



GRUPO CONSULTIVO DE AYUDA A LA POBLACIÓN MÁS POBRE  
[UN PROGRAMA DE MICROFINANZAS]

# Auditoría externa de instituciones de microfinanzas

*Guía práctica*

Volumen 1

Para los clientes de auditorías:  
Consejos de administración, gerentes, donantes,  
acreedores e inversionistas

Serie de instrumentos técnicos N°3  
Diciembre de 1998

**Auditoría externa de instituciones de microfinanzas - Guía práctica**

1998, CGAP/World Bank, Grupo consultivo de Ayuda a la Población más Pobre  
Reservado todo los derechos

Traducido al español por Cynthia Gorostiaga  
Impreso en los Estados Unidos

Distribuido por:  
PACT Publications  
1200 18th Street, NW  
Suite 350  
Washington, DC 20036  
Tel: 202-466-5666  
Fax: 202-466-5669  
Correo electrónico: [books@pacthq.org](mailto:books@pacthq.org)  
<http://www.pactpublications.com>

ISBN 1-888753-24-2

# Tabla de contenido

---

Prefacio	vii
Agradecimientos	viii
Siglas y abreviaturas	ix
<b>Capítulo 1 Introducción</b>	<b>1</b>
1.1 Audiencias y usos de esta guía	3
1.2 Limitaciones de esta guía	4
1.3 Precaución importante	4
<b>Capítulo 2 Cómo entender las auditorías</b>	<b>7</b>
2.1 ¿Por qué se necesitan auditorías externas?	7
2.2 Servicios de auditoría externa	7
2.2.1 Auditorías de estados financieros	8
2.2.2 Auditorías para fines especiales	11
2.2.3 Procedimientos acordados	11
2.2.4 Exámenes	12
2.2.5 Recopilaciones	12
2.2.6 ¿De qué manera difieren las auditorías de los exámenes?	12
<b>Capítulo 3 Auditoría interna y control del fraude</b>	<b>13</b>
3.1 ¿Qué es una auditoría interna y quiénes deberían realizarla?	13
3.2 Cuestiones de fraude	15
<b>Capítulo 4 Contratación de una auditoría</b>	<b>19</b>
4.1 Requisitos de los donantes y el método de “auditoría única”	19
4.2 Función de los consejos de administración y comités de auditoría de las IMF	21
4.3 Cómo determinar el alcance del trabajo de las auditorías externas y de los servicios conexos	22
4.3.1 Auditoría anual de estados financieros	22
4.3.2 Carta de observaciones	26
4.3.3 Auditorías especializadas	27
4.3.4 Procedimientos acordados	28
4.4 Preparación de términos de referencia	29
4.4.1 Introducción	30
4.4.2 Descripción de la IMF y su estructura organizativa	30
4.4.3 Auditorías de años anteriores	30

4.4.4.	Objetivo de la auditoría	30
4.4.5	Alcance de la auditoría	30
4.4.6	Informe de auditoría y estados financieros	31
4.4.7	Carta de observaciones	31
4.4.8	Procedimientos adicionales	31
4.4.9	Cuestiones generales	31
4.4.10	Fechas de la auditoría	31
4.4.11	Encuesta previa a la propuesta	31
4.4.12	Formato de la propuesta	32
4.4.13	Propuesta de costo	32
4.4.14	Presentación de propuestas	32
4.4.15	Presentación oral	32
4.5	Decidir si se ha de utilizar licitación pública	32
4.6	La encuesta previa a la propuesta	33
4.7	Observaciones generales sobre la selección del auditor	34
4.8	Evaluación de propuestas	36
4.8.1	Comprensión del trabajo	36
4.8.2	Enfoque de la auditoría	36
4.8.3	Equipo de auditoría	36
4.8.4	Experiencia general de la firma	37
4.8.5	Propuesta de costo	38
4.8.6	Calificación de la propuesta	38
4.9	Contrato o carta de compromiso	39

## **Capítulo 5 Temas de cartera de préstamos 41**

5.1	Cuestiones generales de análisis de cartera	42
5.1.1	Características singulares de los préstamos de microfinanzas	42
5.1.2	¿Qué amplitud debería tener el análisis de la cartera?	43
5.1.3	Panorama general de los sistemas	46
5.2	Áreas específicas de análisis de cartera	47
5.2.1	Precisión de los sistemas de información gerencial de seguimiento de préstamos	47
5.2.2	Seguridad y eficacia de los sistemas de información gerencial relacionados con la cartera	49
5.2.3	Importancia de los rubros de reconciliación	50
5.2.4	Declaración errónea de liquidación de préstamos	50
5.2.5	Reprogramación	52
5.2.6	Temas de ingresos por intereses: intervalo de rendimiento y política de acumulación de intereses	54
5.2.7	Implantación del sistema de administración de préstamos	55
5.2.8	Controles de fraude relacionado con la cartera	56
5.2.9	Información adecuada para el seguimiento de préstamos	57
5.2.10	Castigo de préstamos	58

5.2.11	Provisiones para préstamos incobrables	59	
5.2.12	Otros riesgos empresariales relacionados con la cartera	63	
5.3	Definición de los procedimientos de auditoría para la cartera de préstamos	64	
<b>Capítulo 6 Realización de la auditoría: Breve panorama general</b>			<b>67</b>
6.1	Las actividades del auditor	67	
6.1.1	Preparación y planificación	67	
6.1.2	Obtención de evidencia para la auditoría	68	
6.1.3	Presentación de informes	69	
6.2	Las responsabilidades del cliente	69	
6.3	El momento de la auditoría	70	
<b>Capítulo 7 Para comprender los informes de auditoría</b>			<b>73</b>
7.1	El informe de auditoría	73	
7.1.1	Opinión sin reservas	75	
7.1.2	Opinión sin reservas con énfasis de materia	75	
7.1.3	Opinión calificada	76	
7.1.4	Opinión con descargo de responsabilidad	77	
7.1.5	Opinión adversa	78	
7.2	La carta de observaciones	79	
7.3	Informes sobre procedimientos acordados	80	
<b>Recuadros</b>			
2.1	Normas contables y normas de auditoría	9	
7.1	Ejemplo de un informe de auditor que expresa una opinión sin reservas	74	
7.2	Ejemplo de un párrafo con énfasis de materia	75	
7.3	Ejemplo de un párrafo con énfasis de materia relativo a una empresa en marcha	76	
7.4	Ejemplo de una opinión calificada debida a una limitación del alcance	76	
7.5	Ejemplo de una opinión calificada debida a un desacuerdo sobre las políticas contables (método contable inapropiado)	76	
7.6	Ejemplo de una opinión con descargo de responsabilidad debida a una limitación del alcance	77	
7.7	Ejemplo de una opinión adversa debida a un desacuerdo sobre las políticas contables (consignación inadecuada)	78	
<b>Cuadros</b>			
3.1	Diferencias entre auditores internos y externos	14	
4.1	Servicios comunes de auditoría externa para una institución de microfinanzas	23	
5.1	Calendario ilustrativo de vencimientos de préstamos y las correspondientes provisiones para préstamos incobrables	61	



# Prefacio

---

Las microfinanzas consisten en el suministro de servicios bancarios a los pobres. En los últimos 20 años este campo se ha visto revolucionado al demostrar docenas de instituciones de microfinanzas (IMF) que es factible prestar dichos servicios en forma financieramente sostenible. Habiendo desarrollado servicios que pueden manejarse de manera rentable con fuentes comerciales de fondos, estas instituciones se encuentran en situación de ampliar su extensión a los pobres mucho más allá de los límites de los escasos fondos de donantes y gobiernos. En este contexto, muchas IMF están prestando cada vez más atención a la gestión financiera y la información financiera.

El Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (CGAP) es un consorcio de múltiples donantes que se dedica a promover las microfinanzas sostenibles en todo el mundo. Creemos que la auditoría externa puede ser una importante herramienta para mejorar la calidad y la credibilidad de la información y la gestión financieras de las IMF. Al mismo tiempo, hemos observado que las IMF, los donantes y los auditores a menudo invierten grandes esfuerzos y gastos en auditorías sin obtener un retorno apropiado en términos de transparencia y confiabilidad de la información auditada. Con frecuencia las auditorías realizan un trabajo razonable en materia de seguimiento del uso que se le da a los fondos de donantes, pero con mucho menor frecuencia producen un panorama útil de la solidez de los servicios financieros de una IMF.

El CGAP ha producido esta guía para ayudar a los clientes de las auditorías —como los consejos de administración y gerentes de IMF, los donantes, los acreedores e inversionistas— a contratar servicios de auditoría que sean más sensibles a sus necesidades y para ayudar a las firmas auditoras a abordar algunas de las cuestiones singulares que presentan las operaciones de microfinanciamiento. Éste difiere en aspectos cruciales de la banca comercial y de otras empresas que los auditores conocen mejor.

Debido a que esta guía abre nuevos rumbos, estamos seguros de que la experiencia en el uso del mismo habrá de sugerir numerosas áreas en las que se pueda mejorar. Por lo tanto, esperamos ansiosos recibir las opiniones de funcionarios de firmas auditoras, IMF y donantes que hayan puesto a prueba esta guía mediante el uso del mismo en la práctica. Es posible que a estas personas, que están muy atareadas, no les sea fácil hallar tiempo libre para ofrecer sus comentarios acerca de su experiencia en el uso de esta guía. Pese a ello, sabemos que muchas de ellas creen como nosotros en el inmenso valor humano de las actividades de microfinanzas y esperamos que se verán motivadas para ayudar a mejorar este instrumento en sus posteriores ediciones.

Sírvanse comunicar cualquier comentario o sugerencia a Richard Rosenberg ([rrosenberg@worldbank.org](mailto:rrosenberg@worldbank.org)) o a Jennifer Isern ([jisern@worldbank.org](mailto:jisern@worldbank.org)). El número de teléfono del CGAP es +1 202 473 9594, su número de fax es +1 202 522 3744, y su dirección postal es World Bank, Room Q 4-400, 1818 H Street NW, Washington, D.C. 20433, Estados Unidos de América.

*Mobini Malhotra*  
*Gerente general*  
*Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre*  
*Diciembre de 1998*

# Agradecimientos

---

Esta guía se preparó con la ayuda de Deloitte Touche Tohmatsu International. Robert Peck Christen y Richard Rosenberg, del CGAP, redactaron partes de la guía y lo revisaron en su totalidad. Jennifer Isern e Ira Lieberman, del CGAP, examinaron la guía y proporcionaron comentarios útiles.

La edición en español estuvo a cargo de Paul Holtz; el diseño a cargo de Megan Klose y Wendy Guyette; la corrección de pruebas la realizó Stephanie Rostron; y la producción fue coordinada por Stephanie Rostron — todos ellos de la firma de Communications Development Incorporated.

La traducción de la guía al español fue realizada por Cynthia Gorostiaga y revisada por Guillermo Collich del Banco Interamericano de Desarrollo y Nathalie D'Ambrosio-Vitale.

Agradecemos especialmente a la administración y al personal de las IMF que fueron visitadas durante la preparación de esta guía —PRODEM y FIE de Bolivia, FINCA y CERUDEB de Uganda, y BRAC y Buro Tangail de Bangladesh— así como a las firmas auditoras consultadas durante este proceso.

# Siglas y abreviaturas

---

CGAP	Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre <i>(Consultative Group to Assist the Poorest)</i>
IAS or NIC	Normas Internacionales de Contabilidad <i>(International Accounting Standards)</i>
IASC	Comité de Normas Internacionales de Contabilidad <i>(International Accounting Standards Committee)</i>
IMF	Instituciones de microfinanzas
ISA	Normas Internacionales de Auditoría <i>(International Standards on Auditing)</i>
NIC or IAS	Normas Internacionales de Contabilidad <i>(International Accounting Standards)</i>
ONG	Organizaciones no gubernamentales
PCGA	Principios contables generalmente aceptados
SIG	Sistema de información gerencial
SIGSP	Sistema de información gerencial de seguimiento de préstamos



# Introducción

---

*En este breve capítulo se habla de la necesidad de esta guía, se ofrecen sugerencias para su uso y se recalcan sus limitaciones.*

Las microfinanzas —el suministro de servicios bancarios a los pobres— han sido un sector en crecimiento en los últimos 20 años. En 1997, se estimó que unas 7.000 instituciones de microfinanzas (IMF) en todo el mundo estaban ofreciendo pequeños préstamos para microempresas, servicios de depósito adaptados a las necesidades de las unidades familiares de menores recursos y otros servicios financieros, tales como transferencias. Hasta la fecha, la mayoría de estas instituciones han sido organizaciones no gubernamentales (ONG) sin fines de lucro. Pero muchas cooperativas de ahorro y crédito, en especial en el África, están ofreciendo servicios de microfinanciamiento y algunas compañías financieras autorizadas y bancos comerciales están comenzando a ingresar al mercado.

En la actualidad la mayor parte de las microfinanzas proviene de fondos de donantes y gobiernos, pero las IMF se están dando cuenta de que la demanda de sus servicios supera con creces la limitada oferta de fondos de donantes y gobiernos. Al mismo tiempo, han demostrado que pueden proporcionar microfinanzas en forma sostenible desde el punto de vista financiero: los clientes hallan que las IMF son tan valiosas que están dispuestos a pagar el costo total de sus servicios. Cuando una IMF se vuelve sostenible financieramente, puede comenzar a financiar sus préstamos con depósitos y otras fuentes comerciales de capital. Al hacerlo, escapa de las limitaciones inherentes a los fondos de donantes, mientras proporciona a sus clientes servicios de ahorro seguros y cómodos.

En este contexto, los consejos de administración y los gerentes de IMF, así como los donantes que las financian, se están focalizando más estrechamente en los informes financieros de dichas IMF. Las auditorías externas han sido tradicionalmente el principal medio para asegurar la exactitud y la utilidad de los mencionados informes. Pero la experiencia ha demostrado que las auditorías externas, con frecuencia, no logran producir una reseña adecuada de la situación financiera y los controles internos de una IMF, en especial cuando se trata de información sobre su cartera de préstamos. Hay tres motivos principales por los que las auditorías externas a menudo resultan insuficientes:

*Las auditorías externas, con frecuencia, no logran producir una reseña adecuada de la situación financiera de una IMF, en especial su cartera de préstamos*

*Los procedimientos típicos de auditoría de estados financieros no son adecuados para detectar algunas deficiencias comunes de las carteras de microfinanzas*

- Los clientes que solicitan auditorías externas —consejos de administración, gerentes y donantes— a menudo no comprenden lo que se puede y lo que no se puede esperar de las auditorías. Tampoco entienden qué procedimientos especiales, más allá del alcance de una auditoría normal reglamentaria, pueden necesitarse para abordar ciertas cuestiones, o cómo redactar los términos de referencia que comuniquen sus ideas al auditor.
- Con frecuencia los donantes proporcionan términos de referencia para las auditorías externas, pero éstas por lo general se concentran en el cumplimiento de los convenios de préstamo o donación y en realizar el seguimiento de los usos específicos dados a los fondos de los donantes, en lugar de concentrarse en la solidez financiera de las actividades de microfinanzas de la institución sometida a auditoría.
- Son pocos los auditores externos que tienen adecuada experiencia en microfinanciamiento. Por lo tanto, raras veces entienden las características singulares del negocio de las microfinanzas, que exige procedimientos de auditoría diferentes de los que se utilizan en empresas financieras convencionales.

Otro problema que tienen las auditorías de las IMF es que a menudo absorben demasiado tiempo de los auditores y de los funcionarios de las mismas con cuestiones que no se aplican especialmente a los principales riesgos inherentes al negocio de las microfinanzas. Las firmas de auditoría tienden a asignar personal subalterno a las auditorías de las IMF y este personal con frecuencia se concentra en verificar el cumplimiento de detalladas listas de prescripciones contables y operativas, de las cuales no todas son altamente pertinentes a la validez de la información financiera de la IMF ni a la seguridad y eficiencia de sus operaciones. Por este motivo esta guía hace hincapié en un enfoque de auditoría “basada en el riesgo”: el auditor externo debe evaluar la importancia relativa de varias esferas de riesgo y concentrar la mayor parte del trabajo de auditoría en las que revisten mayor importancia relativa para la empresa que está siendo sometida a auditoría. Por ejemplo, en la banca comercial normal se consideran estándar una voluminosa documentación de préstamos y procedimientos de aprobación de niveles múltiples, pero éstos pueden ser totalmente poco prácticos en el ámbito del microcrédito. Para poder discriminar entre cuestiones importantes y menos importantes es preciso aplicar un criterio que sólo es posible si el auditor entiende el negocio de la IMF. La mayoría de los auditores tendrá que dedicar bastante tiempo a aprender este trabajo, pero el esfuerzo tendrá grandes recompensas en el ahorro de un tiempo que, de otra manera, tendría que dedicarse a pruebas complejas de aspectos que en realidad revisten menos importancia.

Anteriormente se hizo referencia a las “características singulares” del ramo de las microfinanzas, la mayoría de las cuales tienen que ver con la cartera de préstamos de una IMF. Siendo que, precisamente, la cartera de préstamos es la fuente más común de graves problemas que escapan una clara presentación e incluso la atención de la gerencia; a veces hasta que es demasiado tarde para abordarlos. Los procedimientos típicos de auditoría de estados financieros no son adecuados para

detectar algunas deficiencias comunes de las carteras de microfinanzas. En consecuencia, los capítulos de cada volumen que tratan de los procedimientos para examinar los sistemas de carteras de préstamos se encuentran entre las partes más importantes de esta guía. Esos capítulos, más que el resto de la guía, contienen material que es poco probable que se encuentre en otra parte. Los auditores y los clientes de los servicios de auditoría deberían examinarlos con especial detenimiento.

Los lectores observarán que la guía dedica mucho más atención a las operaciones de préstamo de las IMF que a sus operaciones de ahorro. Ciertamente esto no manifiesta la opinión de que para sus clientes el crédito es más importante que los servicios de depósitos. Más bien, con frecuencia, lo opuesto es lo correcto. Muchas IMF quieren convertirse en instituciones financieras autorizadas, no solamente para obtener acceso a fondos comerciales sino también para proporcionar servicios de ahorro a la clientela que se ha fijado como meta. No obstante, en este trabajo los servicios de ahorro reciben tan sólo un trato breve, debido a que pocas IMF están autorizadas para recibir ahorros y a que las auditorías de las operaciones de ahorro de las IMF, a diferencia de las de sus operaciones de crédito, pueden ser muy similares a las auditorías de bancos comerciales.

Otro elemento clave de esta guía es el anexo A, que ofrece lineamientos sobre el contenido y la presentación de los estados financieros de las IMF. Si se siguen estos lineamientos, los lectores de estados financieros sometidos a auditoría podrán juzgar mucho mejor si una IMF tiene actividades que pueden crecer por encima de la limitada disponibilidad de fondos subvencionados provenientes de donantes.

*Esta guía se divide en dos volúmenes destinados, respectivamente, a dos audiencias distintas*

## 1.1 Audiencias y usos de esta guía

Esta guía se divide en dos volúmenes destinados, respectivamente, a dos audiencias distintas. El volumen 1 está dirigido principalmente a clientes de auditorías externas, como consejos de administración, gerentes y personal de IMF, así como a inversionistas externos, especialmente donantes. Entre los temas que se tratan en el volumen 1 figuran los siguientes:

- Qué se puede o no esperar de las auditorías externas
- La relación entre las funciones de la auditoría interna y externa
- Los diversos productos que se puede pedir a los auditores externos, incluidas auditorías para fines especiales y procedimientos acordados de antemano
- Cómo encargar una auditoría, incluida la redacción de los términos de referencia y la selección del auditor
- Temas especiales relacionados con las carteras de préstamo de las IMF
- Cómo se realizan las auditorías
- Cómo deben interpretarse los informes de auditoría.

El volumen 2 se halla dirigido a los auditores externos. Brinda un panorama general del sector de las microfinanzas: conceptos generales que deben comple-

mentarse con una instrucción pormenorizada en materia de actividades y metodología de la IMF que es objeto de la auditoría. En el volumen 2 también se proporciona orientación sobre una gama de cuestiones de auditoría que son específicas a las IMF. Probablemente valdrá la pena que los auditores externos examinen también el volumen 1, porque contiene material que no se repite en el volumen 2.

Ambos volúmenes pueden ser de interés para los reguladores y supervisores gubernamentales. A medida que crece el sector de las microfinanzas, en muchos países las autoridades bancarias se ven obligadas a hacer frente a la cuestión de la supervisión de las IMF. La experiencia ha demostrado claramente que una supervisión eficiente de IMF requiere ciertos ajustes de los procesos de reglamentación e inspección que se aplican a intermediarias financieras más convencionales. Este no es un manual de inspecciones pero su contenido podría ser útil en la preparación de un manual de esa índole. En todo caso, los supervisores encargados de supervisar IMF podrían remitir a dichas entidades y a sus auditores a esta guía.

Un conjunto de anexos ilustra el material presentado en los dos volúmenes.

## 1.2 Limitaciones de esta guía

Este no es un manual de contabilidad; proporciona poca orientación en cuanto a sistemas contables o controles internos. Las IMF deben contar con sus propios procedimientos contables, manuales y controles internos antes de encargar una auditoría externa.

Tampoco se trata de un manual de auditoría. Debe usarse solamente como complemento de normas autorizadas de auditoría y de las políticas internas de la firma auditora, en el contexto de las leyes y reglamentaciones aplicables a la entidad que es objeto de examen.

Si bien esto no constituye un manual autorizado de auditoría, la IMF que encarge la realización de una auditoría puede utilizarlo en su proceso de contratación. Antes de encargar una auditoría, el cliente bien podría pedirle al auditor que examine la guía, que anote cualquier elemento importante de lo recomendado en el mismo que el auditor no crea que debe implantarse debido a cuestiones de practicidad, costo o conflicto de orientación, y que converse con el cliente sobre ello.

## 1.3 Precaución importante

Este volumen ha sido preparado para clientes que desean una auditoría a fin de proporcionar seguridades sólidas en cuanto a lo confiable de la información financiera de una IMF. Al mismo tiempo, los autores reconocen que en el mundo real hay muchos casos en que los clientes, tanto las IMF como los que las financian, desean algo diferente de una auditoría: quieren una opinión limpia; en la forma más rápida e indolora que sea posible. Este tipo de actitud puede provenir de una visión pesimista de lo útil que son las auditorías. Dada la experiencia pasada con

las auditorías de IMF, no es fácil descartar dicho pesimismo como algo sin fundamento.

Si se siguen las sugerencias que aquí se proporcionan probablemente se aumentarán el costo y la dificultad de la mayoría de las auditorías de IMF. Por lo tanto, una entidad donante debería pensar con cuidado antes de imponer el cumplimiento de lo expuesto en esta guía como un requisito general para todas las IMF que financia. El costo y los problemas adicionales de una auditoría seria se justifican solamente en casos en que es probable que la IMF y la entidad donante aborden en forma constructiva las cuestiones que una auditoría seria probablemente habrá de plantear.



## Cómo entender las auditorías

---

*En este capítulo se proporciona un panorama general de los servicios de auditoría externa. La mayoría de los temas que se abordan aquí se tratarán en mayor profundidad en capítulos subsiguientes. Este capítulo abarca lo siguiente:*

- *El objetivo de una auditoría externa*
- *Auditorías de estados financieros*
- *Otros tipos de auditorías y servicios relacionados*
- *La diferencia entre las auditorías y las inspecciones por parte de autoridades financieras.*

### 2.1 ¿Por qué se necesitan auditorías externas?

Al igual que cualquier otra organización, una IMF tiene que rendir cuenta de sus fondos y actividades. Establece sistemas contables y controles y produce estados financieros que reflejan la índole y los resultados de sus operaciones.

