banco de Desarrollo Rural
IVA	Impuesto al Valor Agregado
NIT	Número de Identificación Tributaria

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET–	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	18

6. Anexos

Anexo No. 1

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN
OCRET
TARJETAS DE CONTROL DE ARRENDATARIOS

Nº 306239

INGRESADO AL SISTEMA


DATOS GENERALES	
Apellidos: AVILA GARCIA	Nombres: ARACELY
Sociedad: _____	
Domicilio Fiscal de la Sociedad: _____	
Dirección del Arrendatario: LOTES No. 30 MAZ. "A", SECTOR 8-7, SAN CRISTOBAL ZONA 8 DE MIXCO	Teléfonos: 4217-1957
Fines: VIVIENDA 1,000.00 MTS. 2 Y AGRICOLAS 2,524.00 MTS. 2	Extensión: 3,534.00M²
Localización del Inmueble: EL CEBOLLITO LOS LIMONES	Departamento: SANTA ROSA
Municipio: CHIKIQUIMULLA	Metros ²
Colindancias	
Norte: CARRETERA ANTIGUA AL HAWAII/JOSE LUIS AMAYA	57.00
Sur: NANCY TUCLEIN	57.00
Este: CALLEJON A LA PLAYA / WENDY GARCIA / ISABEL LOPEZ	62.00
Oeste: IGLESIA EVANGELICA ASAMBLEA DE DIOS ESMIRNA	62.00
Expediente: 2010-0553	Renta Anual: Q574.02 + I.V.A.
Resolución: 0262-2011	Años: 15
Escritura: _____	Fecha Contrato: 01/01/2003
Notario: _____	Fecha Vencimiento: 31/12/2017
Mora: _____	Tarjeta Anterior: 5506
Observaciones: VIENE DE CESION DE DERECHOS DE ESTHER CONTENTI ESCOBAR EXP. N0. 03-0374/ ADEMÁS SE MODIFICARON LOS FINES.	

No.	Fecha	Concepto	Documento	Cargo	Abono	Saldo
1	13/07/2010	01-01-2010 AL 31-12-2010	23447	Q678.49	T.A.	
2	30/03/2011	01-01-2011 AL 31-12-2011	27395	Q645.14		
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						

09/03/2012
 Fecha Elaboración


Aracely Avila Garcia
 Arrendataria

Jap. Ugo David Gomez Salazar
 Director - OCRET -

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	19

Anexo No. 2

11:50:22	GUATEMALA		jueves, 06 de febrero de 2014
RECIBI DE:	JUAN MANUEL PORTILLO BATRES		
UBICACIÓN:	LOTE 1 FRAC 21 ALA SUROESTE RAMA BLANCA SIPACATE LA GOMERA ESCUINTLA		
NIT:		TELS:	
EXPEDIENTE	03-0060		
PERIODO:	13/04/2010	A	12/04/2014
CUOTA ANUAL	Q500.00		
AÑOS A PAGAR	4		
SUMATORIA	Q2,000.00		
INTERES DEL 5% ANUAL	Q25.00		
(MENSUAL)	Q2.08	108	Q225.00
SUBTOTAL	Q2,225.00		
IVA	Q267.00		
TOTAL	Q2,492.00		
SALDO A FAVOR			
TOTAL A PAGAR	Q2,492.00		
	Renta con IVA	Q2,240.00	
	Mora con IVA	Q252.00	
	Total	Q2,492.00	
TARJETA:	3913	FECHA DE VENCIMIENTO DEL CONTRATO	-
OBS:	SI REALIZA SU PAGO DENTRO DE LOS ULTIMOS 5 DIAS HABILES DE CADA MES, SOLO SE RECIBIRA CHUEQUE DE CAJA, DE BANRURAL O EFECTIVO		
CHEQUE A NOMBRE DE ARRENDAMIENTOS OCRET			
APLICA MORA		BYRON FLORES	

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	20

Anexo No. 3



BANRURAL

No. C- 78171936

BANCO DE DESARROLLO RURAL S.A. -- DEPOSITO CUENTAS CORRIENTES-DE
 A-DN 177 01/02/2014 12:09:48 00140021 743 (GUATEMALA) nueva 1641679056
 Boleta: 78171936
 Cuenta: 0-146-00468-6 INSPECCIONES Y FORMAS OCRET

Efectivo:	39.00
Ch. Propios:	0.00
Ch. C.Bancos:	0.00
Doc. Exterios:	0.00
TOTAL depositado:	39.00



FIRMA RECEPTOR


VERIFIQUE QUE SU OPERACION FUE CORRECTAMENTE CERTIFICADA

FIRMA ENTERANTE

* El Banco no es responsable por pérdidas y ganancias ocasionadas por el uso de los datos de esta información. Cada documento es válido como constancia de la misma.

BANRURAL S.A. GUATEMALA

FIBOR-001

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	21

Anexo No. 4


CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS
 Guatemala, C. A.