La gerencia y los funcionarios de una IMF proporcionan información financiera a otras partes interesadas o donantes, incluidos los miembros del consejo de administración e inversionistas externos, tales como accionistas o donantes. Todos éstos necesitan alguna confirmación independiente de la validez de esta información y de los sistemas que la producen y, con frecuencia, recurren para ello a auditores externos.

*Una auditoría externa es un examen formal e independiente de los estados financieros de una entidad, sus registros, transacciones y operaciones*

### 2.2 Servicios de auditoría externa

Una *auditoría externa* es un examen formal e independiente de los estados financieros de una entidad, sus registros, transacciones y operaciones, realizado por contadores profesionales para dar credibilidad a los estados financieros y otros informes de la gerencia, asegurar una adecuada rendición de cuentas de los fondos de donantes o identificar puntos débiles en los controles y sistemas internos. El alcance de las auditorías externas puede diferir en medida considerable según los objetivos de cada auditoría.

Los *auditores externos* deben ser contadores matriculados por una asociación nacional de contadores profesionales, si existe en el país de la IMF, o por asociación nacional de contadores de reconocida competencia de otro país. Las *firmas*

*de auditoría* por lo general se establecen como asociaciones de profesionales contables matriculados que se rigen por las leyes de un país. Las firmas internacionales de auditoría pueden estar estructuradas como asociaciones o filiales de firmas nacionales de auditoría.

Un auditor externo puede proporcionar una gama de servicios de auditoría, entre los que figuran los siguientes:

- Auditorías de estados financieros
- Auditorías para fines especiales
- Procedimientos acordados
- Exámenes y recopilaciones.

*La auditoría de estados financieros es el tipo más común de auditoría externa*

### 2.2.1 Auditorías de estados financieros

La auditoría de estados financieros es el tipo más común de auditoría externa. Los estados financieros comprenden el balance de una IMF, su estado de resultados (pérdidas y ganancias) y de cambios en la situación financiera (estado de flujo de fondos, o fuentes y usos de los fondos). Las notas que forman parte de estos estados merecen estrecha atención. Los estados financieros son responsabilidad principalmente de la IMF, que los prepara de conformidad con sus propios procedimientos contables. En el anexo A se proporciona un ejemplo de estados financieros de una IMF.

Una IMF encarga auditorías de estados financieros por tres motivos principales, a saber:

- que los usuarios regulares de estados financieros —los gerentes y los consejos de administración de IMF o donantes— quieran tener la seguridad de que los estados financieros de la entidad reflejan con precisión el estado de la empresa.
- que una IMF quiera proporcionar una confirmación independiente respecto de la confiabilidad de su información financiera a posibles donantes, prestamistas o inversionistas.
- que las leyes o reglamentaciones requieran una auditoría externa. Por lo general se requiere que las IMF que son intermediarias financieras autorizadas publiquen estados financieros sometidos a auditoría externa, y algunos países requieren que todas las ONG produzcan estados financieros sometidos a auditoría externa, independientemente de si tienen o no licencias financieras.

En la auditoría de estados financieros el auditor externo expresa su opinión en cuanto a si los estados financieros de una IMF están presentados de conformidad con un marco de declaración financiera identificado, es decir, un conjunto definido de normas contables. La realización de la auditoría en sí se rige por normas de auditoría (recuadro 2.1).

Las normas de auditoría requieren que el auditor planee y realice el trabajo de auditoría para obtener confirmación razonable de que los estados financieros

## RECUADRO 2.1

**Normas contables y normas de auditoría**

*Normas contables.* Los métodos contables de una IMF deben cumplir con los principios contables generalmente aceptados del país o, si no existen normas contables nacionales, con las normas internacionales de contabilidad preparadas por la Federación Internacional de Contadores. En todo caso, se necesita un conjunto integral de normas contables por escrito para que una institución pueda producir información financiera válida. Una IMF que no cuente con normas de esta índole debería considerar contratar a un contador público o a una firma de contadores, que sean certificados y de buena reputación, para que diseñen un sistema contable que cumpla con las normas nacionales o internacionales autorizadas y para otorgar capacitación al personal en el uso de los sistemas.

En el marco de las normas contables, se pueden utilizar diferentes bases contables. Las normas nacionales e internacionales de contabilidad por lo general estipulan el uso de la contabilidad sobre base de devengados, en la cual los efectos financieros de las transacciones se reconocen en los períodos en que ocurren en lugar de cuando se produce real intercambio de efectivo. Por ejemplo, el interés devengado sobre una deuda durante el período actual se reflejaría como gasto en el período actual, aunque no venza sino en un período posterior.

Sin embargo, algunas IMF utilizan una contabilidad sobre base de lo percibido, según la cual los ingresos y egresos se reconocen solamente cuando se ha pagado o recibido dinero en efectivo. Algunos donantes prefieren que las IMF declaren según la contabilidad de percibido; en otros casos, las IMF hallan más práctico mezclar los dos métodos, utilizando el de devengado para gastos y el de percibido para ingresos. Puede ser que consideren que este es un método más conservador o puede ser que no tengan capacidad computadorizada para realizar el seguimiento de los intereses devengados sobre los préstamos a los clientes.

Las prácticas del ramo influyen a veces en la elección de los procedimientos contables. Una IMF puede tener que escoger entre seguir la práctica de las instituciones financieras y la de las organizaciones sin fines de lucro. Las primeras tienden a consolidar sus ingresos, gastos y activos sin separarlos por fuente de financiamiento. Por el contrario, las ONG sin fines de lucro tienden a recibir financiamiento de donantes que prefieren una contabilidad con base en el proyecto o actividad, que desglosa la información financiera proveniente de la contribución del donante. Las IMF probablemente deberían tender a tener prácticas similares a la de las instituciones financieras, pero un paquete adecuado de contabilidad computadorizada puede hacer posible combinar ambos enfoques.

*Normas de auditoría.* La realización de una auditoría externa es guiada por normas de auditoría. Para una auditoría de estados financieros, el auditor utilizará uno de los siguientes tres tipos de normas:

- Las normas de auditoría generalmente aceptadas fijadas por el órgano profesional del país
- Las normas de auditoría generalmente aceptadas de los países con órganos profesionales cuya existencia data de mucho tiempo (por ejemplo, Francia, Reino Unido, Estados Unidos)
- Las Normas Internacionales de Auditoría (ISA).

En los casos en que existe la posibilidad de escoger, se recomienda el uso de las ISA. En el anexo B se presentan más detalles sobre las normas de contabilidad y auditoría, así como ejemplos y fuentes.

*Se necesita un conjunto integral de normas contables por escrito para que una institución pueda producir información financiera válida*

*Los clientes de las auditorías deberían solicitar de ordinario una carta de observaciones como un subproducto del proceso de auditoría*

no presentan *errores u omisiones materiales*. La información reviste importancia si su error u omisión pudiera ejercer influencia en las decisiones de los usuarios de los estados financieros.

El *alcance de la auditoría* comprende lo siguiente:

- Examinar, a título de prueba, la evidencia que respalda las cifras y otras informaciones que figuran en los estados financieros
- Evaluar los principios contables utilizados por la IMF
- Evaluar las estimaciones de mayor importancia realizadas por la gerencia
- Evaluar la presentación general de los estados financieros.

Sobre la base de los resultados de los procedimientos de auditoría, el auditor externo proporcionará una *opinión de auditoría* sobre los estados financieros. Dicha opinión puede ser *sin reservas* (en términos comunes conocida como “limpia”), *calificada* o *adversa*.

Una opinión sin reservas declara que los estados financieros “dan una visión verdadera y precisa” o “presentan en forma verdadera, en todos los aspectos importantes” la situación financiera de la IMF, lo que significa que los estados financieros carecen de errores u omisiones importantes. Una opinión calificada identifica problemas que impiden que el auditor emita una opinión sin reservas. Se da una opinión adversa cuando los sistemas contables de una entidad son inaceptables y su declaración financiera es distorsionada. En el capítulo 7 se presentan con más detalle las opiniones de auditoría, con ejemplos.

Una *carta de observaciones* identifica los puntos débiles de los controles internos y los sistemas financieros de una IMF que llamaron la atención del auditor durante la auditoría, y recomienda las mejoras que deberían introducirse. Los clientes de las auditorías deberían solicitar de ordinario una carta de observaciones como un subproducto del proceso de auditoría, debido a que en las IMF los controles internos y los sistemas de información gerencial con frecuencia son débiles. Este tema de las cartas de observaciones se trata también en los capítulos 4 y 7.

Los clientes deben saber qué es lo que la auditoría de un estado financiero *no* habrá de realizar.

- Una auditoría normal de estados financieros no proporcionará detalles sobre la cartera de préstamos más allá de lo que las normas contables exigen que se declare. En una IMF rara vez este nivel de declaración proporciona una sólida seguridad de que los sistemas de información y gestión de la cartera son acertados o de que las provisiones para préstamos incobrables son razonables. La seguridad de la cartera de préstamos en cuanto a estos aspectos por lo general necesitará procedimientos especialmente designados, que se tratan en el capítulo 5. Es posible incluir estos procedimientos bajo el tema general de la auditoría de estados financieros, pero en muchos casos será necesario contratar por separado los *procedimientos acordados* para obtener un examen fidedigno de la cartera de préstamos (véase más abajo).

- Una auditoría de estados financieros, aun con una carta de observaciones, por lo general no habrá de identificar debilidades de los controles internos por encima de las que sean aparentes en el curso de los procedimientos normales de auditoría. Aquí también deberán tomarse medidas especiales si se desea un examen más minucioso de los controles internos.
- Una auditoría de estados financieros puede ser de utilidad limitada para detectar fraude.
- Una auditoría de estados financieros no proporcionará una calificación de la institución ni una evaluación global de su administración o perspectivas de negocios.
- Una auditoría de estados financieros no proporcionará una evaluación integral de los sistemas de información gerencial de una institución.
- Una auditoría normal de estados financieros no proporcionará seguridades en cuanto al cumplimiento de los términos de los contratos con terceros, tales como los donantes.

### 2.2.2 Auditorías para fines especiales

Las Normas Internacionales de Auditoría estipulan que, en ciertas situaciones, pueden requerirse auditorías para fines especiales:

- En los casos en que los estados financieros se preparan de conformidad con principios generales de contabilidad diferente de las Normas Internacionales de Contabilidad o normas nacionales
- En los casos en que se requiere una auditoría solamente para cuentas o rubros específicos de un estado financiero
- En los casos en que se requiere una auditoría para determinar si se ha cumplido con las medidas contractuales
- Cuando la auditoría es de estados financieros condensados.

### 2.2.3 Procedimientos acordados

Los procedimientos acordados se utilizan cuando un cliente contrata a un auditor externo para que realice pruebas y procedimientos específicos e informe sobre los resultados. Ejemplos de ello pueden ser exámenes especiales de la cartera de préstamos o de los sistemas de controles internos. En la realización de procedimientos acordados, el auditor no proporciona ninguna opinión, certificación ni seguridades de que lo que se afirma en los estados financieros no contenga anomalías importantes. Los usuarios de los informes basados en procedimientos acordados deben sacar sus propias conclusiones sobre los resultados de las pruebas realizadas. Por ejemplo, se le puede pedir a un auditor externo que mire un cierto número de archivos de préstamos de una IMF y documente cuáles de los formularios requeridos se encuentran en los archivos. El auditor informará sobre la selección y los resultados de los procedimientos realizados, pero no proporcionará una opinión formal con conclusiones obtenidas de los resultados de los procedimientos.

*Los usuarios de los informes basados en procedimientos acordados deben sacar sus propias conclusiones sobre los resultados de las pruebas realizadas*

#### 2.2.4 Exámenes

Un examen de estados financieros requiere menos trabajo que una auditoría. Consta principalmente de indagación y procedimientos analíticos y no proporciona todas las pruebas que se exigen en una auditoría. No se requiere que los auditores proporcionen seguridades definitivas de que los estados estén presentados con exactitud, sino que expresen si sus procedimientos han revelado que existe algún motivo para creer que los estados financieros no fueron preparados de conformidad con un marco identificado de información financiera. Un examen proporciona seguridades moderadas de que las afirmaciones que se realizan en los estados financieros carecen de anomalías importantes, mientras que una auditoría proporciona una seguridad mayor, si bien no absoluta, de confiabilidad.

#### 2.2.5 Recopilaciones

Una recopilación utiliza los conocimientos especializados de contabilidad para recoger, clasificar y resumir información. Este proceso reduce los datos detallados a una forma manejable y comprensible sin poner a prueba las afirmaciones contenidas en la información. A diferencia de una auditoría, las recopilaciones no le habilitan al contador a expresar seguridades sobre la información financiera, pero aún pueden beneficiar a los usuarios al proporcionarles una clasificación profesional de los datos financieros.

#### 2.2.6 ¿De qué manera difieren las auditorías de los exámenes?

Es importante entender cómo difieren las auditorías de los exámenes realizados por una superintendencia bancaria o banco central. Un examen es un proceso regulador para determinar el cumplimiento de las leyes y reglamentos que rigen las instituciones financieras autorizadas. El examinador, que por lo general proviene de una institución reguladora, examina la cartera de préstamos de un banco a fin de determinar si las provisiones para préstamos incobrables son suficientes y si el nivel de capital del banco cumple con las normas establecidas. El examinador también evalúa si se cuenta con controles internos para identificar problemas y determinar si la gerencia es competente para hacer frente a cuestiones críticas de manera prudente. Con frecuencia el proceso de examen incorpora un sistema de evaluación de la capacidad financiera —como el CAMEL (capital, activos, utilidades, liquidez y administración)— que cuantifica la situación financiera, la seguridad y la solidez de una institución. Por lo general, un examen tiene un alcance mucho más amplio que una auditoría.

## Auditoría interna y control del fraude

---

*Este capítulo trata sobre las diferencias que existen entre la auditoría interna y la auditoría externa. Considera cuestiones de fraude en una IMF y destaca los usos y las limitaciones de la auditoría en el control del fraude.*

### 3.1 ¿Qué es una auditoría interna y quiénes deberían realizarla?

Para la mayoría de las personas auditoría significa auditoría externa; sin embargo, las empresas están dando cada vez mayor énfasis al uso de auditores internos y las IMF deberían considerar incorporar dicha función. Por ejemplo, en Bolivia, una IMF no puede obtener una licencia para captar depósitos sin establecer una función de auditoría interna.

Por auditoría interna se entiende “una evaluación sistemática y objetiva, realizada por auditores internos, de las diversas operaciones y controles de una organización a fin de determinar si: 1) la información financiera y operativa es precisa y fidedigna, 2) se han identificado y reducido al mínimo los riesgos para la empresa, 3) se siguen reglamentaciones externas y políticas y procedimientos internos aceptables, 4) se cumplen criterios operativos satisfactorios, 5) los recursos se usan de manera eficiente y económica, y 6) se logran efectivamente los objetivos de la administración, todo ello a los fines de ayudar a los socios de la administración en el cumplimiento eficaz de sus responsabilidades”<sup>1</sup>. Los auditores internos dependen directamente del consejo de administración de la empresa. En el cuadro 3.1 se resumen las principales diferencias entre auditores internos y externos.

Casi todas las IMF deben contar con algún tipo de auditoría interna. Además de otros beneficios, la auditoría interna puede disminuir considerablemente los costos de la auditoría externa. Los auditores externos pueden reducir el alcance de sus procedimientos de prueba si hallan que se cuenta con procedimientos confiables de auditoría interna.

Dicho esto, las IMF pequeñas rara vez hallarán que es rentable contratar a un auditor interno en calidad de funcionario. Con frecuencia dichas instituciones recurren a la contratación externa para la función de auditoría interna y contratan a veces a la misma firma de auditoría externa que realiza la auditoría del estado financiero anual. En la mayoría de los casos, la firma de auditoría externa envía periódicamente a la IMF a un miembro de categoría auxiliar de su perso-

*Casi todas las IMF deben contar con algún tipo de auditoría interna*

CUADRO 3.1

**Diferencias entre auditores internos y externos**

<i>Auditor interno</i>	<i>Auditor externo</i>
Es un empleado de la organización objeto de la auditoría.	Es un contratista independiente.
Satisface las necesidades de la organización.	También presta servicios a terceros que necesitan información financiera fidedigna.
Se concentra en hechos futuros al evaluar controles que aseguran el logro de los objetivos de la organización.	Se concentra en si los estados financieros reflejan con claridad y precisión hechos históricos.
Se dedica directamente a la prevención del fraude.	Se dedica marginalmente a los controles del fraude en general, pero lo hace directamente sólo cuando los estados financieros pueden verse afectados materialmente.

*Rara vez es rentable montar una función de auditoría interna en la institución antes de que la IMF tenga más o menos 100 empleados*

nal para que realice la función de auditoría interna, y un gerente principal de la firma supervisa su trabajo. Para una IMF pequeña esta medida no solamente ahorra dinero sino también proporciona el respaldo de una firma de auditoría reconocida, lo cual puede brindar un margen extra de tranquilidad para directores y gerentes. En forma análoga, las IMF pequeñas o nuevas podrían contratar a su auditor externo para que les proporcione asesoramiento contable en forma permanente, lo que a veces puede incluir ayuda en el establecimiento de sistemas contables y capacitación del personal en el uso de los mismos.

Cualquiera de las dos medidas significa que el auditor tiene una presencia continua en la institución y puede ofrecer su opinión en cuanto a la manera en que se llevan a cabo los procedimientos administrativos, pero sin asumir responsabilidad operativa, lo cual podría comprometer la objetividad del auditor durante la auditoría externa. Ambos métodos permiten al auditor externo familiarizarse mejor con la institución durante el año, lo cual mejora la calidad y la eficiencia cuando llega el momento de la auditoría externa<sup>2</sup>.

Si bien las relaciones más plenas como éstas cuestan más que una auditoría de estados financieros de fin de año, con frecuencia cuestan menos que el sueldo y las prestaciones de un auditor que sea miembro del personal de planta o un contador lo suficientemente calificado como para proporcionar el mismo servicio. Rara vez es rentable montar una función de auditoría interna en la institución antes de que la IMF tenga más o menos 100 empleados. Asimismo, es posible que una IMF requiera varios millones de dólares en activos antes de que pueda justificar la contratación de un gerente de departamento financiero o un contador jefe altamente calificado. Las IMF pequeñas tienden a ser débiles en cuanto a controles internos, información gerencial y administración financiera; las firmas de auditoría externa pueden ayudar a cubrir esta brecha. A medida que una IMF

crece, se puede contratar personal interno más sólido y los auditores externos pueden volver a su función más tradicional.

Cuando una IMF ha crecido al punto en que se vuelve económico contratar a un auditor interno de jornada completa, puede considerar contratar a alguien de una firma auditora local de alta calidad, alguien que posea capacitación rigurosa en auditoría y con experiencia previa en auditorías externas. Esta estrategia de contratación puede producir obvios frutos al ayudar a la IMF a ajustarse a normas contables y administrar auditorías externas. Más aún, la auditoría anual de los estados financieros se realiza con mayor facilidad cuando el auditor interno de una IMF “habla el mismo idioma” que el auditor externo. (Al mismo tiempo, como se señala en la sección siguiente, una IMF grande necesita ciertas dimensiones en su función de auditoría interna que van más allá de los antecedentes y la orientación de la mayoría de los auditores profesionales.)

El diseño y los procedimientos específicos de una función de auditoría interna van más allá del alcance de esta guía. Una IMF que procure obtener orientación sobre el tema debería ponerse en contacto con una firma importante de auditoría, u otra IMF que posea una sólida función de auditoría interna o el Instituto de Auditores Internos<sup>3</sup>.

### 3.2 Cuestiones de fraude

El control del fraude es importante para la mayoría de las empresas. Siempre hay un pequeño número de personas que son honradas, independientemente de la oportunidad de robar o de la ausencia de sanciones. Del mismo modo, hay un número igualmente pequeño de personas que siempre se inclinan a ser deshonestos, aún si se enfrentan ante el riesgo de graves sanciones. La mayoría de las personas se caracteriza en algún lugar intermedio, es decir, siempre evitará un comportamiento poco ético si su sentido interno de lo que es o no correcto se ve reforzado por sanciones y controles internos adecuados.

Muchos observadores presuponen que las IMF motivadas por inquietudes sociales son relativamente inmunes a problemas de fraude. Desgraciadamente, la experiencia demuestra que esto no es así necesariamente. Los servicios eficientes de microfinanzas requieren considerable descentralización de autoridad, lo cual puede aumentar la oportunidad de que los empleados cometan fraude. Como resultado de ello, la mayoría de las IMF encuentran problemas de fraude en algún punto de sus primeros años. El fraude puede ser un hecho único y grande o, con frecuencia, una serie de hechos más pequeños.

Es fácil sobrestimar la eficacia de la auditoría externa en detectar y prevenir el fraude en las IMF. Los auditores externos se concentran en la declaración financiera y los sistemas administrativos para determinar si cumplen con las normas contables y las políticas y procedimientos de la IMF. En la medida que el riesgo de fraude emana del hecho de no cumplir lo mencionado, la labor del auditor externo puede proporcionar un cierto nivel de control de fraude. Pero el incum-

*Las principales fuentes de fraude en las operaciones de microcrédito pueden ser los préstamos fantasma, comisiones ilegales y otros sobornos, así como la falta de declaración de pagos de los clientes*

plimiento del tipo que los auditores están acostumbrados a evaluar no es la fuente de gran parte de fraude y del riesgo de cartera en las operaciones de microfinanzas. Aun cuando los auditores sean diligentes en asegurar que las personas adecuadas hayan suscrito los préstamos, que los pagos se registren debidamente y que la documentación de antecedentes esté en orden, el fraude en las IMF puede pasar sin ser detectado.

Las principales fuentes de fraude en las operaciones de microcrédito pueden ser los préstamos fantasma, comisiones ilegales y otros sobornos, así como la falta de declaración de pagos de los clientes. Estos riesgos se ven aumentados por las políticas inadecuadas de refinanciamiento. La auditoría de la documentación puede no detectar con rapidez y eficacia estos tipos de comportamiento amoral.

Como se señala en el cuadro 3.1, se supone que la auditoría interna se concentra en detectar e impedir el fraude. Pero este punto de concentración no es fácil de llevar a la práctica en una IMF, en especial cuando el auditor interno está orientado al mismo tipo de análisis de la documentación basada en el cumplimiento, que es en lo que la mayoría de los auditores ha recibido capacitación.

Este punto puede ilustrarse con el ejemplo de los préstamos fantasma. Un oficial de créditos corrupto puede otorgar préstamos a empresas inexistentes, a empresas existentes que actúan como un “frente” o a prestatarios que ofrecen comisiones ilegales de magnitud considerable (tal vez con la expectativa de que el cobro no se exigirá vigorosamente). En todos estos casos el oficial de crédito capta una gran parte del flujo de caja para su propio uso. Con frecuencia esta práctica continúa en tanto el oficial de crédito genera una pirámide de nuevos préstamos fantasma para amortizar los viejos préstamos fantasma. Con el tiempo, la casa construida con naipes se desmorona a medida que la deuda acumulada se va volviendo demasiado grande como para que el oficial de crédito pueda manipular los pagos. El desmoronamiento aparece en la morosidad.

La dificultad de detección radica en el hecho de que el oficial de crédito por sí solo es responsable de la generación y el seguimiento de los préstamos hasta el punto en que se atrasan tanto que otra persona más de la organización acude a ocuparse de ello. Esto puede llevar semanas o meses en organizaciones donde las prácticas de amortización son flojas. La única manera de distinguir una morosidad fraudulenta de una morosidad normal es que otra persona que no sea el oficial de crédito visite al cliente, en este punto la presión para amortizar puede revelar la verdadera (fraudulenta) índole del préstamo. La persona que realiza este tipo de monitoreo necesita las mismas aptitudes de manejo de clientes que el oficial de crédito.

Los auditores tradicionales, externos o internos, con frecuencia no logran detectar este tipo de fraude, en especial cuando no visitan a los clientes personalmente. Su trabajo tiende a concentrarse en el seguimiento de la documentación de convenios de préstamo y pagos de efectivo. En tanto los préstamos fantasma se amortizan, no existe prueba de fraude, aunque se vaya acumulando el excedente real de la deuda no recuperable. Una vez que los pagos comienzan a atrasarse, el seguimiento de ellos es inicialmente responsabilidad del mismo oficial de crédito

que estableció el esquema fraudulento en primer lugar. A la larga, el préstamo pasa al departamento de cobranzas, pero rara vez al auditor interno.

Las medidas de control del fraude que se establecen a nivel operativo con frecuencia son más eficaces que un examen ex post del auditor interno. Por ejemplo, si los procedimientos operativos son flojos, los oficiales de préstamo pueden cobrar y luego robar los pagos de los clientes. Sencillamente no declaran los pagos que reciben. Puede pasar bastante tiempo antes de que un supervisor se entere de que el pago está atrasado y verifique personalmente con el cliente. Por otra parte, cuando los procedimientos operativos imponen controles estrictos a los cobros, como sucede en muchos programas de bancos comunales, este tipo de fraude puede reducirse al mínimo.

Por ejemplo, en la Asociación de Progreso Social (Association for Social Advancement, ASA), un programa de banco comunal en Bangladesh, todos los oficiales de préstamo se reúnen todas las mañanas y escriben en un pizarrón el total que deberá cobrarse durante las visitas a los clientes ese día. Tras las visitas, los oficiales de préstamo se reúnen nuevamente para escribir el total que se recibió realmente. Toda discrepancia es anotada por el grupo y se programa una visita de seguimiento del coordinador de la oficina para el día siguiente. El seguimiento inmediato reduce marcadamente la oportunidad de robo. Si bien la ASA tiene auditores internos que verifican doblemente el mantenimiento de registros, el control interno principal lo lleva a cabo el personal operativo.

Se puede ver que los auditores internos convencionales no previenen el fraude automáticamente en una IMF. Por lo general trabajan más como controladores asegurándose de que se apliquen las normas contables, se apliquen correctamente los procedimientos administrativos y de que la IMF cumple con las leyes y reglamentos locales. Esta es una función esencial; pero los auditores internos —u otra persona de la organización— deben ir más allá de esta función y elaborar planes de trabajo y procedimientos operativos que aborden el fraude potencial que se trató anteriormente.

Un método es organizar un *departamento de riesgo empresarial* o una *unidad de auditoría operativa*. Esta unidad puede estar dotada de personal con experiencia como oficial de crédito o en cobranza. Podrían visitar a los clientes con morosidad grave y realizar visitas sin anuncio a un cierto porcentaje de los demás clientes. Una unidad de este tipo puede disuadir y detectar el fraude, detectar desviaciones peligrosas de la metodología de la IMF que es necesario abordar en la capacitación del personal e identificar desviaciones metodológicas beneficiosas que deberían considerarse para su incorporación al diseño de productos de la IMF.

Naturalmente, también son posibles otros métodos. El aspecto esencial es que el riesgo de fraude (y de cartera) necesita abordarse mediante sistemas operativos y no solo mediante procedimientos tradicionales de auditoría interna o externa.

*Los auditores internos convencionales no previenen el fraude automáticamente en una IMF*

*El riesgo de fraude en una IMF necesita abordarse mediante sistemas operativos*

## Notas

1. Lawrence B. Sawyer, *Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing*, 4th Ed. (Altamonte Springs, Fla.: Institute of Internal Auditors, 1996, p. 3.)

2. El uso de auditores externos como consultores de gestión puede presentar un conflicto de intereses, por ejemplo, cuando la firma auditora asume la responsabilidad de establecer un sistema de contabilidad que posteriormente se supone que evaluará la auditoría externa. Las IMF y los auditores deben sopesar los posibles conflictos de intereses contra los ahorros en términos de costo y tiempo al utilizar una sola firma para trabajo relacionado. Las normas profesionales vigentes permiten a una firma auditora llevar a cabo trabajo diferente del de auditoría para el mismo cliente siempre y cuando la objetividad y la independencia de la firma no se vean menoscabadas. Las IMF que deseen utilizar al auditor externo para servicios de consultoría conexos deberían tratar de mantener una separación entre el asesoramiento, que el auditor puede proporcionar, y la responsabilidad de gestión o ejecución operativa, que el auditor no debería asumir.

3. Para mayor información, sírvase dirigirse al Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos, 249 Maitland Avenue, Altamonte Springs, FL 32701-4201, USA; teléfono: +1(407)830-7600; fax: +1(407)831-5171; correo electrónico: [iaa@theiia.org](mailto:iaa@theiia.org); Web site: <http://www.theiia.org>.

## Contratación de una auditoría

---

*Este capítulo ofrece orientación sobre lo siguiente:*

- *Utilización de un método de “auditoría única”*
- *Determinación del alcance del trabajo para la auditoría y preparación de los términos de referencia*
- *Examen de las propuestas de auditoría y elección de un auditor*

### 4.1 Requisitos de los donantes y el método de “auditoría única”

Los requisitos de auditoría de los donantes plantean problemas especiales, en particular, en el caso frecuente en el que una IMF trata con más de un donante. En primer lugar y principalmente, los donantes deberían evitar exigir duplicación de la auditoría regular de estados financieros de las IMF. Este problema ocurre con sorprendente frecuencia. Se lo puede eliminar sencillamente haciendo que todos los interesados se pongan de acuerdo en cuanto a los términos de referencia para la auditoría anual de los estados financieros y sobre la selección del auditor. Los donantes deberían ajustarse a términos de referencia que satisfagan las necesidades de todos los otros interesados.

Sin embargo, con frecuencia los donantes exigen auditorías especiales o trabajos adicionales en el marco de la auditoría de los estados financieros para realizar el seguimiento del uso de sus fondos y confirmar el cumplimiento de las condiciones de sus convenios de donación o de préstamo. Por varios motivos, los donantes deberían reconsiderar estos requisitos especiales de auditoría.

Las IMF son diferentes de muchos otros proyectos de los donantes. Por ejemplo, en un proyecto de distribución de alimentos, el donante necesita saber si su dinero se ha gastado en alimentos, y que el alimento ha llegado a los destinatarios propuestos, con el fin de tener la certeza de que se ha cumplido la meta del proyecto. A veces los donantes consideran un proyecto con una IMF de la misma manera: enuncian sus objetivos en cuanto a la entrega de una cierta cantidad de producto —por lo general, préstamos— a una cierta cantidad de beneficiarios, pero los donantes están evolucionando hacia una práctica más preferible, cual es la de concentrarse en la sostenibilidad institucional de la IMF, de modo que pueda continuar prestando servicios mucho tiempo después de que se haya terminado el proyecto con el donante, e idealmente, pasar a ampliar estos servicios con fondos no subvencionados.

*Los donantes están evolucionando hacia una práctica más preferible, cual es la de concentrarse en la sostenibilidad institucional de la IMF*

Cuando la intervención de un donante con una IMF se concibe de esta manera —cuando el objetivo del proyecto es ayudar a la institución a desarrollar una capacidad sostenible para prestar servicios financieros a una clientela cada vez mayor— el meticuloso seguimiento de la aplicación específica de los fondos del donante y la confirmación detallada del cumplimiento de las condiciones de un extenso convenio de donación son mucho menos pertinentes para el logro de esa meta.

La cuestión real es si una IMF es financieramente sólida y está progresando, según lo programado, hacia la plena sostenibilidad. Esta cuestión puede abordarse por medio de una auditoría regular de estados financieros, tal vez sumada a análisis especiales de la cartera de préstamos y de los sistemas de controles internos. Estos procedimientos pueden confirmar que los montos que se muestran como cartera de préstamos se están desembolsando en realidad a los clientes y, lo que es mucho más importante, que la IMF está administrando su cartera en forma acertada y está encaminada hacia la sostenibilidad financiera. Si una institución está teniendo un buen desempeño en este sentido, podría ser contraproducente atarle las manos al destinar fondos particulares para usos particulares. Después de todo, el dinero es fungible<sup>1</sup>.

Para los funcionarios de los donantes que manejan las relaciones con una IMF el método más fácil es sencillamente imponer todos los requisitos de control financiero y auditoría uniformes de su institución. Pero en muchos casos estos funcionarios pueden lograr convencer a sus colegas del departamento de control financiero de su entidad de que ajusten estas políticas regulares a la índole especial de los proyectos de la IMF. Tal vez una manera más eficiente de lograr esto es que los donantes ideen requisitos separados de control financiero y de auditoría para proyectos que tienen que ver con IMF. Esta guía puede ser útil para estructurar un conjunto de medidas de este tipo.

En otros casos será imposible poder apartarse de los requisitos estándar de auditoría del donante. En dichos casos, los donantes deberían cooperar con las IMF y negociar un cronograma de auditoría en virtud del cual todas las auditorías especiales que requieran se realicen junto con la auditoría de los estados financieros de fin de año. En especial, los donantes deberían tratar de evitar la práctica muy común de contratar auditores diferentes para sus auditorías de fines especiales. Si una auditoría para fines especiales debe asignarse a un auditor diferente, debe hacerse normalmente al mismo tiempo que la auditoría externa habitual de modo que los dos auditores puedan coordinar sus actividades y reducir al mínimo la duplicación de esfuerzos.

Cuando los donantes no logran esto, las IMF tienen que vérselas con auditorías repetidas durante un mismo año calendario. Esto puede constituir un trastorno costoso y con frecuencia redundante de la labor de los gerentes y del departamento financiero, y distraer la atención de tareas que son mucho más pertinentes a la sostenibilidad de la IMF y a la calidad y alcance de sus servicios a los clientes pobres. Por ejemplo, una IMF en Bolivia tuvo que contratar a un profesional de jornada completa que no hace otra cosa que trabajar con las auditorías e informes de los donantes. Lamentablemente, esta situación no es poco común.

Por su parte, las IMF necesitan ser dinámicas al negociar un método de auditoría única con los donantes y otros participantes. Cuando negocian acuerdos con donantes, deben asegurarse de que los requisitos de fechas de auditoría se ajusten a un programa eficiente de auditoría anual. En Bangladesh hay casos en que múltiples donantes a una IMF se han organizado en un consorcio que administra en forma eficiente y unificada los requisitos de auditoría y evaluación de los donantes.

Lo más importante es que las IMF deberían estructurar un marco general de auditoría que se concentre en las necesidades empresariales de sus gerentes y directores. Al escoger entre los diversos servicios de auditoría que se describen aquí, pueden diseñar y negociar con los donantes un marco que les ayude a manejar la seguridad, la solidez y el crecimiento de su institución, en lugar de uno que simplemente satisfaga requisitos formales.

#### 4.2 Función de los consejos de administración y comités de auditoría de las IMF

El consejo de administración es el máximo órgano directivo de una IMF cuya función es la de supervisar la administración de la misma. Por lo general, el auditor externo es contratado por el consejo de administración ante el cual ha de rendir cuentas. Ocasionalmente, el auditor externo también puede tener una relación contractual o fiduciaria con un interesado externo como un donante. La integridad y la calidad de la auditoría externa constituyen una de las responsabilidades clave del consejo de administración. Especialmente en las ONG, cuyos consejos de administración no tienen interés personal en las operaciones de la organización, puede existir la tendencia de delegar el proceso de auditoría casi totalmente a la administración. Hacer esto puede comprometer la objetividad de la auditoría y privar al consejo de la oportunidad de mejorar su conocimiento directo de la situación financiera y los controles de la IMF.

En las IMF más grandes o más complejas el consejo de administración puede hallar útil nombrar a un comité de auditoría cuya responsabilidad de supervisión abarque no solamente las auditorías externas sino también las internas, los controles internos e informes externos. Lo ideal es que un comité de auditoría esté compuesto por directores no administrativos y, según se necesite, personas externas con capacidad contable y financiera. En las IMF más pequeñas el “comité” de auditoría puede consistir en un solo director con capacidad financiera y experiencia en auditorías que asuma el liderazgo y ejerza la responsabilidad de supervisión de la auditoría por cuenta del consejo de administración. El consejo y el comité de auditoría necesitarán mucha ayuda de la administración y del personal, pero, a fin de poder emitir un juicio objetivo e independiente, deben estar dispuestos a dedicar el tiempo necesario para mantenerse informados y participar en todo el proceso de auditoría.

Al prepararse para una auditoría externa, el comité de auditoría normalmente consulta con el consejo de administración y la gerencia de las IMF; determina el

*Por su parte, las IMF necesitan ser dinámicas al negociar un método de auditoría única con los donantes y otros participantes*

*La integridad y la calidad de la auditoría externa constituyen una de las responsabilidades clave del consejo de administración*

alcance de los servicios y los términos de referencia; distribuye los términos de referencia; escoge y contrata a una firma para que realice el trabajo y trata con los auditores durante el proceso. Una vez que los auditores han sido escogidos, es común que estén presentes en las reuniones del comité de auditoría. En todas las reuniones a veces se dedica un tiempo a una “sesión ejecutiva” durante la cual los auditores y los miembros del comité se reúnen sin la presencia de miembros del personal ni de la administración. Durante una sesión ejecutiva, los miembros del comité pueden preguntarles a los auditores sobre sus impresiones sobre el personal, la eficiencia y los riesgos empresariales, además de asuntos más específicos de la auditoría externa, como los ajustes que se necesitan hacer sobre los estados financieros, la situación de los sistemas y controles internos, o los nuevos pronunciamientos contables que afectan a la IMF. Con frecuencia se les pide a los auditores externos que formulen comentarios sobre la función de auditoría interna de la institución.

### 4.3 Cómo determinar el alcance del trabajo de las auditorías externas y de los servicios conexos

El cliente de la auditoría —ya sea la IMF, un donante u otra parte interesada— debe comenzar el proceso de encargar una auditoría externa (u otros procedimientos de auditoría) mediante la determinación del alcance de la labor que conformará los términos de referencia del trabajo. Éstos constituyen un documento que enumera los requisitos del cliente sobre los cuales las firmas auditoras basarán sus propuestas.

Los términos de referencia deben ser preparados por el comité de auditoría o, por lo menos, bajo estrecha supervisión del mismo. Por lo general los términos de referencia son aprobados por el consejo de administración en pleno. Al formular sus necesidades, el cliente de la auditoría deberá ser consciente de los diferentes tipos de productos de auditoría (véase el capítulo 2). En el cuadro 4.1 se resumen los productos más comunes.

Si un cliente de auditoría quiere procedimientos o informes adicionales que se encuentran fuera del alcance de las normas vigentes de una auditoría normal de estados financieros, debe solicitarlos específicamente en los términos de referencia.

#### 4.3.1 Auditoría anual de estados financieros

##### QUÉ PEDIR

Los términos de referencia de una auditoría de estados financieros deben requerir que la firma auditora presente una propuesta de auditoría de los estados financieros de la IMF y presente una opinión sobre los mismos. Debido a que los procedimientos para la auditoría de estados financieros se rigen por normas nacionales o internacionales, el cliente de la auditoría no necesita delinear cada uno en

CUADRO 4.1

**Servicios comunes de auditoría externa para una institución de microfinanzas**

<i>Servicios</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Actividades</i>	<i>Producto</i>
Auditoría anual de estados financieros	Confirmar que los estados financieros se encuentran libres de anomalías importantes.	Auditoría de saldos de cuentas clave y documentación y procedimientos de respaldo.	Informe de auditoría, incluida la opinión, estados financieros y notas.
Carta de observaciones	Obtener comentarios constructivos que la administración pueda utilizar para mejorar las operaciones o los controles internos.	Subproducto de la auditoría anual de estados financieros.	Carta de observaciones
Procedimientos especiales	Por lo general realizar la auditoría del cumplimiento de los requisitos de los donantes, incluido el uso de fondos.	Análisis de cuestiones específicas según lo solicitado por el cliente (por lo general, un donante).	Opinión de auditoría especial e informe.
Procedimientos acordados	Obtener resultados detallados de procedimientos específicos de prueba para transacciones seleccionadas o balances de cuenta, como la cartera de préstamos o caja.	Desempeño de los procedimientos acordados.	Informe de resultados de procedimientos, sin opinión. Los usuarios del informe sacan sus propias conclusiones de los resultados de las pruebas notificadas.

los términos de referencia. La capacidad del cliente de administrar la realización de las auditorías es limitada porque la mayoría de las actividades de los auditores se rigen por las normas aplicables y las prácticas normativas de su empresa. No obstante, dentro de los parámetros de los procedimientos estándar de auditoría, el cliente de la auditoría puede y debe requerir en los términos de referencia que el auditor se concentre en varias cuestiones clave, a saber:

- *Observación de las normas nacionales e internacionales de auditoría.* Al encargar una auditoría, el cliente debe determinar qué conjunto de normas de auditoría propone seguir un posible auditor. Esta determinación puede afectar la posibilidad de que el cliente de la auditoría reciba servicios de calidad, información fidedigna y un informe de auditoría que sea verosímil a nivel internacional. Además, la mayoría de las normas de auditoría proporcionan procedimientos correctivos para el cliente de la auditoría en el caso de que el auditor haya tenido un desempeño inferior a lo normal.

Los auditores externos de las IMF con frecuencia no cumplen con las normas aplicables, de modo que este asunto no debe darse por sentado. El convenio de auditoría debe estipular que la auditoría se ha de realizar siguiendo las Normas Internacionales de Auditoría (preferentemente) o las normas nacionales de auditoría del país. En la mayoría de los casos, el cliente de la audito-

*El cliente de auditoría debe solicitar que el auditor seleccionado se familiarice con los dos volúmenes de esta guía*

*Los estados financieros auditados de las IMF con frecuencia no incluyen información suficiente que permita un análisis de la sostenibilidad financiera de la institución*

ría no debe modificar el alcance de la auditoría a niveles inferiores a lo estipulado por las normas internacionales o nacionales de auditoría. Si las obligaciones de los auditores externos se restringen, en el caso de un desempeño deficiente, pueden alegar que el alcance del trabajo les impidió tener un desempeño acorde con las normas.

- *Uso de métodos de muestreo.* Se debe alentar al auditor a que utilice métodos de muestreo estadístico cuando fuere apropiado a fin de asegurar que se realice la prueba con una muestra representativa. El cliente de auditoría debe insistir en la observación de las normas internacionales o nacionales de auditoría al respecto.
- *Visitas a las sucursales.* Como parte de la puesta a prueba de los balances de cartera de préstamos, ahorros y otros balances clave, los auditores deben visitar un número representativo de sucursales, inclusive las que se encuentran en zonas remotas. Algunas veces las consideraciones de costo harán que sean poco prácticas las visitas a sucursales en zonas remotas, pero el cliente debe tratar de evitar dejar de lado este procedimiento. Las sucursales y oficinas regionales deben visitarse anualmente, o en forma rotativa.
- *Visitas al cliente.* Como parte del proceso de realización de pruebas de los procedimientos de administración de préstamos y otros aspectos clave de la administración de la IMF, el auditor deberá realizar una cantidad representativa de contactos con los clientes de las sucursales visitadas. Las visitas a los clientes en su domicilio o su empresa, a fin de confirmación del estado de sus cuentas y el historial de las mismas, es esencial debido a que la confirmación convencional por correo casi nunca es eficaz para los clientes de las IMF.
- *Uso de esta guía.* El cliente de auditoría debe solicitar que el auditor seleccionado se familiarice con los dos volúmenes de esta guía. Sin embargo, probablemente no debería incorporarse la guía al contrato o carta de contrato por dos motivos. En primer lugar, este no es un manual sobre auditorías y los auditores externos se guiarán por las normas internacionales o nacionales autorizadas. En segundo lugar, sería contraproducente y costoso hacer que los auditores se sientan obligados al cumplimiento rígido de cada sugerencia detallada en esta guía.

Sería mejor requerir que el auditor estudie la guía antes de realizar el contrato de auditoría e indique por escrito los elementos importantes que el auditor no cree que deban implantarse debido a cuestiones de practicidad, costo u orientación autorizada en conflicto. Toda desviación importante que se proponga deberá tratarse con el cliente y resolverse con el mismo.

- *Contenido y presentación de la información financiera.* Los estados financieros auditados de las IMF con frecuencia no incluyen información suficiente que permita un análisis de la sostenibilidad financiera de la institución, incluida la situación de su cartera. Para ayudar a remediar este problema, el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (CGAP), recomienda que los estados financieros auditados contengan todos los elementos enumerados en el anexo A. ¿Cómo pueden los clientes asegurarse de que se aplique esta recomendación?

Los estados financieros y el contenido de las notas que los acompañan son principalmente responsabilidad de la IMF, no del auditor. Por lo tanto, se podría sostener que no corresponde que las especificaciones sobre el contenido de esos estados figuren en los términos de referencia o la carta de contrato de un auditor. Sin embargo, en la práctica con frecuencia es el auditor y no la IMF quien prepara los estados financieros finales y redacta las notas que forman parte de dichos estados. Y en todos los casos se supone que la opinión del auditor sobre lo fidedigno de los estados financieros abarca también el contenido de las notas, que forman parte integral de los estados.

Por lo tanto, los clientes de auditoría podrían considerar que se incluyan los requisitos del anexo A en sus términos de referencia. Como alternativa, los donantes podrían llegar a un acuerdo, directamente con la administración, en el sentido de que los estados financieros presenten toda la información que se pide en dicho anexo.

Probablemente la forma del acuerdo no sea crucial. Lo que sí es importante es tener un entendimiento documentado entre todas las partes de que la información que se pide en el anexo A se incluirá en los estados financieros auditados y que la confirmación de esos estados emitida por el auditor abarcará toda esta información.

#### LO QUE EL AUDITOR HARÁ

En una auditoría de estados financieros el auditor externo analiza la información financiera producida por la IMF y los procesos utilizados para producirla. El auditor determina si los estados financieros de la IMF carecen de errores u omisiones materiales, es decir, información incorrecta que pueda afectar las decisiones tomadas por quienes confían en dichos documentos. Para llevar a cabo la auditoría, el auditor elabora un programa específico para la institución, paso por paso, realizando pruebas de controles y procedimientos de fondo para obtener evidencia de auditoría. En el capítulo 6 se proporciona un panorama general de estas actividades. En el volumen 2 se ofrece orientación detallada para los auditores en la conceptualización y la realización del trabajo de auditoría de una IMF.

#### LO QUE EL CLIENTE DE LA AUDITORÍA RECIBIRÁ

Un informe de auditoría sobre los estados financieros de una IMF es breve y preciso. Incluye lo siguiente:

- Una declaración inicial sobre los estados financieros auditados y el período que la auditoría abarca
- Una breve indicación del alcance de la auditoría, que describe las normas y los métodos utilizados en el proceso de auditoría
- Un párrafo que contiene la opinión de auditoría.