 SERIE AE
 FORMA 63-A2

REPUBLICA DE GUATEMALA AMERICA CENTRAL

RECIBO DE INGRESOS VARIOS, No. **074310**

OFICINA: **Encargada del Control de las Areas de Reserva del Estado "OCRET"**
 LUGAR Y FECHA: **GUATEMALA 21 febrero 2014**
 RECIBI DE: **JORGE GARCIA MERLOS**
 EN CONCEPTO DE: **INSPECCIONES Y FORMAS
HOJAS ADICIONALES**

Q. **Q39.60**

LA CANTIDAD DE: **TREINTA Y NUEVE QUETZALES CON 60/100**
 (EN LETRAS)

SELLO:  RECEPTOR


 ENTERANTE

VALIDO POR EL IMPORTE IMPRESO POR LA CAJA REGISTRADORA Y/O NOMBRE,
 FIRMA Y SELLO DEL RECEPTOR.
 ORIGINAL PARA EL ENTERANTE
 DUPLICADO PARA RENDIR CUENTAS

**BOLETA
78171936**

NOTA: En este codo es requisito indispensable la Firma de quién entera. Artículo 1113, numeral 4 del Código Fiscal. No tendrá valor si contiene borrones, tachaduras o enmiendas.

AUTORIZADO SEGUN RESOLUCION DE LA CONTRALORIA GENERAL DE CUENTAS No. 86/1983 Cmo. del 10 de mayo de fecha 17-05-13.

	Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-	Fecha	Marzo 2016
	Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos	Página	22

Anexo No. 5

 MAGA MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN OCRET OFICINA DE CONTROL DE ÁREAS DE RESERVAS TERRITORIALES DEL ESTADO 12031-64	OFICINA DE CONTROL DE ÁREAS DE RESERVAS TERRITORIALES DEL ESTADO DE GUATEMALA -MAGA-OCRET MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN - OCRET 7a. AVENIDA 12-23 ZONA 9 PLAZUELA ESPAÑA GUATEMALA, GUATEMALA TELS.: 2332-2424 / 2331-8977 / 2331-8653 / 2332-2062 / 2332-1138 NIT: 344027-3 E-mail: ocret@iteigua.com		 FORMA 1-TFA-CCC
	FACTURA SERIE U-2 No. 45559		
NOMBRE: BLANCA AMELIA PERAZA GRANADOS DIRECCION: SIPACATE LA GOMERA ESCUINTLA		GUATEMALA, 21 de febrero de 2014 NIT: C/F TEL:	
DESCRIPCION		VALOR Q.	
PAGO POR ARRENDAMIENTO DE UN TERRENO UBICADO EN: SIPACATE LA GOMERA ESCUINTLA EXPEDIENTE 2013-1058 PERIODO DEL 25-11-2013 AL 24-11-2014		117.59	
VENCIMIENTO DE CONTRATO MORA: TARJETA: BOLETA 9699397			
0.00			
TOTAL EN LETRAS: CIENTO DIEZ Y SIETE QUETZALES CON 00/100		117.59	
AUTORIZADO SEGUN RESOLUCION DE LA COMISION GENERAL DE CUENTAS No. 2013-1-188-3678 DE FECHA 08-04-2013. VENCE 07-04-2015. FORMULARIOS STANDARD S.A. NIT: 153222-7 - 10,000 - 04/2013 DEL No. U-2 40,001 AL No. U-2 50,000. Y ALIMENTACION OFICINA DE CONTROL DE AREA DE RESERVA DEL ESTADO -OCRET- RECAUDACION Y CONTROL DE PAGOS SELLO			
TRIPPLICADO (ARCHIVO)		FIRMA RECEPTOR	



Oficina de Control de Áreas Territoriales del Estado –OCRET-

Fecha

Marzo 2016

Manual de Procedimientos y Funciones Departamento de Recaudación y Control de Pagos

Página

23

Anexo No. 6

OCRET
COBROS POR ARRENDAMIENTOS CORRESPONDIENTES AL
viernes, 07 de febrero de 2014