Este informe será seguido de los estados financieros mismos, junto con notas que expliquen los varios aspectos de dichos estados. En la sección 7.1 se propor-

*Como regla general, las IMF siempre deberían pedir una carta de observaciones*

cionan muestras de informes de auditoría, junto con consideraciones sobre cómo interpretarlos.

Una auditoría de estados financieros que se realice apropiadamente deberá proporcionar seguridades de que los estados financieros auditados carecen de errores u omisiones materiales. Sin embargo, el nivel de seguridad proporcionado sobre la cartera de préstamos y las provisiones para préstamos incobrables puede ser bastante limitado por motivos que se explican en el capítulo 5. Por lo tanto, el cliente de la auditoría puede complementar la auditoría de estados financieros con procedimientos adicionales acordados, como se describe a continuación.

#### 4.3.2 Carta de observaciones

##### QUÉ PEDIR

Los auditores no proporcionan automáticamente una carta de observaciones; el cliente debe solicitarla específicamente en los términos de referencia. Como regla general, las IMF siempre deberían pedir una carta de observaciones. Como el contenido de la misma es un subproducto del trabajo de auditoría, la preparación de la misma debería significar escaso costo extra. Este documento puede ser especialmente útil para las IMF debido a sus variados niveles de desarrollo organizativo interno y capacidad de gestión financiera. La carta de observaciones puede identificar las funciones y procedimientos que necesitan fortalecerse en la institución; también puede ayudar a los gerentes a evaluar la labor realizada por sus oficiales administrativos, en especial en ausencia de un departamento de auditoría interna sólido.

En comparación con la auditoría de estados financieros, la carta de observaciones permite un mayor margen de acción en los términos de referencia para que el cliente solicite que la auditoría se concentre en esferas particulares, como las siguientes:

- Sistemas de contabilidad y de control interno
- Sistemas específicos, como caja, inversiones, cartera de préstamos y sistemas de información gerencial
- Debilidades potenciales de control en campos tales como aplicación coherente de políticas y procedimientos, seguridad física o supervisión (en especial en las sucursales).

En el anexo H se proporciona una lista más detallada de posibles debilidades de control que podrían tratarse en una carta de observaciones. Antes de redactar los términos de referencia para esta carta, el cliente de la auditoría debería examinar esta lista de verificación y anotar las áreas en que se cree que existen motivos de inquietud.

No obstante, el cliente debe recordar que el trato de estas áreas en la carta de observaciones abarcará solamente los temas que se vuelven aparentes en el curso

de la labor normal de auditoría. Si se necesitare un examen más minucioso de algunas funciones, el cliente podrá tener que contratar por separado una auditoría especial o acordar procedimientos adicionales.

El cliente deberá redactar la solicitud de una carta de observaciones de manera que permita al auditor comentar sobre otros temas que puedan descubrirse, además de los que se hayan identificado en los términos de referencia como puntos específicos de concentración. Una solicitud ilustrativa de una carta de observaciones se incluye en los términos de referencia de la auditoría que se presentan en el anexo C.

#### LO QUE EL AUDITOR HARÁ

El auditor externo no realizará ningunas pruebas ni procedimientos adicionales para preparar la carta de observaciones.

#### LO QUE EL CLIENTE DE LA AUDITORÍA RECIBIRÁ

La carta de observaciones estará dirigida al consejo de administración o al comité de auditoría de la IMF y también a un donante, si así se lo solicita. Describirá las debilidades encontradas en el curso de la auditoría en los sistemas administrativo, contable y de control interno de la institución y recomendará mejoras para ello. En la sección 7.2 se trata cómo interpretar y responder a las cartas de observaciones.

*El trato de debilidades de control en la carta de observaciones abarcará solamente los temas que se vuelven aparentes en el curso de la labor normal de auditoría*

### 4.3.3 Auditorías especializadas

#### QUÉ PEDIR

Las auditorías especializadas de las IMF tienen que ver con los requisitos de los donantes. Tal como se trató en la sección 4.1, los donantes pueden pedir una auditoría especial para hacer seguimiento del uso de sus fondos o para verificar el cumplimiento de otros términos de su acuerdo con las IMF. Por lo general, el donante querrá examinar por separado las secciones de los términos de referencia que especifican dicha labor.

Un enfoque algo diferente es una *auditoría de estados financieros complementada con procedimientos adicionales*. En este enfoque, el auditor realiza procedimientos adicionales al mismo tiempo que la auditoría de los estados financieros. Al final hay dos informes: un informe de auditoría para el consejo de administración y un informe ampliado para el donante, que incluye los resultados de los procedimientos adicionales. Cualquiera sea el enfoque utilizado, lo importante es que el trabajo de auditoría regular y especial lo realice el mismo auditor al mismo tiempo, si es posible.

#### LO QUE EL AUDITOR HARÁ

El auditor utilizará los procedimientos ajustados a los requisitos especificados por el cliente.

#### LO QUE EL CLIENTE DE LA AUDITORÍA RECIBIRÁ

El cliente de la auditoría recibirá un informe de auditoría sobre los temas especiales sometidos a la auditoría.

#### 4.3.4 Procedimientos acordados

##### QUÉ PEDIR

Los procedimientos adicionales son pruebas e informes específicos solicitados por el cliente de la auditoría que caen fuera del alcance de una auditoría de estados financieros. Los procedimientos adicionales por lo general deberían ser realizados al mismo tiempo que la auditoría de los estados financieros. Si bien pueden realizarse en un momento diferente, con términos de referencia separados y aún por un auditor diferente, por lo general esto debería evitarse.

Hay tres tipos de procedimientos adicionales cuya solicitud deberían considerar más comúnmente las IMF. No se debe suponer, sin embargo, que estos procedimientos deban efectuarse todos los años, ya que conllevan considerables gastos adicionales.

- *Examen de los sistemas de cartera de préstamos*, como políticas y procedimientos operativos, sistemas de información, provisiones para préstamos incobrables y castigos por incobrabilidad. Estas áreas constituyen el núcleo central de la mayor parte de la actividad de las IMF y son la principal fuente de riesgo para su solidez financiera. También son áreas en las que es menos probable que los auditores externos estén familiarizados con los desafíos poco comunes que plantean las operaciones de microfinanzas. Por lo tanto, en el capítulo 5 se trata este tema por separado. En el anexo D se detallan las pruebas ilustrativas que podrían incluirse en los términos de referencia de los procedimientos adicionales. (Obsérvese que todo examen de los sistemas de cartera de préstamos inevitablemente conlleva un examen de porciones considerables del sistema de información gerencial de la institución así como de sus controles internos).
- *Examen del sistema de información gerencial*. Estos exámenes pueden ser útiles cuando una IMF está pasando por un período de crecimiento rápido o cuando ha realizado cambios considerables en sus sistemas de información, incluidos programas informáticos, configuración de computadoras o procedimientos administrativos. Todo esto puede socavar la eficacia de los sistemas de información gerencial. Un examen independiente, por encima del alcance de una auditoría normal, puede tranquilizar a los gerentes o, lo que es más importante, alertarlos en cuanto a situaciones que necesitan atención. Si se descubren deficiencias de importancia, la IMF debería considerar repetir el examen hasta que crea que las mismas han sido abordadas en forma fructífera. Después de eso podría dejar pasar algún tiempo antes de solicitar otro examen de los sistemas de información gerencial si no hay problemas aparentes ni han habido

*Los procedimientos adicionales son pruebas e informes específicos solicitados por el cliente de la auditoría que caen fuera del alcance de una auditoría de estados financieros*

cambios importantes en los programas y equipos de computadoras o procedimientos administrativos.

Las firmas de auditoría más sofisticadas están, por lo general, bien preparadas para ayudar a los clientes a diseñar términos de referencia para un examen de los sistemas de información gerencial. Como alternativa, la IMF puede considerar contratar a un consultor especializado en estos sistemas para que realice este trabajo.

- *Examen de los controles internos.* Por lo general, las IMF más nuevas tienen controles internos débiles. Por ello tiene sentido solicitar procedimientos adicionales para examinar los controles internos con la frecuencia que sea necesario, hasta que los gerentes estén satisfechos de que se han elaborado procedimientos básicos que ofrecen salvaguardias adecuadas y que pueden ser controlados por medio de auditorías internas y externas de rutina. Una vez que los controles internos estén bien establecidos, probablemente se necesitará realizar dichos procedimientos adicionales solamente si se producen cambios considerables en las actividades de la IMF o si surgen problemas concretos.

La mayoría de los auditores deberían poder ayudar al cliente a diseñar términos de referencia adecuados para procedimientos adicionales que el auditor utilizaría en el análisis de los controles internos. Por ejemplo, entre dichos procedimientos pueden figurar poner a prueba el examen que la administración realiza de las cuentas de caja en todas las sucursales y ventanillas de caja o poner a prueba la conciliación de todas las cuentas de caja al libro mayor general. Dichas pruebas (y la notificación) no se incluirían en una auditoría normal de estados financieros.

#### LO QUE EL AUDITOR HARÁ

El auditor realizará los procedimientos y pruebas específicos estipulados en los términos de referencia, lo cual tendrá como resultado costos adicionales para el cliente.

#### LO QUE EL CLIENTE DE LA AUDITORÍA RECIBIRÁ

El auditor notificará los resultados de los procedimientos y pruebas adicionales acordados con el cliente. Debido a que los auditores externos no proporcionan una opinión sobre los resultados de los procedimientos adicionales acordados, los usuarios de dichos informes deberán sacar sus propias conclusiones sobre o adecuado de las pruebas realizadas y sobre los resultados notificados.

### 4.4 Preparación de términos de referencia

Sobre la base de su análisis del alcance deseado del trabajo, el comité de auditoría de la IMF deberá preparar una versión preliminar de términos de referencia. En algunos casos esto requerirá los comentarios de un donante u otra parte interesada externa (como un acreedor comercial), o consulta con los mismos. Para

finés prácticos, se puede especificar mejor algunos elementos de los términos de referencia tras realizar conversaciones con los auditores. En el anexo C se proporciona términos de referencia ilustrativos para una auditoría anual de estados financieros de IMF.

*Se puede especificar mejor algunos elementos de los términos de referencia tras realizar conversaciones con los auditores*

#### 4.4.1 Introducción

La introducción a los términos de referencia deberá señalar lo siguiente:

- La institución que será sometida a auditoría
- La parte que contrata la realización de la auditoría, por ejemplo, la IMF o un donante
- Cualquier otra parte que dependerá de los resultados de la auditoría, como un donante
- Un breve enunciado de los servicios solicitados: auditoría de estados financieros, auditoría especializada, procedimientos adicionales, etc.

#### 4.4.2 Descripción de la IMF y su estructura organizativa

Se deberá proporcionar una descripción organizativa de la IMF de modo que el auditor pueda comprender la estructura de la misma. En esta sección se debe identificar al personal que trabajará con el auditor, tales como los miembros del comité de auditoría, del departamento de auditoría interna u otros funcionarios. Se puede adjuntar anexos a los términos de referencia con organigramas, nombres de gerentes principales, gerentes financieros clave, personal de contabilidad y auditoría interna, una lista de sucursales y su personal, y copias de los estados financieros.

#### 4.4.3 Auditorías de años anteriores

Los términos de referencia deberían especificar si la institución ha sido objeto de auditoría en el pasado y proporcionar nombres y direcciones de los auditores anteriores.

#### 4.4.4. Objetivo de la auditoría

Debe enunciarse con toda claridad el objetivo de la auditoría, por ejemplo, “obtener una opinión de auditoría sobre los estados financieros”. Se debe especificar los estados financieros que serán auditados y el período de tiempo que se cubrirá.

#### 4.4.5 Alcance de la auditoría

Según corresponda, los términos de referencia deberán abarcar las cuestiones planteadas bajo el epígrafe “qué pedir” en las secciones 4.3.1 y 4.3.2, y enumerar las esferas de inquietud específica. En particular, el comité de auditoría puede con-

siderar incluir un requisito de que el posible auditor examine esta guía e identifique por escrito todos los elementos importantes del contenido de orientación del mismo que el auditor no se proponga llevar a cabo.

#### *4.4.6 Informe de auditoría y estados financieros*

Los requisitos del informe de auditoría en los estados financieros, incluidas las notas adjuntas a esos estados, deberán especificarse con toda claridad. Los requisitos de presentación financiera que se especifican en la sección 4.3.1. y en el anexo A se expondrán aquí.

#### *4.4.7 Carta de observaciones*

En los términos de referencia se debería estipular el requisito de una carta de observaciones e indicar las áreas generales que deberán abordarse. También se deberían especificar cuestiones específicas sobre las cuales podría haber motivo de inquietud e indicar a quién debe dirigirse la carta.

#### *4.4.8 Procedimientos adicionales*

Si se han de incluir procedimientos adicionales en los términos de referencia, los mismos deberán ser especificados en detalle.

#### *4.4.9 Cuestiones generales*

Los términos de referencia deberán indicar que el auditor tendrá acceso a toda la documentación necesaria y solicitar que el auditor examine materiales específicos en la realización de la auditoría (deberán figurar los dos volúmenes de esta guía y tal vez otros documentos). Una IMF grande podría considerar solicitar que el equipo de auditoría incluya a un auditor principal de otro país. El costo adicional podría justificarse mediante la seguridad adicional de objetividad y tal vez la oportunidad de tener un miembro del equipo con más experiencia en auditorías de IMF. Este enfoque sería especialmente apropiado si hubiera motivos para esperar que la auditoría sea problemática.

#### *4.4.10 Fechas de la auditoría*

Los términos de referencia deberán especificar para qué fecha deberá terminarse la auditoría.

#### *4.4.11 Encuesta previa a la propuesta*

Los términos de referencia deberán estipular que los auditores externos han de participar en un proceso de encuesta previamente a la propuesta, lo que exigirá

*Se puede preguntar al auditor que identifique todos los elementos importantes del contenido de orientación de la guía que no se proponga llevar a cabo*

*Los términos de referencia deberán estipular que los auditores externos han de participar en un proceso de encuesta previamente a la propuesta*

que pasen algún tiempo en la IMF y en sus sucursales para obtener información y comprensión de la organización y la auditoría.

#### *4.4.12 Formato de la propuesta*

Los términos de referencia deberán esbozar una estructura para la propuesta técnica del auditor y solicitar información específica en cada sector. Véase en el anexo C la sección 14 de la muestra de términos de referencia.

#### *4.4.13 Propuesta de costo*

Si la auditoría se adjudica mediante licitación, el cliente podrá especificar que las propuestas de costo de los auditores se presenten en forma separada de sus propuestas técnicas. Los términos de referencia deberán contener toda la información específica que los auditores deberán proporcionar en la propuesta de costo.

#### *4.4.14 Presentación de propuestas*

Debe especificarse una fecha límite para la presentación de propuestas y los términos de referencia deberán proporcionar dirección, teléfono, número de fax e información sobre correo electrónico. También deberán especificar si las propuestas pueden enviarse por fax o por correo electrónico.

#### *4.4.15 Presentación oral*

El comité de auditoría deberá considerar pedir a los licitantes que realicen presentaciones orales al comité de auditoría o al consejo de administración de la IMF.

### **4.5 Decidir si se ha de utilizar licitación pública**

A veces el donante solicita que el auditor sea seleccionado por medio de licitación pública, en especial si es el donante el que costea la auditoría. En algunas circunstancias, este tipo de competencia es la manera más eficiente de conseguir la mejor auditoría al precio más bajo; en otras, no lo es. Cuando una IMF no se enfrenta ante exigencias externas de que la auditoría se realice por licitación pública, es difícil establecer reglas generales en cuanto a cuál es el mejor método. El consejo de administración o el comité de auditoría deberá utilizar su propio criterio teniendo en cuenta las circunstancias y relaciones locales.

La mayor parte de lo que se trata en este capítulo supone que los auditores son seleccionados por medio de licitación pública, pero en algunos casos hay factores que podrían respaldar el uso de selección de fuente única:

- Las IMF pequeñas y aún las medianas tienden a ser clientes menos atractivos para las firmas de auditoría, especialmente para las grandes que tienen bastante trabajo. Cuando la IMF es pequeña, el trabajo puede no parecer lucrativo para el auditor. Además, la firma de auditoría puede verse ante una pronunciada curva de aprendizaje si no ha tenido experiencia previa con IMF y es posible que no espere recuperar el tiempo que el personal dedique a superar esa curva de aprendizaje. En dichos casos, la engorrosa licitación pública puede disminuir aún más el interés de una buena firma de auditoría en una IMF, debido a que la licitación conlleva considerable esfuerzo sin recompensa para la firma, junto con el riesgo de que este esfuerzo pueda no ser fructífero.
- A veces una buena firma de auditoría puede estar dispuesta a comprometerse a la auditoría de una IMF y hasta a cobrar menos que sus precios normales, debido a una relación personal o de negocios con un miembro del consejo de administración de la IMF. Es obvio que escoger un auditor sobre la base de dicha relación puede ser peligroso: con los incentivos inadecuados, se puede tener un trabajo de baja calidad y falta de objetividad rigurosa. Pero en algunas situaciones puede tener como resultado una auditoría de mejor calidad a un precio más bajo que lo que la IMF podría conseguir por medio de licitación pública.
- Si una IMF ha tenido buena experiencia con su auditor en el año anterior y está satisfecha con el costo de la auditoría, los argumentos a favor de continuar la relación son obvios. Al mismo tiempo, el cambio de auditores de vez en cuando puede tener ventajas debido a que una relación cómoda con un auditor puede no garantizar una auditoría objetiva. A veces los cambios periódicos de auditor hasta son requeridos por la ley; en ausencia de dicho requisito legal, puede ser mejor depender del criterio y la integridad del consejo de administración en lugar de realizar automáticamente una licitación pública para la auditoría cada año.

Cuando la licitación pública es el método escogido, se acostumbra a solicitar propuestas de una lista preseleccionada de firmas en lugar de hacerlo mediante anuncio público. La selección a partir de la lista preseleccionada podría guiarse por las consideraciones que se tratan en la sección 4.7.

#### 4.6 La encuesta previa a la propuesta

El cliente de la auditoría debe establecer un proceso de encuesta previa a la propuesta como parte del alcance del trabajo incluido en los términos de referencia. Este proceso debe estipular que los posibles auditores dediquen una cantidad predeterminada de tiempo a visitar las oficinas de la IMF (incluidas una o más sucursales) examinar procedimientos, sistemas, estructura, etc., y familiarizarse en forma general con la institución. Los licitantes incorporarán sus observaciones y comprensión de la IMF a sus propuestas de auditoría. Si se hace que este

*Engorrosa licitación pública puede disminuir el interés de una buena firma de auditoría en una IMF*

proceso sea obligatorio, se puede ayudar al cliente a juzgar el interés y el compromiso de los auditores. Una encuesta previa a la propuesta también puede ayudar a los auditores a preparar una propuesta realista.

El comité de auditoría deberá nombrar a uno o más de sus miembros para que traten con las firmas auditoras durante la encuesta previa a la propuesta. Estas personas deberán programar el tiempo que los licitantes pasarán en la IMF, asegurarse de que los licitantes tengan acceso al personal, los sistemas y la documentación pertinentes, y estar disponibles para contestar preguntas.

*La calidad de la firma y de los miembros del personal que realizarán concretamente la auditoría constituyen el criterio de selección más importante*

#### 4.7 Observaciones generales sobre la selección del auditor

Hay una amplia variación en las actitudes privadas que las IMF llevan a la selección de los auditores externos. Algunas creen que la auditoría externa es una formalidad para los donantes, que proporciona poco valor agregado y que es mejor si la realiza una firma que sea amiga de la institución. En este contexto, “amistad” implica opiniones limpias y una falta de rigor en llamar la atención a los problemas. Otras IMF están más convencidas de la utilidad de las auditorías externas y quieren que sean realizadas por una firma que combine independencia con altas normas éticas y calidad técnica.

Es posible que un donante se forme una opinión en cuanto a cuáles de estas actitudes prevalecen en la IMF con la que trabaja. Cuando prevalece la primera de estas actitudes, es posible que un donante se muestre inclinado a participar en forma más dinámica en la selección de un auditor. Cuando prevalece la segunda, es probable que el donante dependa más de la discreción del consejo de administración de la institución y su administración.

En la siguiente sección se detalla un proceso formal que las IMF podrían utilizar al escoger una firma auditora externa. Sin embargo, los lectores deberán reconocer que la auditoría es, esencialmente, un servicio personal. La clave para escoger a una firma auditora es una clara comprensión de quién exactamente realizará la auditoría, porque la experiencia, la competencia y la integridad de la firma y de los miembros del personal que realizarán concretamente la labor constituyen el criterio de selección más importante. Es común —y costoso— prestar muy poca atención a la calidad de la firma y a su compromiso a proporcionar miembros del personal que la IMF considere que son competentes para realizar el trabajo en la institución. Es igualmente común e igualmente costoso dar demasiado peso a otros factores, como la elegancia del documento de propuesta, puntos sobre fórmulas de evaluación elaboradas y de mucho peso matemático y hasta al precio. Al escoger a un auditor lo principal debe ser evaluar a la firma y a las personas específicas que la firma asignará al trabajo.

Lastimosamente, la afiliación de una firma de contabilidad local con una gran firma internacional de contabilidad no es garantía de trabajo de alta calidad. La calidad y la objetividad de firmas locales asociadas con las “cinco gran-

des” varían en gran medida de un país a otro. Si bien algunos donantes insisten en firmas de afiliación internacional para su trabajo de auditoría, con frecuencia las firmas locales sin este tipo de afiliación están bien calificadas. Una IMF deberá buscar referencias sobre una firma que considere para su trabajo de auditoría externa independientemente de si la firma está afiliada o no a organizaciones internacionales.

Al evaluar la competencia y la solvencia moral de la firma de auditoría, deberá prestarse atención a su reputación en la comunidad empresarial, lo que se deberá complementar mediante conversaciones privadas con clientes de la firma. Por lo general el personal de la autoridad de supervisión bancaria conoce a las firmas que realizan auditorías de bancos y con frecuencia responderán con toda sinceridad a una indagación privada de parte de alguien en quien confían que habrán de mantener en confidencia sus comentarios. A menudo los miembros bien conectados del consejo de administración de una IMF pueden ser muy útiles en este tipo de verificación de referencias.

Es más difícil, pero por lo general posible, verificar las referencias de los miembros del personal que se propone que realizarán la mayor parte del trabajo de auditoría. Una técnica es pedir una lista completa de clientes con los que ha trabajado el funcionario durante el último año y realizar indagaciones privadas al azar. Nuevamente, es más probable que los que respondan sean sinceros si confían en que sus comentarios no serán citados. La práctica habitual de pedir a un posible auditor que nombre dos o tres referencias tiene mucho menos valor. Aun los que tienen un desempeño siempre deficiente pueden encontrar algunas personas que den buenas referencias de ellos.

*Este énfasis en verificación de referencias puede parecerles a algunos exagerado y engorroso y hasta sujeto a abuso. Pero es más probable que produzca predicciones confiables del desempeño que algunos de los otros análisis, que llevan mucho tiempo y con frecuencia se utilizan para juzgar propuestas.*

En general, la IMF debe procurar un equilibrio. Quiere auditores que sean rigurosamente objetivos y, al mismo tiempo, quiere trabajar con personal de auditoría que tenga la capacidad y el criterio para comprender las circunstancias y los desafíos singulares del microfinanciamiento. La relación debe ser constructiva de modo que la IMF sienta que las recomendaciones del auditor sirven de apoyo y que el auditor sienta que la IMF está realizando un esfuerzo de buena fe para abordar inquietudes válidas.