No. REC	FAC. No.	ARRENDATARIOS	PERIODO	VALOR	UBICACION	TARJETA	TELEFONO	DIRECCION	GENERO	MIT	NO. EXP.	MORA	MES A PAGAR	FECH. PAGO	AMBITO	
A	0	45096	ANULADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
A	0	45097	ANULADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
P	0	45098	EVA CRISTINA VASQUEZ CASTELANOS	01/01/2014 AL 31/12/2014	Q 1,491.59	ESCUINTLA	1340	47715182	CASERIO EL NARANJO LA GOMERA ESCUINTLA	F	C/F	88-0383	6.19	ENERO	2015	ANGEL
N	0	45099	DANILO BENEFEL MARTINEZ CASTILLO	18/11/2013 AL 17/11/2014	Q 2,460.97	IZABAL	-	79485872	PICHUNGO PUERTO BARRIOS IZABAL	M	C/F	2013-0391	0	NOVIEMBRE	2014	-
N	0	45100	MARIA PAOLA VAN DER BEEK OLIVET DE ANDRINO	27/04/2013 AL 24/04/2014	Q 1,680.00	ESCUINTLA	-	23404718	EL CONACASTE IZAPA ESCUINTLA	F	4518350-1	2013-0240	0	JUNIO	2014	-
P	0	45101	JUAN CARLOS CASTILLO BARILLAS	03/03/2014 AL 01/02/2015	Q 2,320.04	SANTA ROSA	7214	24212610	CALLE DR. ROSARIO LA MERCE CHIGABELLA SANTA ROSA	M	663978-X	2010-2061	0	FEBRERO	2015	ISAI
A	0	45102	ANULADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
P	0	45103	CAPITAL DEL SUR S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2014	Q 2,553.60	PETEN	2274	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	12341384	08-0099	0	ENERO	2015	ISAI
P	0	45104	NEGOCIOS AGRICOLAS Y PECUARIOS TACATLAN	15/01/2014 AL 10/01/2014	Q 2,553.60	PETEN	1957	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	1197538-3	08-0095	0	ENERO	2015	ANDRES
P	0	45105	SHATASA S.A.	31/01/2014 AL 30/01/2014	Q 2,553.60	PETEN	2255	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	0211528-0	08-0103	0	ENERO	2015	ANDRES
P	0	45106	DESARROLLOS QUEHUECHE S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	2149	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	5784024-3	08-0112	0	ENERO	2015	ANDRES
P	0	45107	INVERSIONES FI TUCAN S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	1956	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	5790574-4	08-0110	0	ENERO	2015	ANDRES
P	0	45108	AGROPECUARIA SAN JOSE EL NILO S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	2279	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	0241294-4	08-0104	0	ENERO	2015	ROSARIO
P	0	45109	INVERSIONES GARIFUNAS S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	2262	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	5791294-8	08-0108	0	ENERO	2015	ROSARIO
P	0	45110	ELECTRICIDAD SANTA TERESA S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	2256	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	1607510-2	08-0207	0	ENERO	2015	ANGEL
P	0	45111	INMOBILIARIA E INVERSIONES HUNCAME S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	2264	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	1197544-3	08-0094	0	ENERO	2015	ANGEL
P	0	45112	AGRO INVERSIONES CAMANTULUL S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 2,553.60	PETEN	2263	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	0241100-3	08-0114	0	ENERO	2015	ANGEL
P	0	45113	INVERSIONES DE DESARROLLO TAMAJUL S.A.	10/01/2014 AL 09/01/2015	Q 895.31	PETEN	2271	24708000	ALDEA JOBOMPICHE SAN JOSE PETEN	M	1198865-4	08-0102	0	ENERO	2015	ANGEL
P	0	45114	CHANTEL MARIE MENDIZABAL REYNA	14/02/2014 AL 13/02/2015	Q 635.85	ESCUINTLA	512	58565168	ALDEA SAN CHICARIL REYNA CONCEPCION ESCUINTLA	F	C/F	07-0810	0	FEBRERO	2015	ROSARIO
P	0	45115	MARIA IVONE DEL ROSARIO CUEVAS VELASCO DE ARENAS	01/01/2014 AL 31/12/2014	Q 1,761.80	SANTA ROSA	3822	40500560	EL CIBOLITO CHIMULULLA SANTA ROSA	F	13117650	05-0489	7.31	ENERO	2015	ISAI
N	0	45116	FRANCISCO ALEJANDRO QUIÑONEZ MIDENCE	31/10/2013 AL 10/10/2014	Q 1,686.42	IZABAL	-	23335757	IAGUNA RAYMUNDO LIVINGSTON IZABAL	M	2833971-1	2013-0344	0	OCTUBRE	2014	-
N	0	45117	FRAQUIM S.A.	31/10/2013 AL 10/10/2014	Q 2,148.04	IZABAL	-	23335757	IAGUNA RAYMUNDO LIVINGSTON IZABAL	M	4897428-1	2013-0343	0	OCTUBRE	2014	-
P	0	45118	ESTEFANA AMANDINA MERIDA DE ORANTES	01/01/2015 AL 31/12/2015	Q 1,198.38	ESCUINTLA	247	51188529	BARRIO WEJA PUERTO DE SAN JOSE ESCUINTLA	F	C/F	93-0903	61.58	ENERO	2014	ANGEL
P	0	45119	ASOCIACION MISIONERA CRUZADAS DE LA IGLESIA	01/01/2014 AL 31/12/2014	Q 2,262.45	SANTA ROSA	5737	51538539	COLLUMENOS DE CIBOLITO CHIMULULLA SANTA ROSA	M	351644-0	2010-0400	9.39	ENERO	2015	ROSARIO
P	0	45120	MANUEL ROBERTO CALDERON PINZON	01/01/2014 AL 31/12/2014	Q 2,460.44	RETALHULEU	6230	51998736	EL TULATE SAN ANDRES VILLA SECA RETALHULEU	M	2549432-3	09-0167	10.21	ENERO	2015	ANGEL
P	0	45121	IGLESIA DEL NAZARENO EVANGELICA DE GUATEMALA	06/10/2013 AL 05/10/2013	Q 6,866.00	ESCUINTLA	7764	40758985	BARRIO MERAMAR PUERTO SAN JOSE ESCUINTLA	M	308974-6	02-0082	8.57	OCTUBRE	2023	ROSARIO
P	0	45122	MARIO MORALES CORONADO	01/01/2014 AL 31/12/2014	Q 759.15	ESCUINTLA	3006	22588205	BARRIO WEJA PUERTO DE SAN JOSE ESCUINTLA	M	C/F	02-0493	3.15	ENERO	2015	ANGEL
P	0	45123	TELMA MERCEDES GONZALEZ BONILLA DE BARREIRO	29/11/2013 AL 29/11/2014	Q 329.36	IZABAL	1860	52048314	EL ICACAL LIVINGSTON IZABAL	F	20867-4	98-0359	2.72	NOVIEMBRE	2014	SCHULA
P	0	45124	CARLOS RAMIRO SPRINGMUEHL SAMAYOA	11/02/2013 AL 10/02/2013	Q 2,324.17	IZABAL	420	23850707	LAS CAMARIAS RIO DULCE LIVINGSTON IZABAL	M	161379-0	00-0258	0	FEBRERO	2015	ISAI
I	74154	0	DANILO BENEFEL MARTINEZ CASTILLO	MINUTA	Q 5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74155	14299	EDGAR RANDOLFO PINEDA	INSPECCION	Q 500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74156	14300	LUIS ALBERTO PARADA	1 FORMULARIO	Q 5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74157	0	MARIA PAOLA VAN DER BEEK OLIVET DE ANDRINO	MINUTA	Q 5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74158	0	FRANCISCO ALEJANDRO QUIÑONEZ MIDENCE	MINUTA	Q 5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74159	0	FRAQUIM S.A.	MINUTA	Q 5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74160	14302	JOSE ARNOLDO DE LEON QUIÑONEZ	1 FORMULARIO	Q 5.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74161	14301	VICTOR MANUEL GONZALEZ SUEJAZ	INSPECCION	Q 300.00	ESCUINTLA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74162	14303	GABRIEL GUERRA	5 FORMULARIOS	Q 25.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
I	74163	14304	MIRIAM DE MINERA	1 FORMULARIO	Q 10.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