En la sección siguiente se trata el proceso y los criterios formales de selección. Antes de concluir esta selección, el comité de auditoría, junto con los funcionarios pertinentes de la IMF deberán tener trato con los equipos de auditoría propuestos en la encuesta previa a la propuesta, examinar las propuestas escritas y asistir a las presentaciones orales.

Los clientes deberán ser conscientes de que las firmas de auditoría no aceptarán automáticamente toda la contratación que se les ofrezca. Muchas de ellas, en especial las afiliadas a grandes firmas internacionales, utilizarán un proceso de pre-contratación para determinar si habrán de aceptar o no a un cliente.

## 4.8 Evaluación de propuestas

Si bien deben dar considerable peso a los factores tratados en la sección anterior, al evaluar las propuestas el comité de auditoría también puede considerar los siguientes temas.

*La evaluación de calificaciones escritas debería ir complementada con una cuidadosa verificación de referencias*

### 4.8.1 Comprensión del trabajo

¿Demuestra la firma de auditoría una comprensión básica de las actividades de la IMF obtenida durante la encuesta previa a la propuesta y tal vez por medio de experiencia previa? ¿Han demostrado los auditores esta comprensión al identificar áreas de inquietud o de concentración?

### 4.8.2 Enfoque de la auditoría

¿Qué conjunto de normas de auditoría utilizará el licitante para realizar la auditoría? ¿Ha proporcionado la firma de auditoría algún valor agregado en su propuesta, por ejemplo, ha demostrado comprender los pedidos de la IMF, ha indicado cómo puede trabajar con el departamento de auditoría interna de la institución para reducir al mínimo el tiempo y el costo, o ha proporcionado otros criterios sobre cómo puede llevarse a cabo la auditoría con eficiencia? ¿Se manifiesta en el enfoque de auditoría que se ha examinado seriamente esta guía? ¿Responde el enfoque de auditoría a las necesidades del cliente según lo estipulado en los términos de referencia?

### 4.8.3 Equipo de auditoría

El comité de auditoría debe evaluar si el equipo de auditoría propuesto incluye personal con la experiencia y las calificaciones adecuadas para realizar la labor. De ser posible, la evaluación de calificaciones escritas debería ir complementada con una cuidadosa verificación de referencias como se trató en la sección anterior.

Por lo general los equipos de auditoría se componen del siguiente personal:

- El *asociado* es el miembro principal del equipo de contratación y la única persona autorizada a firmar el informe de auditoría en nombre de la firma auditora. Esta persona por lo general es el miembro del equipo que interactuará con el consejo de administración y los gerentes principales de la IMF. Será la persona que tome las decisiones finales en cuanto a temas clave, como evaluar las provisiones de la institución para préstamos incobrables, determinar si el trato contable es adecuado y abordar asuntos que requieren la participación del consejo de administración. Este asociado realiza la revisión final de la labor realizada. Por lo general cuenta con más de doce años de experiencia como contador público matriculado. Puede contribuir un cinco por ciento del trabajo dedicado a una auditoría típica.

- El *gerente* es el segundo en autoridad y por lo general trata cuestiones de planificación, dotación de personal, facturación y revisión principal del trabajo realizado. Cuando surgen problemas, el gerente es el primero en ser llamado para tratarlos con el director de finanzas o el contador principal de la IMF. Además, por lo general dedica considerable cantidad de tiempo a la fase de planificación de la auditoría y al monitoreo durante todo el proceso. Generalmente cuenta con seis a doce años de experiencia como contador público matriculado. Un gerente puede contribuir un diez por ciento al trabajo realizado en una auditoría típica.
- El *contador principal* supervisa en forma cotidiana al equipo de auditoría destacado en la IMF. Examina la labor de los asistentes (véase a continuación) y realiza la auditoría de las áreas de más alto riesgo, como los sistemas de préstamos y provisiones para préstamos incobrables. El contador principal trabaja diariamente con el personal contable de la IMF para asegurarse de que se preparen las relaciones de datos, que se preparen preguntas para plantearlas a los contadores pertinentes y que la auditoría en general se desarrolle dentro del plazo previsto. Por lo general es un contador público matriculado que tiene de tres a seis años de experiencia. Los contadores principales pueden contribuir un cincuenta por ciento al trabajo realizado en una auditoría típica.
- Por último, el *auxiliar* realiza la auditoría de las áreas de menor riesgo y ayuda al contador principal en las tareas administrativas. Con frecuencia el auxiliar tiene menos de tres años de experiencia en contabilidad pública y puede no haber dado los exámenes de calificación para la obtención de matrícula. Los auxiliares pueden contribuir un 35 por ciento al trabajo realizado en una auditoría típica.

Al evaluar al personal propuesto para la auditoría, el cliente de la auditoría debe prestar especial atención a las calificaciones, la experiencia y las referencias del gerente y el contador principal, ya que el gerente desempeñará una función crítica de supervisión en el trabajo de la auditoría y el contador principal realizará la mayor parte de las pruebas diarias e interactuará con el personal de la IMF.

Entre las preguntas que deberían considerarse figuran las siguientes: ¿Realizaron los miembros clave del equipo propuesto de auditoría (no solamente el asociado) una presentación oral? ¿En qué medida respondieron bien a las preguntas? ¿Agregó la presentación algo a la comprensión que el cliente tiene de la firma auditora y del enfoque de la auditoría? En términos generales, ¿hasta qué punto se siente cómodo el personal de la IMF con los miembros del equipo, sobre la base de los contactos realizados previo a la contratación?

#### 4.8.4 *Experiencia general de la firma*

La experiencia de la firma auditora y la magnitud de sus honorarios pueden estar relacionadas. Hay muchos tipos de firmas auditoras que van desde firmas locales de una o dos personas a filiales de grandes firmas internacionales. Es más proba-

*Al evaluar las propuestas de auditoría, el cliente deberá considerar la experiencia de los auditores en el sector de microfinanzas o el demostrado deseo de familiarizarse con este sector*

ble que las firmas del grupo de las cinco grandes tengan expertos especializados, mayor conocimiento de las normas de auditoría, y procesos y normas internas más rigurosos. Pero, como se señaló, estar afiliado a una de las “cinco grandes” no es garantía de calidad técnica o ética. Las firmas de auditoría locales y regionales pueden tener suficiente talento para satisfacer los requisitos de auditoría de la IMF a un precio económico y tal vez con mayor dedicación. Y las firmas locales y regionales de auditoría a veces están más dispuestas a entablar relaciones más completas con IMF pequeñas, como se trató anteriormente.

Al evaluar las propuestas de auditoría, el cliente deberá considerar bien la experiencia de los auditores en el sector microfinanciero o haber demostrado estar dispuesto a familiarizarse con este sector. ¿Ha realizado trabajo para otras IMF o instituciones financieras el personal propuesto para la auditoría (no solamente la firma)? ¿Ha demostrado el auditor que ha examinado cuidadosamente esta guía y que está realmente dispuesto a utilizarlo como guía complementaria en la realización de la auditoría? Algunas firmas grandes consideran que las IMF son relativamente poco importantes, pero algunas han intentado desarrollar el sector microfinanciero como campo de práctica.

El cliente también debe considerar la independencia del auditor. Los auditores deben ser imparciales e independientes de la institución y de las personas que los nombran. En particular, ningún auditor debe ser empleado de la IMF ni director de la misma, ni tener ninguna relación financiera o empresarial con ella cuando esté contratado como auditor profesional independiente. Los honorarios de auditoría no deben depender del ingreso declarado de la organización auditada ni ser fijados de manera que menoscabe la independencia del auditor. Aquí también la verificación privada de la reputación del auditor en cuanto a su integridad es parte importante de la evaluación. ¿Tiene la firma auditora un historial de defender al cliente cuando fuera necesario?

#### *4.8.5 Propuesta de costo*

El nivel de esfuerzo que se requiere para realizar la auditoría de una IMF varía considerablemente, yendo de 400 horas para una IMF pequeña hasta 1.700 horas para un IMF grande con muchas sucursales y préstamos. El nivel de esfuerzo también depende de si existe una función de auditoría interna, es decir, si los auditores externos pueden depender de las pruebas realizadas por los auditores internos. El costo de la auditoría dependerá no solamente del nivel del esfuerzo sino también de cuánto cobra la firma de auditoría por el tiempo de su personal.

#### *4.8.6 Calificación de la propuesta*

Algunas reglas de la licitación pública exigen que las propuestas se califiquen utilizando una fórmula de ponderación matemática. Sin embargo, la utilidad de la calificación matemática es cuestionable cuando se seleccionan proveedores de ser-

vicios personales como una auditoría externa. Los clientes cuyas reglas no requieren dicha calificación pueden considerar su eliminación.

El comité de auditoría deberá realizar su selección y presentarla al consejo de administración, con la correspondiente justificación. El consejo de administración deberá realizar la selección final.

#### 4.9 Contrato o carta de compromiso

Una vez que se ha escogido al auditor, se realiza un contrato o carta de compromiso para formalizar la contratación del trabajo de auditoría. Cuando se realiza un contrato formal, normalmente lo prepara el cliente. Cuando se utiliza la carta de compromiso, es preparada por el auditor. En el anexo E se proporciona una muestra de carta de compromiso proporcionada por una firma auditora.

*El cliente de la auditoría deberá asegurarse de que el acuerdo final para el trabajo de auditoría refleje —o por lo menos incorpore mediante referencia— el trabajo esbozado en los términos de referencia y la propuesta, así como el nivel acordado de esfuerzo y costo.* Los modelos de cartas de compromiso proporcionadas por firmas auditoras con frecuencia no son lo suficientemente específicas en cuanto a estos puntos. Un acuerdo claro y específico disminuye el riesgo de que surjan controversias subsiguientes y proporciona una base para resolverlas en caso de que ocurran.

#### Nota

1. Este tema y otros aspectos de las relaciones entre donantes e IMF se aborda en mayor detalle en CGAP Focus Note 9, “Anatomía de una operación de microfinanciamiento”, que se puede conseguir en la página de la CGAP en la Web, (<http://www.cgap.org>) o en las oficinas de CGAP, 1818 H Street NW, Room Q 4022, Washington, D.C. 20433, USA.



## Temas de cartera de préstamos

---

*En este capítulo se examinan las cuestiones y los procedimientos que deben considerarse en la planificación de la auditoría de los saldos de cuentas más importantes de una IMF: la cartera de préstamos y las provisiones para préstamos incobrables.*

La cartera de préstamos y las provisiones para préstamos incobrables son cuentas cruciales en los estados financieros de una IMF. Por lo general la cartera está constituida por el grueso de los activos de una IMF y la cartera y sus correspondientes provisiones para pérdidas son las cuentas más comúnmente sujetas a anomalías importantes. La cartera es la fuente del principal riesgo comercial de las IMF. La mayoría de los fracasos de las IMF provienen del deterioro de la calidad de la cartera de préstamos. Más que ninguna otra esfera, una auditoría eficaz de la cartera de préstamo requiere que los auditores y los clientes realicen lo siguiente:

- Reconozcan los riesgos específicos que están presentes, y
- Lleguen a una clara comprensión de cuáles de estos riesgos deben ser sometidos a prueba y qué procedimientos se utilizarán para ello.

En lugar de sencillamente aceptar un análisis único de carteras determinado solamente por las normas y políticas del auditor, el cliente de la auditoría debería tratar de discutir los procedimientos de revisión de la cartera con el auditor y llegar a alguna definición de las pruebas y procedimientos que son apropiados a las necesidades del cliente. Luego el cliente deberá tratar de determinar cuál de ellos se realizará como parte de la auditoría y cuáles tendrán que ser contratados separadamente, como procedimientos adicionales.

Algunos auditores externos resistirán este tipo de discusión por motivos de política. En dichos casos, las IMF que desean asegurarse de su auditoría proporcione una seguridad real sobre la situación de su cartera tendrán que considerar buscar otro auditor.

*La mayoría de los fracasos de las IMF provienen del deterioro de la calidad de la cartera de préstamo*

## 5.1 Cuestiones generales de análisis de cartera

Al planificar un análisis de cartera deberán considerarse tres cuestiones generales, a saber: las características singulares de los préstamos de microfinanzas, la profundidad de la evaluación y los sistemas que se evalúan.

### 5.1.1 Características singulares de los préstamos de microfinanzas

Todas las partes de una auditoría necesitan comprender las características singulares de los préstamos de microfinanzas que hacen que el riesgo de la cartera de las IMF sea diferente del de una institución financiera convencional. Muchas de dichas características se tratan en otras partes en los volúmenes 1 y 2, pero las principales son las siguientes:

*La descentralización puede aumentar la oportunidad de desviarse de las políticas aprobadas y de cometer fraude*

- Las IMF otorgan una gran cantidad de pequeños créditos y, por lo tanto, reciben una cantidad aún mayor de pequeños reembolsos. Además, las operaciones de microfinanzas con frecuencia están dispersas en una amplia área geográfica. En consecuencia, para ser eficientes, las IMF necesitan racionalizar y descentralizar las estructuras operativas. Estos factores hacen que sea más difícil mantener información de cartera y sistemas de gestión que sean eficaces.
- La descentralización significa que son relativamente pocos los funcionarios que se dedican a aprobar, desembolsar, monitorear y cobrar cada préstamo. Este patrón puede aumentar la oportunidad de desviarse de las políticas aprobadas y de cometer fraude. La descentralización también aumenta el riesgo de error o manipulación en la transferencia de información de las sucursales a la sede.
- Para poder manejar con eficiencia las pequeñas transacciones, las IMF se enfrentan ante grandes presiones de reducir costos, a veces a expensas de controles adecuados e información de cartera, así como suficiente supervisión de clientes y oficiales de crédito.
- Muchas carteras de microfinanzas están creciendo con rapidez, lo cual ejerce presiones sobre los sistemas y pueden camuflar problemas de reembolso. Una cartera de microfinanzas en rápido crecimiento tiene un porcentaje más elevado de préstamos que se encuentran en las primeras etapas de reembolso. Es más probable que los problemas de morosidad aparezcan en etapas posteriores.
- Por lo general a las IMF no les gusta constituir provisiones para préstamos incobrables ni castigarlos. Desean obtener una buena imagen en la opinión de personas de afuera, en especial de los donantes. A veces piensan —no siempre en forma acertada— que no pueden castigar un préstamo sin dar la impresión de que el cliente debe dejar de tratar de pagar, o el oficial de crédito debe dejar de tratar de cobrar. Más aún, la mayoría de la IMF no pagan impuestos de modo que la constitución de provisiones no les produce ningún ahorro en términos de impuestos al reducirse el ingreso imponible.

- Por motivos que se tratan a continuación, los sistemas de información de las IMF para el seguimiento de los préstamos raras veces están integrados a sus sistemas contables.

### 5.1.2 ¿Qué amplitud debería tener el análisis de la cartera?

Se puede utilizar una amplia gama de procedimientos para poner a prueba los sistemas de cartera de préstamos. Algunos caen dentro de los límites de una auditoría estándar de estados financieros mientras que otros tienen que solicitarse como procedimientos adicionales. La línea divisoria no siempre es clara; lo que es importante es identificar cuáles procedimientos son apropiados para cada IMF y asegurarse de que se realicen, ya sea como parte de la auditoría de los estados financieros o como procedimientos adicionales.

No existe un solo conjunto de procedimientos de análisis de cartera que sea apropiado para todas las IMF. Por lo tanto, el análisis de la cartera, más que cualquier otra esfera de una auditoría de IMF necesita ajustarse a las circunstancias de la institución.

En cierta medida los procedimientos que se requieren dependen de los sistemas de controles internos de la IMF. En los casos en que se halla que éstos son sólidos, el auditor necesitará realizar menos pruebas independientes de información. Pero a un nivel más básico, la profundidad del análisis de cartera depende de cuánta seguridad quiere un cliente. Esto, a su vez, con frecuencia se relaciona con el nivel de desarrollo de la IMF. En una institución que apenas está comenzando sus operaciones, los auditores podrían poner a prueba la cartera tan solo con algunos procedimientos básicos que requieren sus normas de auditoría. En el otro extremo del espectro, un inversionista privado que considere una inversión de varios millones de dólares en una IMF avanzada podría emplear a una firma externa para que “certifique” o “autentique” la calidad de la cartera, ofreciendo así una seguridad categórica basada en pruebas sumamente rigurosas y detalladas. Un requisito similar se podría aplicar en el caso de que una IMF desee titular su cartera para refinanciarla en mercados de capital. Pero casi ninguna de las IMF hoy en día cuenta con sistemas contables, de seguimiento de préstamos y de administración de préstamos que les permitirían las pruebas necesarias para que un examinador externo pueda realizar dicha certificación. Esto no significa que muchas IMF no tengan carteras perfectamente sólidas sino, más bien, que no cuentan con los sistemas de información y de control que respalden la certificación independiente categórica de la calidad de sus carteras para inversionistas externos.

En consecuencia, al decidir el alcance de las pruebas de los saldos de cartera, clientes y auditores necesitan considerar el nivel de desarrollo de la IMF que está siendo objeto de una auditoría. La siguiente tipología puede ayudarles a hacer eso. La tipología es solo conceptual: muchas IMF tienen características que no corresponden exactamente a una de las tres etapas que se describen, pero la tipología proporciona un marco para el análisis que corresponde a grosso modo a la situación de la mayoría de las IMF.

*Al decidir el alcance de las pruebas de los saldos de cartera, clientes y auditores necesitan considerar el nivel de desarrollo de la IMF que está siendo objeto de una auditoría*

### INICIO

En esta etapa la IMF es pequeña, es decir, cuenta con menos de 3.000 clientes. Puede haber estado en existencia durante tres años o menos, si bien algunas IMF siguen siendo pequeñas por más tiempo. La atención de la administración se concentra más en elaborar una metodología adecuada de préstamos que en sistemas de información y controles. La institución cuenta solamente con una o dos docenas de empleados y algunas sucursales. Es lo suficientemente pequeña como para que los gerentes puedan mantenerse en contacto estrecho con empleados y operaciones, de modo que con frecuencia pueden identificar y resolver los problemas sin sistemas amplios y formalizados. La implantación de sistemas elaborados podría distraer a los gerentes de la tarea más básica de refinar la metodología de crédito y podría conllevar costos que serían desproporcionados a la magnitud de la cartera. Si bien la mayoría de las IMF en este nivel desearían crecer, muchas de ellas en realidad no se encuentran firmemente comprometidas con una ampliación masiva.

En general, en este nivel es posible que no sea necesario realizar pruebas más allá de los procedimientos básicos de análisis de cartera en una auditoría de estados financieros. Un análisis más pormenorizado sería apropiado solamente si la IMF planea embarcarse en un crecimiento masivo y desea la ayuda del auditor en el establecimiento de sistemas que apoyen una operación mucho mayor.

### TRANSICIÓN

Algunas IMF se encuentran en la etapa de transición a los tres a cinco años de haber iniciado operaciones. Se hallan en el proceso de masificar sus operaciones; tienden a mantener el crecimiento rápido, aumentando la clientela en un 50% a 100% al año. Si bien la administración puede seguir siendo personal e informal, comienzan a surgir problemas debido a que los sistemas originales se están extendiendo más allá de sus límites. La IMF “en transición” se da cuenta de que no puede seguir adelante sin sistemas formales más elaborados.

En esta etapa, el componente de análisis de la cartera de la auditoría de estados financieros debe estar más plenamente desarrollado y es posible que se necesiten procedimientos adicionales que superan el alcance de la auditoría de estados financieros. Es necesario contar con pruebas más detalladas de la cartera porque los riesgos se vuelven más grandes a medida que crecen las operaciones a un volumen que la administración ya no puede supervisar de cerca y debido a que la magnitud de las actividades justifica un proceso de auditoría más costoso. Los resultados de este análisis más detallado pueden ser desconcertantes. Es casi inevitable que el análisis habrá de descubrir numerosos defectos, pero la información puede ser de gran ayuda para la administración en el diseño y la instalación de sistemas más sólidos que necesita para seguir creciendo.

### INSTITUCIONALIZACIÓN

En la etapa de institucionalización la IMF ha crecido a más de 15.000 clientes, 100 empleados y una docena de sucursales. El crecimiento de la clientela puede desacelerarse a algo así como 25% a 35% al año. La administración superior ya

no puede mantenerse en estrecho contacto con las operaciones a los niveles inferiores. La mala administración de préstamos, la morosidad oculta y el fraude se vuelven riesgos más graves. En esta etapa tienen que consolidarse los sistemas internos de información y control, así como las políticas y los procedimientos más formales de administración de préstamos. Probablemente debería crearse una función de auditoría interna bien acabada.

En esta etapa es posible que una IMF desee ser certificada como institución financiera reglamentada. Para realizar este cambio se requieren controles internos y sistemas de información complejos porque una IMF certificada está sujeta a exámenes periódicos por parte de la autoridad supervisora. Si bien el centro de atención de este examen es la calidad de la cartera, no es realista esperar exámenes muy eficaces en la mayoría de los países pobres. Los que realizan el examen tienden a no comprender la dinámica del microcrédito y la autoridad supervisora por lo general ya tiene las manos llenas con su tarea central de supervisar a los bancos comerciales ordinarios del país.

Probablemente una IMF en etapa de “institucionalización” necesita un análisis externo extenso de sus sistemas de cartera, que está bastante más allá del alcance de una auditoría convencional de estados financieros. Un análisis de esa profundidad debería repetirse anualmente hasta que la IMF se encuentre satisfecha de que sus sistemas están funcionando bien. A partir de entonces, también deberán realizarse análisis profundos cuando se produzca un cambio importante en los sistemas.

Cuando una IMF quiere un análisis de sus sistemas de cartera que vaya más allá de lo que normalmente se incluiría en una auditoría anual, sus opciones no se limitan a procedimientos adicionales, acordados con el auditor externo. En lugar de ello, dicha IMF podría considerar utilizar un consultor experimentado en microfinanzas, si bien no son fáciles de encontrar consultores con la experiencia requerida en gestión de cartera y sistemas. Una posible fuente para obtener la persona con esos requisitos podría ser otra IMF que utilice una metodología similar de préstamos y que tenga la reputación de tener sólidos sistemas de cartera, respaldados por una larga trayectoria de operaciones fructíferas.

En todo el espectro del desarrollo de IMF que se describe aquí, existe una estrecha relación entre el análisis de sistemas internos y las auditorías externas. Por un lado, una IMF —aunque se encuentre en la etapa inicial— podría tomar la iniciativa de solicitar un análisis externo más extenso de cartera con el fin de guiar sus esfuerzos para el desarrollo de sistemas. Por otra parte, es posible que las partes externas, como donantes, bancos de préstamo o inversionistas, requieran niveles adicionales de garantías de auditoría. Cuando esto sucede, el costo de proporcionar la garantía adicional puede ser muy elevado si los sistemas internos no se han mantenido actualizados. Cuando se le pide al auditor que proporcione garantías sobre un tema que no está cubierto bien por los sistemas internos, no tiene alternativa sino realizar pruebas directas que requieren trabajo intensivo.