TOTAL POR RENTAS Q 48,840.54
RESOLUCIONES Q 7,995.65 Q 56,836.19
INSPECCIONES Y FORMAS Q 865.00
total Q 57,701.19

5.4.2 Software Sistema de Gestión Integral de OCRET –SIGIOC-

Se recomienda a la institución la adquisición del software SIGIOC, que contenga la base de datos de los arrendatarios que realizan los pagos y que genere reportes de los cobros realizados, de las personas que se encuentran en cartera morosa a fin de agilizar el proceso de recuperación del efectivo.

5.4.2.1. Propósito de Software SIGIOC

Contar con una herramienta tecnológica que permita el registro, administración y control automatizado de los distintos procesos que se realizan dentro de las instalaciones de OCRET.

5.4.2.2. Alcance de Software SIGIOC

La herramienta finalizada y funcionando satisfactoriamente en ambiente Web, el cual será manejado a través de la intranet de la institución con su módulo de “Login” para el manejo de niveles de seguridad.

La herramienta será desarrollada en un ambiente Web con una base de datos SQL Server u Oracle y una plataforma ASPX desarrollada en Visual Studio.NET.

5.4.2.3. Ventaja de Software SIGIOC

Tener una herramienta tecnológica que permita a la OCRET, recopilar la información necesaria, verídica y en tiempo real, obteniendo los resultados a través de reportes adecuados para la mejor toma de decisiones.

Pantalla de Inicio del programa SIGIOC

Logo of the Government of Guatemala and the text "Oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado".

Usuario

Usuario *

admin

Contraseña *

Recordarme

Entrar

¿No es miembro? [Crear una cuenta.](#)

Manual de Usuario
GestXP Version 1.0.1 © 2009 Powered by ACROBIT

5.4.2.4. Módulo de Cobros y Cartera Morosa en el Software SIGIOC

En éste módulo se realizará la administración de los respectivos catálogos que se utilicen, así como el registro de cualquier cobro, control de moras, multas; todo esto manejando un kardex digital para cada uno de los expedientes en tiempo real.

5.5 Programa de Implementación

No.	Actividades	Agosto 2015	Septiembre 2015				Octubre 2015				Noviembre 2015				Abril 2016	
			Semanas				Semanas				Semanas				Semanas	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	15
1	Análisis preliminar															
2	Diagnostico Integral															
3	Elaboración de cuestionarios, entrevistas realizadas a las personas involucradas															
4	Observación de procedimientos															
5	Programa de Auditoria Especial cuentas por cobrar															
6	Realización de Auditoria															
7	Presentación de resultados de auditoría realizada															
8	Planteamiento de soluciones															
9	Elaboración de un manual de procedimientos y funciones para el departamento de recaudación control de pagos															
10	Presentar un software de base de datos para el manejo de los cobros															
11	Implementación del Manual de procedimientos y software															

Fuente: Elaboración propia

5.6 Presupuesto de la propuesta

Costo Financiero de la Implementación de las propuestas

Cantidad	Descripción	Monto
5	Impresiones de manuales de procedimientos y funciones para el personal del departamento	Q 250.00
1	software para departamento de recaudación y control de pagos	Q 50,000.00
2	capacitaciones para aplicación de manual de procedimientos y funciones y para uso de software	Q 10,000.00
		<u>Q 60,250.00</u>

Fuente: Elaboración propia

El monto financiero estimado para la implementación del manual de procedimientos y funciones para el departamento de recaudación y control de pagos y la implementación del software de base de datos para el departamento es de dos meses. Para llevar a cabo estas implementaciones, es necesario que se realicen dos capacitaciones, una para la aplicación del manual de procedimientos y funciones y otro para dar a conocer el software de base de datos, cada capacitación es por un monto de Q.5, 000.00.