En la sección 5.3 se tratan varias áreas relacionadas con la cartera que pueden examinarse durante una auditoría. Al escoger cuál de estas áreas abordar y qué procedimientos utilizar para ello los clientes y los auditores necesitan considerar

*Una IMF en etapa de “institucionalización” necesita un análisis externo extenso de sus sistemas de cartera, que está bastante más allá del alcance de una auditoría convencional*

la gama de cuestiones que se trataron anteriormente, que entre las más básicas figuran las siguientes:

- El tamaño de la IMF y su nivel de desarrollo;
- Las ambiciones de la IMF en términos de crecimiento, acceso a financiamiento comercial y autorización;
- El punto hasta el cual la IMF desea utilizar un análisis externo para que le ayude a idear y solidificar sus sistemas internos.

### *Tres sistemas*

*principales afectan a la cartera de préstamos de una IMF: el sistema contable, el sistema de información gerencial de seguimiento de préstamos y el sistema de administración de préstamos*

#### 5.1.3 Panorama general de los sistemas

A los efectos de claridad en los puntos complejos que se abordan en este capítulo, es importante distinguir entre tres sistemas de IMF. En la práctica puede existir una cierta superposición en los márgenes de estos sistemas, pero en teoría son separados. El *sistema contable* y el *sistema de información gerencial de seguimiento de préstamos* (SIGSP) producen *información*. El *sistema de administración de préstamos* consta de políticas y procedimientos que rigen las *operaciones* de préstamos.

##### EL SISTEMA CONTABLE

El sistema contable recibe información sobre préstamos individuales, pero su objetivo es generar información agregada que vaya a formar parte de los estados financieros.

##### EL SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL DE SEGUIMIENTO DE PRÉSTAMOS

El SIGSP se concentra en información sobre préstamos individuales e incluye lo siguiente:

- Identidad del cliente
- Monto desembolsado
- Condiciones del préstamo, como tasa de interés, comisión y duración del préstamo
- Cronograma de amortización: montos y fechas
- Monto y fecha de pagos recibidos
- Monto y antigüedad de la morosidad
- Saldo pendiente.

Lo ideal es que el SIGSP contenga esta información no solamente para los préstamos corrientes sino también para los antiguos. En la práctica, la mayoría de las IMF no mantienen esta información, por lo menos en forma utilizable, una vez que los préstamos han sido utilizados en su totalidad o castigados.

El principal objetivo del SIGSP es proporcionar información pertinente a la administración de la cartera, ya sea que esta información vaya o no a formar parte de los estados financieros. Algunos de los datos captados por el SIGSP también son captados directamente por el sistema contable, como desembolsos, pagos e intereses devengados. Obsérvese que el sistema contable y el SIGSP pueden cap-

tar algunos datos en momentos diferentes, y de fuentes diferentes, lo cual tiene como resultado discrepancias entre los dos sistemas. Algunos datos del SIGSP fluyen indirectamente al sistema contable y a los estados financieros; por ejemplo, la información sobre morosidad proveniente del SIGSP puede utilizarse para estimar las provisiones en el sistema contable. Otros datos del SIGSP —como la identidad del cliente y los cronogramas de pago— nunca entran al sistema contable.

Lo ideal es que el SIGSP sea integrado sin altibajos al sistema contable. En la práctica esto es poco común en las IMF, pues éstas no pueden utilizar programas informáticos integrados diseñados para bancos debido a que los préstamos de microfinanzas son muy diferentes de los préstamos bancarios. Existen varios conjuntos de programas informáticos integrados que las IMF pueden utilizar, pero rara vez proporcionan el apoyo técnico local inmediato que es crucial en caso de modificaciones y fallas del sistema. Como resultado de ello, muchas IMF hallan que un sistema contable estándar (ya sea computadorizado o manual) puede ajustarse para que responda a sus requisitos, pero que necesitan adaptar su propio SIGSP (nuevamente, computadorizado o manual)<sup>1</sup>.

#### SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PRÉSTAMOS

El sistema de administración de préstamos no es un sistema de información sino el conjunto de políticas y procedimientos, escritos o no, que rigen la conducta operativa de la actividad crediticia de la IMF, entre lo cual figura lo siguiente:

- Colocación de préstamos
- Evaluación de clientes y préstamos
- Magnitudes y condiciones de los préstamos
- Aprobación de préstamos
- Manejo de desembolsos y pagos por parte de oficiales de crédito y cajeros
- Registro de desembolsos y pagos en las oficinas internas (back-office)
- Supervisión de clientes
- Políticas de cobros de préstamos en mora
- Reprogramación de préstamos en mora
- Controles internos, tanto operativos como ex post.

## 5.2 Áreas específicas de análisis de cartera

Las IMF y sus auditores necesitan considerar 12 áreas específicas en el diseño del análisis de la cartera de la institución y los sistemas relacionados con ello.

### 5.2.1 Precisión de los sistemas de información gerencial de seguimiento de préstamos

*¿Refleja correctamente el SIGSP los préstamos desembolsados, los pagos recibidos y la situación actual del reembolso de los saldos pendientes?*

*Los conjuntos de programas informáticos integrados disponibles para las IMF rara vez proporcionan el apoyo técnico local inmediato que es crucial en caso de modificaciones y fallas del sistema*

*Enviar cartas de confirmación a los prestatarios es prácticamente inútil en la mayoría de las auditorías de microfinanzas*

El auditor externo deberá examinar una cantidad estadísticamente considerable de préstamos, segmentada por sucursal, escogida sobre la base de criterios de importancia relativa o al azar. Los documentos de préstamos y los registros de transacciones deberán compararse con las cuentas del libro mayor, los cronogramas previstos de reembolso, las políticas crediticias de la IMF y los informes de morosidad generados por el SIGSP. El auditor deberá realizar una prueba de los montos desembolsados, los montos recibidos, las fechas de pago y la situación actual del reembolso de los préstamos. También deberá verificar si la institución registra las transacciones en la fecha en que ocurren, si el sistema de seguimiento distribuye correctamente el pago entre las cuentas correspondientes y si los saldos pendientes de los préstamos que figuran en el sistema de seguimiento se ajustan a los saldos pendientes que sugiere la aplicación de las políticas crediticias de la institución.

Además de examinar documentos, el auditor deberá realizar contactos directos con una muestra de prestatarios a fin de confirmar que éstos existen y que el saldo de cuenta registrado por la IMF es correcto. La práctica normal de enviar cartas de confirmación a los prestatarios es prácticamente inútil en la mayoría de las auditorías de microfinanzas. Muchos clientes de IMF son analfabetos funcionales y muchos más no cuentan con servicio de correos. Por lo tanto, el auditor debe ubicar a los clientes y realizar contacto directo con ellos.

Al planificar las visitas a los clientes, la determinación del tamaño de la muestra puede ser asunto complicado. La cantidad de clientes visitados dependerá de varios factores, como las normas de auditoría aplicables, las políticas internas de la firma auditora, lo confiable de los controles internos y la unidad de auditoría interna de la IMF, y el grado de seguridad que el cliente de la auditoría está dispuesto a pagar. En el capítulo 6 del volumen 2 se ilustra un proceso para la determinación del tamaño de la muestra.

El auditor externo deberá determinar en primer lugar si la IMF cuenta con un sistema de auditoría interna que pone a prueba regularmente el SIGSP, incluida la confirmación directa del cliente. Si no existe un sistema de este tipo, si no está funcionando bien o si el auditor halla debilidades graves en el SIGSP, la cantidad de transacciones que se pondrán a prueba y de clientes que serán visitados tendrá que ser mayor a fin de asegurar que los saldos de cartera y de provisiones que figuran en los estados financieros no contengan errores de importancia significativa.

Estos procedimientos pueden ser engorrosos y costosos. En una auditoría anual normal, la aplicación de las normas ordinarias del auditor por lo general llevará a que dichas pruebas se realicen a un nivel relativamente superficial. Una IMF “en transición” (véase más arriba), o aún una IMF “de iniciación” que quiera crear un sistema de seguimiento de préstamos que le permitan masificar, podrá negociar un nivel de pruebas de transacciones —incluido el número de visitas a clientes— que supere las normas mínimas de auditoría.

Para una institución que es seria en cuanto al crecimiento masivo, es crucial la credibilidad del SIGSP entre el personal de la IMF. Cuando en la organización no hay nadie que espere que el seguimiento de préstamos sea exacto en un 99%, las personas tienden a bajar la guardia. Situaciones y tendencias que deberían

causar alarma son pasadas por alto ya que se supone que constituyen desperfectos del sistema de información y no problemas concretos de la calidad de la cartera. Y cuando la gente piensa que es probable que la mayoría de las anomalías son problemas del SIG, el fraude es más tentador porque es menos probable que se detecte con prontitud.

### 5.2.2 Seguridad y eficacia de los sistemas de información gerencial relacionados con la cartera

*¿Son físicamente seguros los sistemas de contabilidad y de seguimiento de préstamos? ¿Se proporciona la información, y se la usa realmente, de manera oportuna?*

Estos temas se aplican a todo el sistema de SIG no solamente a los componentes relacionados con la cartera. Se los menciona aquí porque este tipo de problema puede tener un efecto particularmente grave en la gestión de la cartera.

#### SEGURIDAD

El auditor debería examinar la seguridad de los sistemas computadorizados de contabilidad y de seguimiento de préstamos, incluidos los siguientes:

- El entorno de seguridad externa de los equipos de computadoras, incluido el acceso físico y el control de temperatura
- Características de la seguridad interna de los programas informáticos
- Control del acceso (quien puede entrar, cambiar o leer datos)
- Procedimientos de reserva y cumplimiento de los mismos, incluida la seguridad física de los archivos de reserva.

Para los sistemas manuales, el auditor deberá examinar los controles internos en campos tales como preparación y verificación a fondo de los informes de transacciones, seguridad física de los archivos de tarjetas del libro mayor y otros documentos, así como controles de acceso a datos.

#### EFICACIA DEL SIG

Aunque los datos sean seguros y precisos, son de poco uso a menos que todas las personas de todos los niveles de la organización reciban informes oportunos en forma inteligible y luego utilicen la información. El caso más común y peligroso de este sistema en las IMF ocurre cuando los oficiales de crédito y los gerentes no reciben información sobre morosidad de manera que facilite el inmediato seguimiento de los problemas de pago.

Una auditoría anual por lo general presta una cierta atención a estas cuestiones, en especial a la seguridad del SIG. Pero el grado de atención será mucho menor que un análisis minucioso del SIG. Probablemente las IMF deberían solicitar comentarios sobre estos temas como parte de la carta de compromiso. Un análisis minucioso requerirá procedimientos adicionales especiales con un análisis separado del SIG realizado por el auditor o por otro consultor.

*El problema de información más peligroso en las IMF es cuando los oficiales de crédito y los gerentes no reciben información sobre morosidad de manera que facilite el inmediato seguimiento de los problemas de pago*

### 5.2.3 Importancia de los rubros de reconciliación

*Cuando los datos del SIGSP no se pueden reconciliar con los datos del sistema contable, ¿constituyen las incoherencias un problema grave, ya sea debido a que el monto es grande o porque indican una incoherencia fundamental entre los dos sistemas?*

Dichas discrepancias son comunes en las IMF, debido al gran volumen de transacciones y porque los sistemas de contabilidad y de seguimiento de préstamos por lo general no están plenamente integrados, pudiendo constituir o no motivo de inquietud.

Por ejemplo, muchos programas de microfinanzas hacen que los clientes realicen los pagos de los préstamos en bancos, por motivos de seguridad. Debido a que los bancos por lo general esperan varios días antes de enviar la documentación sobre los pagos recibidos, un programa podría insistir en que los clientes llevaran una copia extra de la hoja de depósito de pago a la IMF para su registro. Una vez recibida esta copia, el programa de seguimiento de préstamos registra el pago; se producirá una discrepancia temporal con el sistema contable, que toma nota de la transacción más adelante, cuando el banco envía su copia de la hoja de depósito. Pero cuando llegan las hojas de depósito del banco, es posible que estén incompletas o asignadas a una cuenta incorrecta, de modo que algunos pagos permanecen en cuentas transitorias hasta que sean aprobados en su totalidad. Si con el tiempo una gran cantidad de transacciones se mantiene en cuentas transitorias que no son controladas rigurosamente, esto podría constituir una debilidad de importancia del sistema de administración de préstamos que necesitará abordarse. Si el monto es lo suficientemente grande podría afectar la capacidad del auditor de dar una opinión limpia. Si el monto no es significativo, pero las discrepancias sugieren una grave incoherencia entre los sistemas, la cuestión debería ser planteada en la carta de observaciones.

### 5.2.4 Declaración errónea de liquidación de préstamos

*Cuando el SIGSP muestra que un préstamo ha sido liquidado, ¿ha probado realmente el cliente que está dispuesto a satisfacer la obligación y es capaz de hacerlo, o la aparente amortización se ve afectada por la sustitución de un tipo de cuenta por otro?*

Los oficiales de crédito y gerentes de las IMF con frecuencia toman medidas que tienen el efecto de mostrar en el SIGSP que el préstamo ha sido pagado en su totalidad cuando en realidad el cliente no ha querido ni podido conseguir el dinero para pagar el monto vencido. Cuatro de dichas medidas son comunes.

*Refinanciamiento.* Supongamos que un cliente tiene problemas para realizar su pago. Al oficial de crédito le preocupa que su cliente no podrá mantener sus pagos del préstamo al día, pero quiere ocultar el problema. Simplemente otorga un nuevo préstamo al cliente, el cual utiliza fondos de este nuevo préstamo para liquidar el antiguo. Con el tiempo el cliente probablemente no podrá cumplir con los pagos de este nuevo préstamo, a cuyas alturas el ciclo puede repetirse. Una “renovación” de este tipo no sucede únicamente en el financiamiento de microempresas; los banqueros comerciales recurren de ordinario a esta práctica

en algunos países. El refinanciamiento puede ocultar un problema, al tiempo que permite que se vuelva más grave durante un largo período. Cuando el esquema por fin se desmorona, la entidad que otorga el préstamo ha perdido mucho más que lo que hubiera perdido si el problema se hubiera abordado cuando apareció por primera vez. (La reprogramación es similar al refinanciamiento, salvo que no se otorga un nuevo préstamo sino que el antiguo se renegocia, se prolongan los plazos y el interés no pagado se agrega al monto del principal. El tema de la reprogramación se trata por separado en la próxima sección.)

*Préstamos paralelos.* Cuando una IMF ofrece más de un producto de préstamo, un oficial de crédito puede conseguir que se otorgue un segundo préstamo a un cliente en mora. Ambos préstamos siguen activos. Durante un tiempo el cliente utiliza los fondos del segundo préstamo para realizar los pagos del primero. Sin embargo, a la larga, es probable que el cliente no pueda realizar los pagos de ambos préstamos.

*Pago por cheque.* Se le permite a un cliente que “liquide” su préstamo mediante el pago de un cheque a la IMF, por lo general con fecha adelantada, que el cliente no puede cubrir. El sistema de seguimiento de préstamos muestra que el préstamo ha sido pagado, mientras que el cheque va a parar a una cuenta de diversos montos por cobrar, donde no aparece reflejado en los informes de morosidad del oficial de crédito (o de la IMF).

*Amortización con garantía colateral.* A veces una IMF acepta una garantía colateral física —como por ejemplo, maquinaria— como pago de un préstamo vencido. Cuando se recibe la maquinaria, el préstamo aparece como si hubiera sido liquidado. La maquinaria aparece en una cuenta de activos fijos pero es probable que nunca sea vendida por la suma suficiente como para cubrir el monto adeudado del préstamo. Lo mejor sería mostrar la liquidación por cheque o garantía colateral como contingente, que será acreditado en su totalidad cuando se cobre el cheque o se venda la garantía colateral por un monto lo suficientemente grande como para cubrir el saldo pendiente del préstamo.

Con frecuencia dichas prácticas ocultan graves problemas de calidad de la cartera de préstamos, lo que produce una subvaluación de importancia de las provisiones para préstamos incobrables en los estados financieros. Lo que es más importante, es probable que la administración no sepa de la existencia de problemas que pueden volverse fuera de control si no reciben atención urgente.

Lo ideal es que el SIGSP proporcione una primera línea de defensa contra dichas prácticas, y haga que sea más fácil que el auditor realice pruebas para detectar la presencia de las mismas. Por ejemplo, se podría diseñar el SIG de tal forma que automáticamente llame la atención en los casos en que se otorga un nuevo préstamo (incluido un préstamo paralelo) a un cliente que ha tenido graves problemas de amortización en el préstamo anterior, o en el caso en que los préstamos son liquidados por cheque o garantía colateral física. Son pocas las IMF que cuentan con un SIGSP que realizan esto.

Como mínimo, el mantener en el SIG el historial del desempeño de los clientes con respecto a préstamos pasados facilita la labor de prueba de los auditores para

*El refinanciamiento puede ocultar un problema, al tiempo que permite que se vuelva más grave durante un largo período*

*Desgraciadamente, muchos sistemas de IMF no mantienen información sobre el desempeño de préstamos pasados*

detectar la presencia de estas prácticas. Desgraciadamente, muchos sistemas de SIG no mantienen este tipo de información sobre el desempeño de préstamos pasados. (En los casos en que existe esta grave deficiencia del sistema, ella debe ser comentada en la carta de observaciones.) En dichos casos, el único recurso del auditor es examinar físicamente una muestra de los archivos de los préstamos, concentrándose en los casos que presentan una modalidad de problemas de amortización seguida de liquidación total, en especial cuando el pago de liquidación se realiza antes de la fecha o se otorga un nuevo préstamo al cliente después del problema de amortización. Tales casos deben ser examinados para asegurarse de que la liquidación del préstamo registrada en el sistema representa recibo real de dinero del cliente.

La realización de pruebas para detectar estos problemas por medio de un examen físico de documentos que cubren una muestra considerable de la cartera de la IMF es una enorme tarea y normalmente no sería parte de una auditoría anual de estados financieros. Es probable que puedan notarse solamente las prácticas más obvias, como cancelar préstamos con cheques con fecha adelantada. En ausencia de un SIGSP especialmente sólido, la única manera de que el cliente pueda obtener seguridades reales sobre estos puntos probablemente sea contratar procedimientos adicionales.

### 5.2.5 Reprogramación

*¿Se encuentran los problemas de calidad de préstamos ocultos por reprogramación inadecuada de préstamos que es poco probable que sean pagados en su totalidad o por no tratar los préstamos reprogramados en forma separada cuando se calculan las provisiones para préstamos incobrables?*

Cuando un cliente tiene dificultades de amortización, con frecuencia las IMF reprograman (reestructuran, renegocian) el préstamo. Por lo general, se extiende el plazo del préstamo, se agregan los intereses atrasados al principal y se establece un nuevo cronograma de amortización. Desaparece el antiguo préstamo “problemático”, reemplazado por un nuevo contrato de préstamo que se muestra que está vigente, al menos hasta la fecha de vencimiento del próximo pago. A veces dicha reprogramación oculta importantes problemas de cartera, en forma de préstamos que parecen vigentes pero que es poco probable que sean pagados en su totalidad. En realidad, con frecuencia la reprogramación es la manera más fácil de “corregir” una cartera de desempeño deficiente.

Por lo tanto, los auditores deberían prestar especial atención a los préstamos reprogramados: ¿son adecuadas la política y la práctica de reprogramación? ¿Se colocan los préstamos reprogramados por separado en el SIGSP? ¿Y se aplican provisiones suficientes para préstamos incobrables a los préstamos reprogramados?

Las IMF deberían tener políticas y procedimientos detallados para la reprogramación de préstamos que respondan a las siguientes preguntas:

- ¿Qué condiciones deben estar presentes para reunir los requisitos de reprogramación? (Algunas IMF prohíben la reprogramación; la mayoría la permi-

ten. El desafío está en proporcionar suficiente flexibilidad para atender a personas que tienen una necesidad real pero que sigue siendo probable que amorticen el préstamo con el tiempo, mientras se es lo suficientemente conservador para impedir abusos.)

- ¿Cuántas veces puede un cliente reprogramar un préstamo?
- ¿Quién tiene el poder de aprobar una reprogramación?
- ¿Cómo se justifica un préstamo una vez que ha sido reprogramado?
- ¿Se suspenden los intereses devengados hasta que se hayan recibido los pagos con posterioridad a la reprogramación?
- ¿Se coloca automáticamente un préstamo reprogramado en la categoría de “vigente” o existe una categoría separada?

Existan o no políticas acertadas persiste la cuestión de qué es lo que realmente sucede en la práctica. Esto puede determinarse mirando una muestra de préstamos reprogramados. El SIGSP debe producir informes regulares que automáticamente identifiquen los préstamos reprogramados o, por lo menos, contengan la información necesaria para producir un único listado de préstamos reprogramados. Cuando existe una lista de este tipo, un auditor puede hacer un muestreo de los préstamos para determinar si se están siguiendo las políticas de la IMF. Una cuestión más complicada es si la reprogramación se realiza con la expectativa realista de que posibilitará al cliente a pagar el préstamo en su totalidad o si se la está utilizando para ocultar préstamos dudosos que es poco probable que se recuperen. Puede contestarse la pregunta observando el historial de pagos subsiguientes de una muestra de los préstamos reprogramados.

Cuando la IMF puede producir una lista completa de préstamos reprogramados, es posible que pueda negociar con el auditor que incluya las pruebas mencionadas en la auditoría anual. Sin embargo, la mayoría de las IMF no realizan un seguimiento por separado de los préstamos reprogramados, lo cual constituye una grave debilidad del sistema que debería consignarse en la carta de observaciones. En ausencia de una lista de préstamos reprogramados, el único recurso que tiene el auditor es examinar el historial de una muestra de magnitud considerable de la cartera actual de préstamos. Si el SIGSP no conserva información sobre el desempeño de préstamos previos, el auditor se verá obligado a examinar documentación física de registros de transacciones previas (suponiendo que la IMF los mantenga). Se puede decir con casi certeza que este tipo de trabajo requerirá procedimientos adicionales acordados por separado, más allá del alcance de la auditoría anual regular.

Como se trata más adelante en este capítulo, los préstamos reprogramados deben ser identificados en el análisis de los atrasos de la cartera por antigüedad, en especial cuando la constitución de provisiones para probables préstamos incobrables se basa en esa antigüedad. Un préstamo que haya tenido que reprogramarse se encuentra en mayor riesgo de una posible pérdida que un préstamo en el cual el cliente ha realizado todos los pagos según lo programado originalmente. El presentar estos dos préstamos como “vigentes” tergiversa la gran diferencia que existe entre ellos.

*El no seguimiento por separado de los préstamos reprogramados constituye una grave debilidad del sistema*

### 5.2.6 Temas de ingresos por intereses: intervalo de rendimiento y política de acumulación de intereses

*¿Rinde la cartera tanto ingreso por intereses como debería, según los términos de los contratos de préstamo? Si la IMF está devengando ingresos por intereses no pagados ¿son razonables sus políticas de devengado?*

Al analizar los términos de los contratos de préstamo de la IMF, el auditor puede elaborar un rendimiento teórico de intereses, es decir, el monto de ingresos que la cartera debería generar si todo el ingreso fuera pagado a tiempo y de conformidad con el contrato<sup>2</sup>. Este rendimiento teórico debe ser comparado con el ingreso real por intereses registrado en los libros cada período<sup>3</sup>. Este análisis con frecuencia muestra una gran brecha entre lo que la IMF debería ganar y lo que realmente gana. Por ejemplo, una IMF que cobra sus préstamos en pagos mensuales puede tener una tasa de interés contractual efectiva de 2,5% al mes, pero descubrir que el ingreso real por intereses recibido asciende a tan solo 1,5% de la cartera promedio cada mes.