Referencias

1. Brachfield, P. (2013). *Los enemigos del Cobro*. Recuperado de: <http://www.perebrachfield.com/el-blog-de-morosologia/recobro-de-impagados/los-enemigos-del-cobro>.
2. Asamblea Nacional Constituyente (1985), Constitución Política de la República de Guatemala.
3. Kellog, G. (2012). *Concepto de Manual Administrativo*. Recuperado de: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
4. Organismo Legislativo (1997), Ley Reguladora de las Áreas de reservas Territoriales del Estado de Guatemala Decreto 126-97.
5. Contraloría General de Cuentas (2006) Normas de Control Interno.
6. Ponce, M (2012). *Como realizar una cobranza exitosa*. Recuperado de: <http://manuelponcepolanco.blogspot.com/2012/06/como-realizar-una-cobranza-exitosa.html>
7. Reyes, A. (2012). *Concepto de Manual Administrativo*. Recuperado de: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
8. RisSolution asesoría, (2013) *Importancia de los manuales de procedimientos en la Gestión Administrativa*. Recuperado de: <http://rissolutions.com/importancia-de-los-manuales-de-procedimientos-en-la-gestion-administrativa/>

Anexos

Anexo No. 1



Universidad Panamericana
Campus Naranjo

Guía de Entrevista al Director de OCRET

1. ¿Cómo inició OCRET?

2. ¿Cuál es el objetivo principal de OCRET?

3. ¿Cuáles son las funciones principales de OCRET?

4. ¿Está regida sobre alguna ley específica?

5. ¿Cuál es la base o bases legales por las que se constituyó OCRET?

6. ¿Qué factores externos cree usted que pueden afectar a OCRET?

7. ¿Qué amenazas y oportunidades ve en esos factores que afectan OCRET?

8. ¿Influye significativamente cada cambio de gobierno?

9. ¿Cree usted que OCRET se debería descentralizar?

10. ¿Qué ventajas ve en la descentralización de OCRET?

Anexo No. 2



Universidad Panamericana
Campus Naranjo

Guía de Entrevista al Jefe de recaudación y control de pagos de OCRET.

1. ¿Cuánto es la recaudación anual de OCRET en concepto de arrendamientos de terrenos?

2. ¿Cómo afecta la recaudación de cobros, que OCRET, que encuentre alejada de las áreas donde presta el servicio?

3. ¿En qué Departamento de Guatemala se recibe la mayor recaudación?

4. ¿Cómo afectan los desastres naturales en las áreas de reserva de OCRET en el tema de Recaudación?

5. ¿A cuánto asciende la cartera de morosos de OCRET?

6. ¿Existe un Manual de Procedimientos para recuperar la cartera morosa?

7. ¿Qué procedimientos realizan para recuperar los cobros que no han sido realizados?

Anexo No. 3



Universidad Panamericana

Campus Naranjo

Guía de Entrevista al Jefe de administrativo de OCRET.

1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene OCRET a corto, mediano, largo plazo?

2. ¿Cómo está organizada OCRET?

3. ¿Cuentan con algún organigrama?

4. ¿La institución posee Misión y Visión?

5. ¿Cuál es la Misión y Visión de OCRET?

6. ¿OCRET cuenta con un plan operativo anual?

7. ¿A cuánto asciende el Plan Operativo Anual?

Anexo No. 4



Universidad Panamericana
Campus Naranjo

Guía de Entrevista al jefe de recursos humanos de OCRET.

1. ¿Cuál es el procedimiento para el reclutamiento de personal?

2. ¿Cómo se realiza el procedimiento de selección de personal?

3. ¿Cuál es el tiempo promedio para llevar a cabo una contratación?

4. ¿Cuáles son los diferentes tipos de contrataciones que se realizan?

5. ¿Cuál es el procedimiento que se utiliza para la inducción del personal nuevo?

6. ¿Se realizan capacitaciones al personal?

Anexo No. 5



Universidad Panamericana
Campus Naranjo

**Guía de entrevista al encargado de compras y
Adquisiciones de OCRET**

1. ¿Cómo ve la estructura organizacional de OCRET?

2. ¿Utilizan un Plan de Compras para realizar las compras establecidas en dicho Plan?

3. ¿Las compras se realizan bajo procedimientos previamente establecidos?

4. ¿Quién autoriza las compras?

5. ¿Cuáles son las diferentes formas en las que realizan las compras?

6. ¿Qué método se utiliza para el pago de las compras realizadas?

7. ¿Qué problemas se presentan que impiden el realizar las compras?

Anexo No. 6



Universidad Panamericana
Campus Naranjo

Guía de entrevista al Encargado de Presupuesto de OCRET

1. ¿Cuál es el presupuesto asignado para OCRET en este año?

2. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento del presupuesto de OCRET?

3. ¿Qué ejecución llevan del presupuesto hasta la fecha?

4. ¿Comparada con el año anterior cómo va la ejecución presupuestaria?

5. ¿Cuáles son las causas para que la ejecución presupuestaria sea lenta?

6. ¿Cree que el presupuesto asignado es el indicado para OCRET?

7. ¿Cuáles cree que son las razones por las que no se le asigna más presupuesto a OCRET?

Anexo No. 7



Universidad Panamericana

Sede Naranjo

Cuestionario a los diferentes jefes de OCRET

El siguiente cuestionario se hace con el objetivo de recabar información y conocer si existen manuales de procedimientos en los departamentos de OCRET.

Instrucciones:

Por favor contestar las siguientes preguntas que servirán para conocer si existen manuales de procedimientos en OCRET y si se hace el uso correcto.

1. ¿Conoce la importancia que tienen los manuales de procedimientos dentro de una institución?

Si_____ No_____

2. ¿Cuenta con manuales de procedimientos dentro de su departamento?