Este análisis de brecha de rendimiento debería realizarse como parte de la puesta a prueba de las cuentas de ingresos. Se menciona esto aquí porque la causa más común de una brecha de rendimiento es la morosidad de préstamos, de modo que esta prueba sirve como referencia cruzada sobre la calidad de la cartera<sup>4</sup>.

Otras situaciones también pueden contribuir a una brecha de rendimiento. Si una IMF está creciendo muy rápidamente y realiza contabilidad de lo percibido, su ingreso por intereses puede ser más bajo que el rendimiento teórico debido a que una gran parte de su cartera está compuesta por nuevos préstamos cuyo primer pago todavía no ha vencido. A veces resulta que un intervalo de rendimiento se debe a un saldo inexacto de la cartera de préstamo en el sistema contable. Cuando se actualiza el saldo de la cartera de préstamos sumando los desembolsos y restando los pagos y los castigos, sin una verificación independiente, los errores cometidos en años anteriores pueden pasarse sin detectar a años posteriores.

Cuando aparece un intervalo de rendimiento importante, el auditor debería realizar el seguimiento e informar sobre la causa de la misma. Si no puede determinarse la causa, ello debe indicarse con claridad en el informe de auditoría o en una nota a los estados financieros.

Este análisis de brecha de rendimiento puede complicarse más si una IMF está devengando ingresos por intereses sobre los préstamos vencidos y no pagados. *Cuando una IMF está acumulando grandes cantidades de intereses no pagados, el auditor necesita entender la política de devengado de la institución y evaluar si es razonable. En particular, ¿deja la IMF de devengar más intereses, y revierte el interés previamente devengado pero no pagado, cuando un préstamo llega a una etapa de morosidad que plantea serias dudas sobre su recuperación?* Si la política de la institución es demasiado flexible sobre este punto, puede tener como resultado declaraciones de ingreso muy por encima de lo real. Suponiendo que la política de la institución sea satisfactoria, el auditor aún necesita determinar si se la está aplicando en forma uniforme.

*Cuando aparece un intervalo de rendimiento importante, el auditor debería realizar el seguimiento e informar sobre la causa*

### 5.2.7 Implantación del sistema de administración de préstamos

*¿Observan los oficiales de crédito y los comités de crédito la metodología básica de crédito y los procedimientos de administración de préstamos?*

El auditor externo debe examinar el cumplimiento de las políticas y procedimientos básicos que rigen la administración de crédito en las IMF. A veces estas políticas y procedimientos están documentados minuciosamente en los manuales de préstamo, en otros casos, por lo general en las IMF más pequeñas que se encuentran en la fase de inicio tienen que ser determinadas por medio de entrevistas con la administración. Debido a la descentralización inherente de las funciones de toma de decisiones y supervisión en una IMF, con frecuencia el cumplimiento de estas políticas y procedimientos se convierte en un problema en especial en las IMF que han pasado de su fase de inicio a una fase de “transición” o de “institucionalización”, como se describió anteriormente.

Con frecuencia ocurre una desviación de la metodología debido a que la capacitación y supervisión del personal es débil. Con el tiempo, en una estructura descentralizada los oficiales de crédito comienzan a tomar decisiones de crédito que son contrarias a los principios crediticios probados de la institución. Por ejemplo, el monto inicial del préstamo puede aumentar o los préstamos subsiguientes a un cliente pueden aumentar de magnitud con mayor velocidad de lo que es prudente. Esto crea riesgos adicionales de crédito al permitir que los clientes lleguen demasiado rápido a su límite de capacidad de pago. Otra cosa que es común que ocurra es que los comités de crédito se convierten en meras formalidades de modo que los créditos no se discuten realmente. Al no realizarse esta revisión por parte de grupos de afinidad, por lo general, aumenta el riesgo de crédito.

Los auditores externos no son expertos en microfinanzas ni se convertirán en tales. Por lo tanto, deben realizar pruebas solamente de los principios de metodología de crédito y procedimientos de administración de préstamos que sean más elementales, entre los cuales podrían figurar los siguientes:

- Comparar los criterios de aprobación de préstamos que figuran en el manual de préstamos con la práctica concreta en campos tales como magnitud, términos y condiciones de los préstamos iniciales; límites a los aumentos de montos en casos de renovación de préstamos; requisitos de garantía, y cálculo de las razones financieras básicas utilizadas para determinar la capacidad de pago en los formularios de solicitud de préstamos.
- Examinar el cumplimiento de los procedimientos básicos de administración de préstamos como una pronta distribución de la información sobre morosidad de préstamos a los oficiales de crédito y visitas inmediatas de seguimiento a todos los prestatarios morosos.

Este tipo de análisis puede manejarse bastante brevemente en una auditoría ordinaria de estados financieros que se realiza anualmente y tal vez puede comentarse sobre ello en la carta de observaciones. Esta tarea la realiza con mayor eficacia una unidad de auditoría operativa de la IMF, como se sugiere al final de la

*Con frecuencia ocurre una desviación de la metodología debido a que la capacitación y supervisión del personal es débil*

*La mayor parte del fraude en las IMF está relacionada con las operaciones de préstamo y con frecuencia sucede “fuera de los libros”*

sección 3.2. Este método tiene además la ventaja de que las observaciones que produce se pasan más inmediata y directamente a las operaciones diarias y al diseño de productos. Cuando una unidad interna de este tipo está funcionando, los auditores externos pueden limitarse a examinar y comentar sobre la calidad de la labor de este departamento.

Las superintendencias bancarias encargadas de supervisar a las IMF autorizadas deberían comprender que este tipo de análisis es esencial para la pronta detección de riesgo de crédito. Para realizar un análisis de este tipo, la entidad encargada de otorgar autorizaciones necesitará personal que sea experto en técnicas de microfinanzas.

### *5.2.8 Controles de fraude relacionado con la cartera*

*¿Cuenta la IMF con una función de auditoría operativa eficaz, capaz de detectar los tipos de fraude más comunes en microfinanzas?*

Si bien es posible que los auditores externos encuentren fraude y comenten sobre el mismo en el curso normal de su programa de auditoría, su obligación básica no es detectar fraude sino identificar situaciones que aumenten las oportunidades de cometerlo. Salvo el fraude en tesorería y en la ventanilla de caja, que puede afectar a cualquier institución bancaria, los auditores externos no están bien situados como para detectar el tipo de fraude que se encuentra normalmente en las IMF. Tal vez los auditores internos tradicionales tampoco sean eficaces para este fin, por los motivos que se detallan en el capítulo 3.

La mayor parte del fraude en las IMF está relacionada con las operaciones de préstamo. Más aún, dicho fraude con frecuencia sucede “fuera de los libros”. Los pagos de préstamos se roban antes de que se registren, por lo cual no se deja ningún rastro en papeles para que el auditor pueda seguir con excepción de un posible informe de morosidad. O también pueden fraguarse préstamos fantasma, con frecuencia en confabulación con el cliente, en cuyo caso el oficial de crédito se sustrae una parte o la totalidad de los fondos. Con el tiempo, los pagos vencen pero no se realizan; mas, dado el elevado volumen de transacciones, es poco probable que el auditor investigue la falta de pago de un préstamo que resulta ser fraudulento. Para descubrir un préstamo fantasma, otorgado en confabulación con un cliente, el auditor tendría que visitar al cliente y saber cómo presionarle para que confiese la falsedad.

Casi todas las IMF experimentan en algún momento fraude relacionado con préstamos. Para muchas de ellas esto no llega a proporciones epidémicas; otras no son tan afortunadas.

Como se mencionó en el capítulo 3, los controles operativos implantados por oficiales de crédito de experiencia constituyen una herramienta más sólida para la detección del fraude que las auditorías externas. En relación con el fraude de cartera, el auditor externo anual podría limitarse a comentar sobre la salvaguardias operativas y otros controles internos de la IMF. (Naturalmente, si sucede que un fraude aparece en el curso de las visitas a clientes u otras pruebas, debe informarse sobre ello.)

### 5.2.9 Información adecuada para el seguimiento de préstamos

*¿Está produciendo el SIGSP información que permite una presentación precisa de la calidad de la cartera, así como un manejo cotidiano afinado de la misma?*

Los sistemas de seguimiento de préstamos deben indicar la antigüedad de los préstamos en mora, el historial de crédito de los clientes, la existencia de prácticas crediticias poco seguras y la segmentación de la cartera.

#### ANTIGÜEDAD

El SIGSP debe agrupar los préstamos morosos por antigüedad, es decir, de conformidad con el atraso del pago vencido más antiguo. Esta información es importante, no solamente para establecer provisiones para préstamos incobrables sino también para la gestión eficaz de la cartera. Por lo general, las agrupaciones en un informe de antigüedad deben corresponder al cronograma de amortización de préstamos de la IMF. Por ejemplo, los préstamos que se amortizan semanalmente deben colocarse en un esquema de antigüedad semanal (con atraso de 7 días, 14 días, 21 días, 28 días), mientras que los préstamos mensuales utilizarían un esquema mensual (30, 60, 90, 120, etc.).

A menudo las normas de antigüedad no coinciden con los intervalos de pago. Por ejemplo, en una IMF prominente, un préstamo semanal que entra en mora no se considera atrasado hasta que esté pendiente de pago por 50 semanas. En forma análoga, en otra IMF prominente, si bien los préstamos se amortizan semanalmente, las provisiones se basan en un esquema reglamentario de antigüedad de 30, 60, 90, y 120 días.

Las categorías de antigüedad deben estar relacionadas lo más estrechamente posible con los aumentos del riesgo de incumplimiento de pago. Por este motivo, en el informe de antigüedad los préstamos que la IMF ha tenido que reprogramar deberían ser identificados por separado en lugar de simplemente agruparlos con los préstamos no reprogramados.

Los pagos atrasados de préstamos señalan un mayor riesgo, no solamente para los pagos que están atrasados sino para todo el saldo pendiente del préstamo. Por lo tanto, el informe de antigüedad debería mostrar el saldo pendiente total de los préstamos vencidos y no solamente el monto de los pagos atrasados<sup>5</sup>.

Si los informes de morosidad de la IMF no determinan la antigüedad de los préstamos que no están al día, el auditor deberá notificar esto como una gran debilidad del sistema. Si existe un informe de antigüedad de préstamos pero las agrupaciones del mismo son inapropiadas esto deberá comentarse en las notas o en la carta de observaciones.

#### HISTORIAL DE CRÉDITO

Como se trató anteriormente, el SIGSP debería proporcionar información resumida sobre el historial de préstamo y el desempeño del pasado de cada cliente. Esta información es crucial para tomar decisiones acertadas en cuanto a solicitudes de préstamos renovados. Si éstos son aprobados, sin consideración real de la información adecuada sobre el desempeño del cliente en el pasado, se constituye

*Los préstamos que la IMF ha tenido que reprogramar deberían ser identificados por separado en el informe de antigüedad*

en un campo de gran riesgo de cartera que requiere comentario en la auditoría anual de los estados financieros. Además, es importante mantener en el SIG información sobre préstamos pasados para varios tipos de trabajo analítico que se tratan en otro lugar de este capítulo.

#### IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS CREDITICIAS POCO SEGURAS

Lo ideal es que el SIGSP automáticamente llame la atención ante ciertas situaciones peligrosas, como las que se trataron en las secciones 5.2.4 y 5.2.5. En términos más prácticos, debería permitir la identificación de situaciones como las siguientes:

- Otorgamiento de un nuevo préstamo a un cliente con historial deficiente de amortización de un préstamo existente
- Pago total de un préstamo moroso mediante refinanciamiento, es decir, otorgando un nuevo préstamo cuyos fondos se utilizan para terminar de pagar el antiguo
- Reprogramaciones repetidas o inapropiadas por otros motivos
- Pago total de préstamos con cheques con fecha adelantada o entrega de garantía colateral.

#### SEGMENTACIÓN

Para las IMF que se encuentran en etapa de “transición” o “institucionalización”, el SIGSP debería permitir la segmentación de la cartera de préstamos, en especial de la cartera de morosidad. Una segmentación apropiada podría ser por región, sucursal, oficial de crédito, tipo de producto de préstamo y, tal vez, otras categorías que podrían afectar de manera sustancial el riesgo de préstamos. Esta segmentación puede ayudar a que las provisiones para préstamos incobrables sea más precisa; lo que es más importante, sirve de orientación para la gestión continua de la cartera.

#### 5.2.10 Castigo de préstamos

*¿Cuenta la IMF con una política razonable para castigar saldos irrecuperables? ¿Se aplica esta política de manera uniforme?*

Muchas IMF no cuentan con políticas definidas de castigos. Estos castigos se realizan con renuencia y arbitrariedad. Es posible que una IMF crea —no siempre justificadamente— que el reconocimiento de un préstamo como deuda incobrable envía el mensaje a sus oficiales de crédito de que la institución ya no está interesada en recuperar ese saldo pendiente. En consecuencia, la institución prefiere mantener en sus libros el préstamo improductivo. Como la mayoría de las IMF son organizaciones sin fines de lucro que no pagan impuesto a la renta, no tienen incentivo tributario para cancelar préstamos en libros.

Por ejemplo, en Guatemala una IMF mantuvo todas las deudas incobrables en sus libros durante años y acumuló un indicador de cartera en riesgo de casi 15%.

Esto significa que un 15% de sus saldos pendientes se consideraban préstamos con problemas, de los cuales 9 de cada 10 tenían un vencimiento de más de 180 días y, por lo tanto, era muy poco probable que se cobraran. Si la institución hubiera castigado todos los préstamos con vencimiento de más de 180 días cada año, su tasa de cartera en riesgo hubiera sido apenas 1,5%. Sin embargo, la IMF no estaba dispuesta a corregir esta distorsión porque la corrección hubiera significado una enorme pérdida de una vez en su estado de resultado. En lugar de ello, siguió evitando castigar sus préstamos incobrables, sobrevaluando así sus ingresos y sus activos, mientras que su cartera vigente parecía peor de lo que realmente era.

Si una IMF tiene una política de castigos, el auditor debe examinar si la misma es razonable. Si no existe ninguna política, el auditor debe sugerir una. Una política de castigos necesita reconocer que el cobro legal de pequeños préstamos no es eficaz en función de los costos en la mayoría de las IMF. Éstas pueden demandar a los clientes morosos por medio de juicios para sentar un ejemplo, pero los costos legales por lo general exceden el monto cobrado, con lo cual la recuperación neta se reduce a menos de cero. Se debe castigar los préstamos cuando la probabilidad de recuperación es muy baja, lo que con frecuencia sucede mucho antes de que se hayan agotado los recursos legales.

Suponiendo que la IMF cuente con una política razonable de castigos, la pregunta siguiente es si la está aplicando en forma uniforme. El auditor externo de un banco comercial normal podría llevar a cabo un análisis detallado de las cancelaciones, verificando cada cancelación contra la política y la reglamentación aplicable. Una política de esta índole probablemente no sea eficaz en función de los costos cuando se realiza una auditoría de IMF, más allá de probar una pequeña muestra de los préstamos castigados.

En toda auditoría de estados financieros cabe esperar una cierta atención a las prácticas de castigos de las IMF. Sin embargo, la importancia relativa de este tema, y la cantidad de esfuerzo dedicado a examinarlo, dependerá de la calidad de la cartera. En casos en que la morosidad de préstamos haya sido genuinamente baja, el tema de los castigos es obviamente menos importante en el contexto general de los estados financieros.

Como mínimo, el auditor deberá pedir una explicación de la política y la práctica de castigos de la IMF y debe describirlas en una nota adjunta a los estados financieros. En los casos en que no existe una política al respecto, o cuando el auditor tiene inquietudes sobre lo razonable de la misma, la consignación de esta información debe realizarse en el lugar adecuado: en la carta de observaciones, en los estados financieros y aún en la carta de opinión, dependiendo de la gravedad y la importancia relativa del tema.

### 5.2.11 Provisiones para préstamos incobrables

*En la constitución de provisiones para préstamos incobrables, ¿son razonables la política y las prácticas de la IMF en vista de la experiencia histórica de préstamos incobrables y la situación actual de morosidad de la institución?*

*Se debe castigar los préstamos cuando la probabilidad de recuperación es muy baja*

*La política de constitución de provisiones debe ser enlazada con la experiencia histórica de préstamos incobrables y la situación actual de la cartera*

Los estados financieros de las IMF con frecuencia contienen provisiones para préstamos incobrables que son materialmente insuficientes. Pese a ello, los auditores externos con frecuencia dan opiniones limpias sobre dichos estados sin revelación suficiente —y ni qué decir evaluación suficiente— de la política de constitución de provisiones de la institución.

La mayor parte de lo que sigue se dedica a la constitución “científica” de provisiones sobre la base de una clasificación por antigüedad de la cartera actual y un análisis del desempeño histórico de las cohortes en la cartera de los años anteriores. No obstante, un sistema menos elaborado podría ser adecuado para las IMF pequeñas. Cualquiera sea el método, lo que es importante es contar con una política de constitución de provisiones que sea razonable, con la experiencia histórica de préstamos incobrables y la situación actual de la cartera.

Una IMF pequeña simplemente puede establecer un porcentaje fijo de su cartera sobre la base de su experiencia de préstamos incobrables en años anteriores. A veces se asigna un porcentaje de cada préstamo en el momento de su desembolso, en cuyo caso la institución necesita verificar ocasionalmente para asegurarse de que el monto total asignado para préstamos incobrables mantenga una relación razonable con el total de la cartera pendiente. En otros casos, no se constituyen provisiones para préstamos individuales cuando éstos se otorgan sino que las provisiones de la cartera general se ajustan periódicamente para mantenerlas en un porcentaje adecuado.

Cuando se utilizan estos métodos sencillos, el porcentaje que se asigna a provisiones debe basarse en las tasas históricas de préstamos incobrables (por lo menos en los casos en que la IMF sea lo suficientemente antigua como para contar con datos históricos). Por lo tanto, el auditor debe considerar cómo se han determinado esas tasas de préstamos incobrables. El porcentaje de la reserva debe basarse en los montos castigados cada año anterior en relación con la cartera pendiente promedio durante ese año. Como se señaló en la sección precedente, muchas IMF no realizan castigo decidido ni uniforme de los préstamos. En dichos casos, el porcentaje de la provisión debería estar relacionado no con los castigos contables sino con la proporción real de préstamos anteriores que se ha vuelto incobrable.

Una vez que se ha estimado a grosso modo la tasa histórica de préstamos incobrables, la constitución de provisiones para ese fin también tiene que tener en cuenta la situación de la cartera actual. Si los niveles de morosidad son más elevados hoy que lo que han sido en el pasado, las provisiones deben fijarse a un nivel que sea más alto que la tasa histórica de préstamos incobrables. Lo mismo se aplicaría si la IMF fuera consciente de la existencia de algún otro factor (como una crisis económica) que influya en la posibilidad de cobrar los préstamos de su cartera corriente.

La importancia de los métodos de constitución de provisiones para préstamos incobrables depende de la calidad de la cartera de la IMF. Si el auditor cree que los niveles de incumplimiento y morosidad han sido genuinamente muy bajos, existe menos necesidad de una afinación detallada del porcentaje de las provisiones de la institución.

Las grandes IMF, o las que se están preparando para un crecimiento masivo, deberían considerar el enfoque más científico de constituir provisiones que es habitual en el sector bancario. Este enfoque conlleva segmentar la cartera en categorías de antigüedad, como se trató anteriormente, luego asignar un diferente porcentaje que será asignado para las provisiones a cada una de estas categorías dependiendo del nivel de riesgo que se percibe.

Las categorías de antigüedad escogidas deben estar relacionadas con el período de pago de los préstamos (es decir, semanal o mensual) y con puntos críticos del proceso de seguimiento de préstamos morosos. Por ejemplo, si el gerente de sucursal interviene en el seguimiento después de 90 días, éste debería ser un límite en el calendario de vencimientos. Los préstamos deberían retirarse de la categoría “vigente” tan pronto como estén atrasados aunque sea un día. En el cuadro 5.1 se presenta un calendario ilustrativo de vencimientos con los porcentajes de préstamos incobrables para cada categoría. Al utilizar este cronograma, *el porcentaje de provisiones se aplica a todo el saldo pendiente de los préstamos de cada categoría, no solamente al monto atrasado de los pagos.*

El porcentaje de provisiones que se escoja para cada categoría de antigüedad determinará el total de las provisiones para préstamos incobrables. En una IMF autorizada el cronograma de antigüedad y los porcentajes de provisiones por lo general serán prescritos por la autoridad reguladora, de modo que el auditor solamente tiene que verificar para ver si las provisiones de la institución cumplen con las reglas.

En las IMF no autorizadas el método que se prefiere es basar los porcentajes de provisiones en un análisis histórico de cómo se ha desempeñado la cartera. En la utilización de este método, la IMF toma una cohorte de préstamos de un período anterior, de bastante tiempo atrás como para que sepa el resultado final de casi todos los préstamos de la cohorte. Ésta se segmenta de conformidad con el mismo cronograma de antigüedad utilizado para la cartera actual. Para cada categoría de la cohorte anterior la IMF determina qué porcentaje de los montos de los préstamos no se recuperó. Este porcentaje se utiliza para determinar las provisiones para préstamos incobrables de la cartera actual en la misma categoría de antigüedad, a menos que algún cambio de circunstancias de la cartera actual indique que se debería utilizar un porcentaje diferente<sup>6</sup>.

La mayoría de las IMF no podrán proporcionar este tipo de análisis histórico; en lugar de ello, los porcentajes de provisiones se basarán en estimaciones intuitivas de la gerencia. En dichos casos, el auditor podría realizar una prueba de los porcentajes de provisiones para préstamos incobrables tomando una muestra de los préstamos más antiguos y observando el grado de correspondencia entre los montos que se cobraron al final sobre esos préstamos y las predicciones implícitas en los porcentajes de las provisiones que la IMF está utilizando. El cliente y el auditor deberán realizar conversaciones y negociaciones explícitas sobre el tema de si dicha prueba se ha de incluir en la auditoría anual de estados financieros o realizar por separado como procedimiento acordado.

Cuando no se cuenta con información histórica sobre pérdidas, las IMF ocasionalmente estiman su provisión para préstamos incobrables sobre la base

CUADRO 5.1

**Calendario ilustrativo de vencimientos de préstamos y las correspondientes provisiones para préstamos incobrables**

Situación de los préstamos	Aportaciones en provisión (porcentaje)
<i>No reprogramados</i>	
Vigentes	0
1 – 30 días atrasados	10
31 – 90 días atrasados	25
91 – 180 días atrasados	50
> 180 días atrasados	100
<i>Reprogramados</i>	
Vigentes	10
1 – 30 días atrasados	25
31 – 90 días atrasados	50
> 90 días atrasados	100

*Suponer que una tasa de recuperación de 97% se traduce en una tasa anual de pérdidas por concepto de préstamos del 3% es un grave error*

de un indicador de “tasa de recuperación” que divide los montos recibidos realmente durante un período por los montos que vencen durante el mismo período según los términos del contrato de préstamo original. Es tentador suponer que una tasa de recuperación de 97%, por ejemplo, se traduce en una tasa anual de pérdidas por concepto de préstamos del 3% de la cartera. Pero esto es un grave error, porque no reconoce que la tasa de recuperación se basa en los montos desembolsados del préstamo, que pueden ser casi el doble que la cartera pendiente que aparece en los libros de la IMF. Este supuesto tampoco reconoce el hecho de que el monto de la pérdida que implica la tasa de recuperación ocurre en cada ciclo de préstamos, no en cada año. En una IMF que otorga préstamos a tres meses pagaderos semanalmente, una tasa de recuperación corriente del 97% significa una pérdida promedio de un 22% de su cartera pendiente cada año.