Si_____ No_____

Si su respuesta es NO, ya no responder a las siguientes preguntas.

3. ¿Cree que necesitan de modificación los manuales de procedimientos que tiene actualmente?

Si_____ No_____

4. ¿Hacen uso de los manuales de procedimientos dentro del departamento?

Si_____ No_____ algunas veces _____

5. ¿Cada trabajador dentro del departamento tiene conocimiento de los manuales de procedimientos?

Si_____ No_____

6. ¿Se realiza supervisión de la aplicación de los manuales?

Si_____ No_____ algunas veces _____

7. ¿Los manuales de procedimientos son están hechos de acuerdo con las necesidades de cada puesto?

Si_____ No_____

Anexo No. 8

Auditoria Cuentas Por Cobrar

Índice

1. Información General
 - 1.1 Base legal
 - 1.2 Función
2. Fundamento legal de la auditoría
3. Objetivos de la Auditoría
 - 3.1 General
 - 3.2 Específicos
4. Alcance de la Auditoría
 - 4.1 Área Financiera
5. Comentarios y Conclusiones
 - 5.1 Comentarios
 - 5.2 Conclusiones
6. Resultados de la Auditoría
 - 6.1 Hallazgo monetario y de cumplimiento de aspectos legales área recaudación y control de pagos
 - 6.2 Hallazgo de control interno área de recaudación y control de pagos
7. Autoridades de la entidad, durante el período auditado
8. Comisión de Auditoría
9. Papeles de Trabajo

1. Información General

1.1 Base Legal

La oficina de Control de Áreas de Reserva del Estado –OCRET-, es una dependencia del Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación de servicio público, está regida por el Decreto Número 126-97 del Congreso de la República, Ley reguladora de las Áreas de Reservas Territoriales del Estado de Guatemala y su reglamento el acuerdo gubernativo 432-2002.

1.2 Función

Llevar el control de las áreas de reservas territoriales del Estado, por medio de los registros correspondientes.

Ejecutar los programas y obras que sean necesarios para el mejor aprovechamiento y desarrollo de las áreas de reservas territoriales del Estado.

Promover la coordinación interinstitucional con las entidades del sector público que tenga relación directa y particular con cada una de las áreas de reservas territoriales del Estado.

Conocer y resolver las solicitudes de arrendamiento de las áreas de reservas territoriales del Estado.

Efectuar los estudios de zonificación para verificar la situación física y legal de las áreas de reservas territoriales del Estado.

Llevar el control y registro de los contratos de arrendamiento autorizados y del pago de las rentas.

Percibir y administrar conforme los artículos 11 y 13 de la Ley, los ingresos provenientes por concepto de renta de las áreas de reservas territoriales del Estado.

2. Fundamento legal de la auditoría

La auditoría se realizó con base en:

- La Constitución Política de la República de Guatemala, según lo establecido en su artículo 232.
- El Decreto Número 31-2002 Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, artículos 2 Ámbito de Competencia y Atribuciones.
- Acuerdos números 09-03, artículo 1 literal a) y las Normas Generales de Control Interno y A-57-2006 de la Contraloría General de Cuentas que contienen las Normas de Auditoría del Sector Gubernamental.
- Acuerdo No. A-028-2012, estructura del contenido de los informes de auditoría.

3. Objetivos de la Auditoría

3.1 General

Practicar examen especial de auditoría que incluya aspectos financieros, de cumplimiento y gestión de las cuentas por cobrar por arrendamiento por el período del 01/01/2015 al 31/07/2015.

3.2 Específicos

- Verificar los saldos de cuentas por cobrar que se encuentran a la fecha que se realizará la auditoría.
- Verificar la documentación y el proceso que se utiliza en el cobro de arrendamientos.
- Verificar el control interno dentro del departamento de recaudación y control de pagos de la institución

4. Alcance de la Auditoría

4.1. Área Financiera

El examen comprendió la evaluación y revisión de las operaciones, registros y documentación de respaldo que se solicita, presentada por la Jefatura de Control y Recaudación de Pagos, por el período comprendido del 01/01/2015 al 31/07/2015. Así como la revisión de los saldos que se encuentran incobrables y evaluación de las estrategias implementadas por dicho departamento en la recaudación de arrendamientos.

5. Comentarios y Conclusiones

5.1 Comentarios

Se realizó la verificación de la documentación presentada correspondiente al período de 01 de enero al 31 de julio 2015. Y se estableció, que la misma se encuentra completa, por lo que es razonable practicar el examen de auditoría.

Se verificó la cuenta contable de cuentas por cobrar de OCRET por medio de un muestreo aleatorio.

Se verificaron los procedimientos que realizan en la actualidad para el cobro de arrendamientos.

5.2 Conclusión

- El departamento de recaudación y control de pagos carece de manual de procedimientos y funciones lo que dificulta la recuperación de dichos saldos.
- Las cuentas por cobrar están desactualizadas debido a que no existe una base de datos que lleve el control de dichos pagos.

6. Resultados de la Auditoría

6.1 Hallazgo monetario y de cumplimiento de aspectos legales área recaudación y control de pagos

Hallazgo No. 1

Cuentas pendientes de cobro por Q.4, 311,622.53 dato actualizado al 31 de julio 2015

Condición

Al evaluar los registros de ingresos por arrendamientos se determinó que existe un saldo al 31 de julio 2015 por Q.4, 311,622.53 se observo que no existen controles o procedimientos específicos para recuperar dichos saldos, asimismo no tienen una base de datos lo que dificulta saber el monto de cartera morosa actualizado.

Criterio

El numeral 1.6 de las Normas Generales de Control Interno Gubernamental emitidas por la Contraloría General de Cuentas indica: TIPOS DE CONTROLES. “Es responsabilidad de la máxima autoridad de cada entidad pública, establecer e implementar con claridad los diferentes tipos de control que se relacionan con los sistemas administrativos y financieros. En el marco conceptual de control interno gubernamental, se establecen los distintos tipos de control interno que se refiere a: control interno administrativo y control interno financiero y dentro de estos, el control previo, concurrente y posterior”

Causa

Falta de supervisión y de controles específicos, que permitan recuperar las cuentas por cobrar de manera más pronta posible.

Efecto

Riesgo de mala gestión administrativa de recaudación y control de pagos.

Recomendación

1. Implementar mecanismos de control, supervisión constante y demás medidas necesarias que ayuden a la recuperación de las cuentas pendientes por cobrar.
2. Implementar un software de base de datos para mantener los registros actualizados a la fecha.

6.2 Hallazgo de control interno área de recaudación y control de pagos

Hallazgo No. 1

Falta de manual de procedimientos

Condición

Al realizar la evaluación por medio de una entrevista al jefe del departamento de recaudación y control de pagos de OCRET se estableció que dicho departamento carece de un manual de funciones y procedimientos.

Criterio

El Acuerdo Número 09-03 del Jefe de la Contraloría General de Cuentas, Normas Generales de Control Interno, Norma 1.2 Estructura de Control Interno, establece: “Es responsabilidad de la máxima autoridad de cada entidad pública, diseñar e implantar una estructura efectiva de control interno, que promueva un ambiente óptimo de trabajo para alcanzar los objetivos institucionales.

Una efectiva estructura de control interno debe incluir criterios específicos relacionados con: a) controles generales; b) controles específicos; c) controles preventivos; d) controles de detección; e) controles prácticos; f) controles funcionales; g) controles de legalidad; y, h) controles de oportunidad, aplicados en cada etapa del proceso administrativo, de tal manera que se alcance la simplificación administrativa y operativa, eliminando o agregando controles, sin que se lesione la calidad del servicio.”

Causa

Inexistencia de manual de procedimientos y funciones.

Efecto

Se corre el riesgo que las funciones realizadas por los colaboradores del departamento de recaudación y control de pagos se dupliquen o no se realicen adecuadamente afectando la recaudación de los ingresos provenientes por arrendamientos de tierras.

Recomendación

El director de OCRET debe girar instrucciones a la unidad que corresponda, a efecto que a la brevedad posible el departamento de recaudación y control de pagos cuente con un manual de procedimientos y funciones para mejorar el funcionamiento de dicho departamento.

7. Autoridades de la entidad, durante el período auditado

Los funcionarios y empleados responsables de las deficiencias encontradas, se incluyen en el desarrollo de cada hallazgo contenido en el presente informe.

Nombre	Cargo	Del	Al
1. Fredy Reynaldo Recinos	Jefe de departamento de recaudación y control de pagos.	01/01/2015	31/07/2015
2. David Carías Salazar	Director OCRET	01/01/2015	31/07/2015

8. Comisión de Auditoría

Área recaudación y control de pagos

Billy Yoel Lima Navas

Auditor

8. Papeles de Trabajo

OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
PROGRAMA DE AUDITORÍA
AL MES DE JULIO 2015

PT: PA	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

Objetivos

1. Evaluar que el saldo de cuentas por cobrar al 31 de julio 2015 sea el correcto y se hayan registrado de manera adecuada de acuerdo a los principios contables de lo devengado y período contable.
2. Verificar que se le de seguimiento al cobro de estos arrendamientos atrasados.
3. Verificar si los procedimientos que se realizan para el cobro inmediato de los arrendamientos atrasados son idóneos.
4. Que el saldo de las cuentas por cobrar se mantenga actualizado.

Procedimiento	P/T	Revisado	Tiempo Presupuestado	Tiempo Real	Variación
Evaluar Control Interno implementado en la recaudación y control de los ingresos por concepto de pagos atrasados.	CI		4 hrs	5 hrs.	1 hr.
Muestreo Aleatorio de un total de 1,584 contratos en morosidad al mes de julio 2015.	M		1 día	1 día	----
Desglosar las cuentas por cobrar por rangos de años de atraso.	AC		4 hrs	4 hrs.	-----
Verificar que el saldo de las cuentas por cobrar se encuentre actualizado.	SCC		2 hrs	2 hrs.	-----
Corte de formas de facturas y formularios autorizados.	CF		1 hr.	1 hr.	-----
Elaboración de informe final con los hallazgos encontrados.			3 días.	4 días.	1 día.

Hecho por: _____

Billy Yoel Lima Navas

Auditor

Fecha: 15/10/2015

OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
ÍNDICE
AL MES DE JULIO 2015



PT: I	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

No.	Concepto	Papel de Trabajo	Observación
1	Cédula de marcas	M	
2	Control Interno	CI	
3	Saldo cuentas por cobrar	SCC	
4	Análisis de Cobrabilidad	AC	
5	Muestreo	M	
6	Corte de formas	CF	

Billy Yoel Lima Navas
Auditor

OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
MARCAS DE AUDITORÍA
AL MES DE JULIO 2015

PT: M	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

No.	Marca	Significado
1		Suma vertical y horizontalmente
2		Cotejado con saldos registrados

Billy Yoel Lima Navas
auditor

OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
AL MES DE JULIO 2015

PT: CI	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

NO.	DESCRIPCION	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Existe un completo sistema de control de las cuentas por cobrar, actualizado y adecuado a las condiciones de la institución.		X		
2	Se cuenta con manuales de procedimientos dentro del área de cobros		X		
3	Se registran diariamente los cobros realizados en concepto de arrendamientos	X			
4	Es eficiente la política que tienen para el manejo de las cuentas por cobrar.		X		Es lenta la recuperación de las cuentas por cobrar
5	Existe un área con suficiente ventilación e iluminación donde se guardan los expedientes de arrendamiento	X			
6	Se cuenta con una base de datos para llevar el control de los cobros		X		Únicamente se lleva un registro en Excel
7	Se preparan mensualmente informes de cuentas por cobrar por antigüedad de saldos	X			
8	Se realizan confirmaciones periódicas por escrito mediante el envío de estados de cuenta de los saldos por cobrar	X			
9	Se tiene actualizada las cuentas por cobrar	X			
10	Se tienen datos de los arrendatarios, teléfono, dirección actualizados	x			pero se encuentran desactualizados

Billy Yoel Lima Navas
Auditor


OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
SALDO CUENTAS POR COBRAR
AL MES DE JULIO 2015
CIFRAS EXPRESADAS EN
QUETZALES

PT: SCC	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

No	Departamento	Saldo al 31/07/15	Reclasificaciones		Saldo Auditoría	Observaciones
			Debe	Haber		
1	Escuintla	1,012,627.61			1,012,627.61	
2	Izabal	1,314,607.36			1,314,607.36	
3	Jutiapa	760,999.35			760,999.35	
4	Santa Rosa	1,127,195.34			1,127,195.34	
5	Sololá	51,790.27			51,790.27	
6	Petén	44,402.60			44,402.60	
Total		4,311,622.53			4,311,622.53	



Observaciones: Se encontró en el saldo de cuentas por cobrar que está desactualizado a la fecha que se realizó la auditoría, se tenían saldos registrados al mes de Julio 2015, por ser un rubro muy importante dentro de la institución se debe prestar atención a mantener los saldos actualizados.

 Sumado vertical y horizontalmente

 Cotejado con saldos registrados

 Billy Yoel Lima Navas
 auditor

OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
MUESTREO
AL MES DE JULIO 2015

PT: M	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

$$n = \frac{N\sigma^2 z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 z^2}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual).

e = Límite aceptable de error muestral.

$$n = \frac{1584 * 0.50^2 * 1.96^2}{0.05^2(1584 - 1) + 0.50^2 1.96^2}$$

$$n = \frac{1584 * 0.25 * 3.8416}{0.0025(1583) + 0.25 * 3.8416}$$

$$n = \frac{1521.27}{3.95 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1521.27}{4.91}$$

$$n = 309.83$$

Para tener un intervalo de confianza aceptable se revisaron un total de 310 contratos de arrendamientos en estado de morosidad de seis meses en adelante.

Billy Yoel Lima Navas
auditor


OCRET-MAGA
AUDITORIA CUENTAS POR COBRAR
ANALISIS DE COBRABILIDAD
AL MES DE JULIO 2015
CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES

PT: AC	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

Período de Años	Monto Adeudado	Número de contratos	Porcentaje en relación al Total
0 - 5 años	680,799.68	150	47.11%
6 - 10 años	358,353.85	44	24.79%
11 - 15 años	206,421.34	42	14.28%
16 - 35 años	199,696.56	74	13.82%
Total	1,445,271.43	310	100.00%



Observaciones: De la muestra extraída se hizo el análisis de cobrabilidad se puede observar que la mayor parte de incobrabilidad se encuentra en los arrendatarios que están atrasados en el rango 0 – 5 años. Se debe poner mucha importancia en recuperar los saldos que sobrepasan los 6 años de morosidad porque existe riesgo de que no se recuperen dichos ingresos.

 Sumado vertical y horizontalmente

Billy Yoel Lima Navas
auditor

**OCRET-MAGA
CUENTAS POR COBRAR
CORTE DE FORMAS**

AL MES DE JULIO 2015

CIFRAS EXPRESADAS EN QUETZALES

PT: CF	Iniciales	Fecha
Preparó	BYLN	15/10/2015
Revisó		

TIPO DE FORMULARIO	Existencias		Saldo	No. de Formulario Utilizados	
	Del No.	Al No.		Del No.	Al No.
63-A2 INGRESOS VARIOS	448,533	449,900	1,368	448282	448532
1-TFA FACTURAS	56,656	60,000	3,345	56100	56655
200A CAJA FISCAL	3,034	3,500	467	3002	3033

Observaciones: Con base al análisis de cobrabilidad se puede observar que la mayor parte de incobrabilidad se encuentra en los arrendatarios que están atrasados en el rango de 0 – 5 años. Se debe poner mucha atención en la recuperación de los saldos que sobrepasan los 6 años de morosidad porque existe riesgo de que no se recuperen dichos ingresos.

Billy Yoel Lima Navas
auditor