Aun si los auditores están satisfechos con lo razonable de la provisión para préstamos incobrables, necesitan examinar si la misma se está aplicando en forma uniforme.

Es importante señalar que la mejor política de constitución de provisiones del mundo generará resultados distorsionados si se la aplica a información errónea de cartera. Como se mencionó al comienzo de esta sección, el punto de partida básico del auditor tiene que ser asegurarse de que la información que figura en el SIGSP es correcta con respecto a los montos y a la situación de la morosidad. En la medida en que esto conlleva verificar la exactitud de las cifras de morosidad contra otras cifras y documentos del sistema, el auditor no debería tener mucho problema con la tarea. Sin embargo, en secciones anteriores se ha señalado áreas en las cuales los defectos del SIG ocultan la información necesaria para evaluar la cartera. Además, hay otras áreas, como el fraude de oficiales de crédito, donde aún un SIG perfecto no notará el problema, porque el mismo ocurre a un nivel anterior a la entrada de los documentos al sistema. Las pruebas de los detalles y las visitas a los clientes que realicen los auditores pueden abordar algunos de estos problemas, pero estos procedimientos pueden ser costosos y el nivel de confianza que brindan a veces puede ser cuestionable.

Para el cliente de auditoría preocupado por la calidad de la cartera y la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables, se pueden reiterar aquí ciertas conclusiones prácticas, a saber:

- Es fácil sobrestimar el grado de seguridad que una auditoría anual proporciona con respecto a la calidad de la cartera y lo razonable de las provisiones para préstamos incobrables.
- En lugar de simplemente aceptar un programa de auditoría cualquiera, los clientes deberían discutir detalladamente con sus auditores los métodos y procedimientos que se utilizarán para evaluar la cartera.
- Algunas áreas importantes de riesgo de cartera se manejan mejor con salvaguardias operativas internas que con una auditoría ex post tradicional.

### 5.2.12 Otros riesgos empresariales relacionados con la cartera

*¿Está la IMF pasando a otorgar préstamos de magnitudes superiores a los límites estipulados en su metodología de préstamos? ¿Está sujeta a niveles materiales de riesgo de tipo de cambio o de interés? ¿Maneja su riesgo de liquidez en forma eficaz?*

Las IMF por lo general pueden manejar préstamos pequeños a corto plazo utilizando metodologías de préstamo de tipo personal sin garantía material que depende en gran medida de una selección realizada por grupos de afinidad, el desempeño de los préstamos pasados del cliente y un análisis de la capacidad de amortización que con frecuencia se basa más en el flujo de fondos existente de la unidad familiar del cliente que en los flujos proyectados de fondos que se generarían mediante la inversión propuesta. A veces, una IMF que ha manejado con todo éxito préstamos de US\$100 a US\$1.000 con dicha metodología pasa a otorgar préstamos de US\$10.000 o más a personas que están prestando por primera vez, utilizando la misma metodología. La experiencia ha demostrado que esta situación es peligrosa. Los préstamos más grandes tienden a necesitar una metodología diferente con un análisis más amplio del flujo de fondos del cliente y tal vez requisitos más rigurosos de garantía. Si un auditor encuentra una situación de este tipo, en especial cuando un gran porcentaje de la cartera se halla constituido por unos pocos préstamos grandes, será preciso formular algunos comentarios.

A veces las IMF están expuestas a riesgo cambiario cuando sus fondos provienen de financiamientos obtenidos en divisas pero sus préstamos están denominados en moneda local. Una grave devaluación de la moneda local puede tener un efecto desastroso en una IMF de este tipo. O puede haber un importante riesgo de tipo de interés si la IMF ha otorgado préstamos a sus clientes a tipo de interés fijo a largo plazo, mientras que el interés que paga sobre sus propios fondos está sujeto a fluctuaciones a corto plazo.

El riesgo de liquidez reviste particular importancia para las IMF por dos motivos: primero, muchas dependen de fondos de donantes y no se puede precisar cuándo se obtendrán dichos fondos; segundo, y más importante, las consecuencias de una escasez de liquidez son particularmente peligrosas para una IMF. Si a un banco comercial normal se le acaban los fondos prestables, puede dejar de otorgar préstamos sin consecuencias desastrosas para la amortización de su cartera existente. Lo mismo no puede decirse de las IMF, debido a la índole de la motivación que tienen sus clientes para amortizar. Básicamente, los clientes de instituciones de microfinanzas amortizan sus créditos debido a su confianza en un contrato implícito, de que si amortizan su préstamo hoy, podrán contar con continuidad de servicios financieros mañana. Cuando un problema de liquidez impide el rápido desembolso de préstamos renovados, esta información se difunde con rapidez. Los clientes ven que la IMF ha incurrido en incumplimiento de su contrato implícito y la amortización de sus préstamos existentes puede disminuir en forma precipitada. El sector microfinanciero todavía no posee experiencia suficiente como para haber desarrollado coeficientes estándar de liquidez. Mientras tanto, el auditor debería considerar si la IMF está proyectando sus necesidades de flujo de fondos y manejando sus fuentes y usos de fondos como para dejar un

*El riesgo de liquidez  
reviste particular  
importancia para las  
IMF*

margen prudente para los imprevistos que pudieran ocurrir en materia de fondos.

Estos análisis caen dentro del marco de las auditorías anuales de estados financieros. En los casos en que se observan riesgos de importancia, ellos ameritan su presentación en las notas que acompañan los estados financieros o en la carta de observaciones.

### 5.3 Definición de los procedimientos de auditoría para la cartera de préstamos

La determinación y negociación de un conjunto apropiado de procedimientos para poner a prueba la cartera de préstamos de una IMF puede ser complicada. Aún después de leer esta guía, pocas IMF estarán en condiciones de especificar el trabajo que quieren que se realice sin consultar previamente con el auditor. Además, la prueba de la cartera que realizan los auditores está determinada, en cierta medida, por las normas de auditoría vigentes o por las políticas de su propia firma. Algunas firmas de auditoría cuentan con políticas que estipulan que no se puede discutir con los clientes los detalles de sus procedimientos de evaluación.

*En vista de estas dificultades, muchas IMF dejan el diseño de los procedimientos de análisis de la cartera totalmente en manos del auditor. Por motivos que se trataron anteriormente, es poco probable que una auditoría que se realice de esta manera proporcione seguridades fidedignas en cuanto a los sistemas y los saldos de la cartera de préstamos de una IMF.*

Los clientes que desean una evaluación bien fundada de una cartera de microfinanzas deben estar dispuestas a mantener un diálogo detallado con el auditor. Uno de los objetivos principales del material relacionado con la cartera contenido en esta guía es proporcionar las bases para dicho diálogo. Lo ideal es que esta conversación produzca una visión razonablemente clara del tipo de análisis y procedimientos que se desea y del modo de contratar la realización de los mismos, es decir, cuáles de ellos pueden esperarse como parte de la auditoría anual ordinaria de estados financieros y cuáles necesitan contratarse por separado por medio de procedimientos adicionales.

Como se sugirió al comienzo de este capítulo, si un auditor no está dispuesto a sostener este tipo de conversación, el cliente no tiene cómo estar seguro de que se llevara a cabo una auditoría confiable de su cartera. La experiencia señala que depender, simplemente, de las normas y procedimientos usuales del auditor no otorga dicha seguridad.

Es preciso que los clientes recuerden que la práctica normal es que los procedimientos realizados como parte de la auditoría de estados financieros producirán una opinión pero no un informe de resultados. En realidad, después de una auditoría es con frecuencia difícil conseguir que los auditores describan los procedimientos que utilizaron con suficiente detalle como para formarse una opinión independiente sobre lo adecuado de los mismos. Por otra parte, el uso de procedimientos adicionales producirá un informe de resultados pero no una opi-

*Los clientes que desean una evaluación bien fundada de una cartera de microfinanzas deben estar dispuestas a mantener un diálogo detallado con el auditor*

nión. Podría decirse que estos productos están estructurados de tal manera que no resultan de mucha ayuda al cliente. Sin embargo, algunos auditores están dispuestos a ser flexibles al discutir los procedimientos con el cliente, tanto antes como después de la auditoría.

En el anexo D se proporciona un conjunto ilustrativo de procedimientos para poner a prueba dos áreas clave de la cartera: lo confiable de la información sobre pagos y morosidad en el SIGSP y la uniformidad con la cual se aplican las políticas y los procedimientos de préstamos enunciados en la IMF. Cuáles de estos procedimientos se ajustarán al caso de una auditoría normal y cuáles requerirán procedimientos por separado variará según las circunstancias. Este anexo no tiene el propósito de servir de modelo para todas las IMF sino más bien ayudarlas a las mismas y a sus auditores a pensar en cuáles procedimientos serían apropiados para sus casos específicos.

## Notas

1. Las IMF que planeen actualizar sus SIG y estén dispuestas a invertir grandes esfuerzos para hacerlo pueden consultar la siguiente publicación: Charles Waterfield y Nick Ramsing, *Sistemas de información gerencial para instituciones de microfinanzas. Guía práctica* (New York: Pact Publications, for CGAP, 1998).

2. Un método para calcular el rendimiento teórico puede hallarse en el documento CGAP Estudios Especiales N°1, "Las tasas de interés de los microcréditos", que se puede conseguir en el sitio Web del CGAP (<http://www.cgap.org>) o en inglés, francés o español dirigiéndose a CGAP, 1818 H Street N.W. Room Q 4022, Washington, D.C. 20433, USA.

3. Para este fin, los cargos y comisiones de los préstamos pueden incluirse junto con el ingreso por intereses o pueden tratarse por separado. Si el rendimiento teórico es diferente para los diferentes tipos o magnitudes de préstamos, el promedio ponderado puede producir una estimación general del rendimiento. La comparación del rendimiento real con el teórico debe realizarse mensualmente o, si se realiza anualmente, se debe utilizar para el cálculo un promedio mensual de la cartera de préstamos. Si es imposible realizar un estimado analítico general del ingreso esperado, el tema puede abordarse mediante pruebas de detalle: se selecciona una muestra de préstamos individuales, se calcula el interés contractual que se espera durante el período y luego se verifica el interés real recibido sobre los préstamos. Si se utiliza este último enfoque, las pruebas deberían abarcar todo el período objeto de la auditoría.

4. Para un método de calcular la repercusión de un nivel dado de morosidad de préstamos en el intervalo de rendimiento de una IMF, véase Martin Holtmann y Rochus Mommartz, *Technical Guide for Analyzing the Efficiency of Credit-Granting Non-Governmental Organizations (NGOs)* (Saarbrücken: Verlag für Entwicklungspolitik Saarbrücken GmbH, 1996.)

5. La medida más común de morosidad utilizada por las IMF divide los pagos atrasados por el total de la cartera de préstamos. Este indicador es peor que inútil; es positivamente engañoso. El problema puede ilustrarse imaginando una cartera de 1.000 préstamos

para vivienda, todos ellos desembolsados el 1 de enero, y que deben ser amortizados en diez cuotas mensuales. Supongamos que cuando llega el 1 de febrero, ni un solo cliente haya pagado la primera cuota que para entonces estará vencida. Utilizando la medida típica de morosidad, una IMF que se halle en esta situación declararía su morosidad solamente en 1%, un número que obviamente no tiene nada que ver con el profundo problema de la cartera.

Una medida más válida de la morosidad es la “cartera en riesgo”, cuyo indicador es el saldo pendiente de los préstamos atrasados durante un número especificado de días y cuyo denominador es el total de la cartera pendiente. Una alternativa aceptable que utilizan algunas IMF es una “tasa de recuperación corriente”, que divide los pagos recibidos realmente durante un período por los pagos que vencen durante ese período según los términos del contrato original del préstamo. Los pagos previos y los pagos atrasados harán que este indicador fluctúe de un mes a otro de modo que es importante considerarlo durante un período de tiempo más prolongado.

6. En la sección 2.2.2 de Robert Peck Christen, *Banking Services for the Poor; Managing for Financial Success* (Somerville, Mass. : Acción Internacional, 1997), se trata el tema de la constitución de provisiones para préstamos incobrables y castigos para las IMF.

# Realización de la auditoría: Breve panorama general

---

*En este capítulo se describe brevemente lo que sucede una vez que comienza la auditoría:*

- *Las actividades del auditor*
- *Las responsabilidades del cliente*
- *El momento de la auditoría.*

## 6.1 Las actividades del auditor

El proceso de auditoría consta de tres fases: preparación y planificación, obtención de pruebas para la auditoría y presentación de informes. Las dos primeras fases se tratan en este capítulo y la tercera en el capítulo 7.

### 6.1.1 Preparación y planificación

Una vez que se ha firmado el contrato o la carta de compromiso, el auditor externo, en consulta con la IMF, planificará la ejecución de las tareas. En el curso de esta planificación y durante el resto de las actividades, el auditor pedirá a la IMF una gran cantidad de documentos y análisis. Ambas partes necesitan asegurarse de que estos pedidos sean claros en cuanto al contenido, persona encargada de responder y fecha de presentación.

La preparación y la planificación deberán incluir normalmente los siguientes elementos:

- *Comprensión del sector de microfinanzas.* Esta fase es importante, en especial para los auditores que no han trabajado antes con una IMF. Parte de esta familiarización con el sector debería haber tenido lugar en la etapa previa a la contratación, pero habrá de ser complementada mediante ulteriores conversaciones con la administración y el personal una vez que se haya adjudicado la auditoría. Además de los dos volúmenes de esta guía, la IMF podrá proporcionar al auditor otros materiales escritos sobre microfinanciamiento; en el anexo I se presenta una bibliografía que contiene fuentes útiles de información.
- *Obtención de conocimientos de las actividades de la IMF.* El auditor externo se reunirá con el consejo de administración, los gerentes principales clave (en especial los que se dedican al otorgamiento de créditos) y el personal financiero. El objetivo de estas reuniones es comprender la estrategia de gestión, la

*El proceso de auditoría consta de tres fases: preparación y planificación, obtención de evidencias para la auditoría y presentación de informes*

*El auditor deberá utilizar un enfoque “basado en el riesgo” de modo que las pruebas de auditoría puedan concentrarse en las esferas donde el riesgo sea de mayor importancia relativa*

metodología crediticia de la IMF, sus procesos de contabilidad y control interno y las circunstancias recientes que afectan su desempeño. Además, el auditor externo deberá visitar las sucursales y las oficinas regionales a fin de tener una idea de las relaciones que existen entre las oficinas centrales y otras oficinas, así como para comprender los niveles de autoridad. Por último, el auditor externo realizará un examen preliminar de informes y sistemas con el fin de verificar la situación de los estados financieros, examinar presupuestos y planes estratégicos y evaluar la documentación.

- *Comprensión de los métodos y normas contables.* El auditor externo identificará los métodos y las normas contables utilizadas por la IMF.
- *Comprensión de los sistemas contables y de control interno.* El auditor externo deberá adquirir un conocimiento comprensivo de los sistemas contables y de control interno de la institución, y documentar este conocimiento. También necesitará comprender la actitud de gerentes y directores respecto de los controles internos y su conocimiento de los mismos.
- *Identificación de las relaciones con el departamento de auditoría interna.* Si la IMF cuenta con una función de auditoría interna, el auditor externo se reunirá con el personal de auditoría interna a fin de establecer relaciones de trabajo y determinar hasta qué punto los elementos del sistema de auditoría interna son confiables, así como también para determinar los casos en los que dicho personal podrá ayudar en el proceso de auditoría.
- *Evaluación de riesgos.* El auditor deberá utilizar un enfoque “basado en el riesgo” y evaluar los diferentes tipos de riesgo de modo que el trabajo y el gasto que implican las pruebas de auditoría puedan concentrarse en las esferas donde el riesgo sea de mayor importancia relativa.
- *Definición de importancia relativa.* El auditor definirá los niveles de importancia relativa para cada área que será sometida a auditoría, con el fin de determinar con qué profundidad se evalúa la información. Se considera información de importancia relativa si su omisión o declaración errónea podría influir en las decisiones económicas realizadas por los usuarios sobre la base de los estados financieros.
- *Planificación de las pruebas y los procedimientos de auditoría.* El auditor planificará las pruebas y procedimientos que se emplearán para recoger evidencias para la auditoría de los saldos de cuentas clave de la institución: carteras de préstamos y provisiones para préstamos incobrables, ahorros, efectivo, saldo de los fondos o capital, ingresos y gastos. El cliente deberá participar activamente en esta planificación, en especial para la revisión de las cuentas y sistemas relacionados con la cartera de préstamos y las provisiones para préstamos incobrables.

### 6.1.2 Obtención de evidencia para la auditoría

El auditor diseñará y realizará pruebas y otros procedimientos para obtener evidencia sobre las afirmaciones —tanto explícitas como implícitas— que la admi-

nistración formula en sus estados financieros. Dichas afirmaciones pueden clasificarse como sigue:

- *Integridad.* No hay activos, pasivos ni transacciones que no hayan sido registrados.
- *Validez,* que en las Normas Internacionales de Auditoría (*International Standards on Auditing*, o ISA), se denominan “existencia” y “derechos y obligaciones”. Las transacciones registradas son válidas.
- *Registro* (denominado “medición” en las ISA). Las transacciones están registradas en el monto adecuado.
- *Cierre de los libros* (denominado “ocurrencia” en las ISA). Las transacciones están registradas en el período correspondiente.
- *Valuación.* Los activos o pasivos están valuados correctamente.
- *Presentación.* Las partidas están descritas de conformidad con el marco aplicable de información financiera.

Debido a que el costo de poner a prueba cada transacción que ocurrió en el período objeto de la auditoría sería prohibitivo, con frecuencia se utiliza una metodología de muestreo. Para determinar el tamaño de la muestra es preciso evaluar los riesgos relacionados con los saldos de cuentas específicas. La metodología de muestreo y el tamaño de la muestra son cruciales en el análisis de la cartera de préstamos de una IMF. En el capítulo 6 del volumen 2 se presenta un caso ilustrativo de determinación del tamaño de la muestra.

Los auditores realizan sus pruebas y procedimientos tanto en la sede como en las sucursales. En el volumen 2 se trata con mayor detalle las actividades realizadas por el auditor.

### 6.1.3 Presentación de informes

El auditor preparará un informe de auditoría así como una carta de observaciones, si el cliente así lo solicita. En el capítulo 7 se discuten los informes de auditoría.

## 6.2 Las responsabilidades del cliente

Como una auditoría requiere el tiempo y el esfuerzo de personas que tienen cotidianamente otras responsabilidades operativas, es particularmente importante que se lleve a cabo en forma eficiente. La IMF debería nombrar a una persona —por lo general el contralor o contador jefe— que será la persona de enlace cotidiano del auditor externo. Las responsabilidades de esta persona serían, entre otras, las siguientes:

- Asegurarse de que todas las solicitudes de anexos y análisis se entreguen en forma oportuna.
- Notificar al auditor de todo lo relacionado con fechas.

*La metodología de muestreo y el tamaño de la muestra son cruciales en el análisis de la cartera de préstamos de una IMF*

- Investigar o delegar cuestiones y preguntas que tenga el auditor.
- Recibir del auditor los comentarios preliminares sobre la carta de observaciones y coordinar la respuesta a los mismos.
- Recibir los ajustes propuestos de la auditoría y coordinar la resolución de los mismos.

La administración de una IMF tiene ciertas responsabilidades durante una auditoría externa. Las ISA 580 estipulan que los auditores deben obtener un reconocimiento por parte de la administración de la responsabilidad que ésta tiene respecto de los estados financieros; por ejemplo, una copia firmada de los estados financieros, una declaración escrita o actas de las reuniones del consejo de administración<sup>1</sup>.

La administración también tiene la responsabilidad de las políticas y los procedimientos para la identificación, valoración y registro de litigios, reclamos y avalúos. Además, la administración deberá asegurarse de que la IMF cumple con las leyes y reglamentos aplicables.

Durante una auditoría, la administración realizará varias declaraciones al auditor, sean éstas no solicitadas o en respuesta a indagaciones específicas. El auditor podrá solicitar declaraciones escritas sobre asuntos que sean de importancia para los estados financieros.

Algunas veces los auditores solicitarán una *carta de respaldo de la administración* para reconocer las responsabilidades expuestas anteriormente. Esta carta por lo general lleva la misma fecha que el informe de auditoría y está firmada por la máxima autoridad de la IMF. Si la administración se niega a presentar alguna de las declaraciones que el auditor solicita, esto puede considerarse una limitación del alcance que impide que el auditor exprese una opinión de auditoría sin provisiones. En el anexo F se presenta una muestra de una carta de respaldo de la administración.

### 6.3 El momento de la auditoría

Existe una amplia brecha entre el momento ideal de realizar una auditoría y la fecha en que se la realiza en efecto en muchas IMF. Con frecuencia hay poca planificación o actividad con anterioridad al trabajo: el auditor puede iniciar sus labores una vez que la IMF esté lista con sus estados financieros de fin de año y dedicar de dos a cuatro semanas a la auditoría, dependiendo del tamaño de la IMF. A menudo el informe de auditoría no está listo sino luego de cuatro meses o más después del final del ejercicio.

Lo ideal es que la planificación y las actividades previas a la realización de la auditoría tengan lugar en el segundo y tercer trimestre del ejercicio. Al final del tercer trimestre se prepara el plan de auditoría y se realizan algunas pruebas de control. La mayoría de las pruebas de control y algunos procedimientos de sustancia pueden realizarse en el cuarto trimestre. En el primer trimestre del

siguiente ejercicio, puede realizarse la labor final de sustancia tan pronto como sea factible.

### **Nota**

1. Las ISA pueden obtenerse de la Federación Internacional de Contadores: International Federation of Accountants, 535 Fifth Avenue, 26th floor, New York, NY 10017, Estados Unidos de América; teléfono: 1-212-286-9344; fax: 1-212-286-9570; sitio en la Web: <http://www.ifac.org>.



## Para comprender los informes de auditoría

---

*Este capítulo abarca distintos informes generados por el auditor, incluidos los tipos de opiniones que pueden resultar de una auditoría. También proporciona sugerencias al cliente sobre cómo interpretar y responder a estos informes.*

### 7.1 El informe de auditoría

A veces los clientes se sorprenden cuando, tras extensas pruebas, análisis y documentación en una auditoría de estados financieros, el “producto” que se entrega es un informe de auditoría muy breve, con un único párrafo que contiene la opinión del auditor sobre los estados financieros. En una auditoría anual de los estados financieros de una IMF, las obligaciones del auditor en materia de informes son muy limitadas, según lo definen las normas nacionales e internacionales de auditoría. Por lo general, el auditor tratará de los procedimientos y resultados de la auditoría de estados financieros en una reunión de seguimiento a solicitud del cliente. Sin embargo, no se requiere que los auditores proporcionen documentación escrita adicional más allá del informe de auditoría, los estados financieros y una carta de observaciones (si tal carta se solicita).

La ISA 700 proporcionan la siguiente lista de elementos para el informe del auditor:

- Título
- Destinatario
- Párrafo de apertura o introductorio (que contenga una identificación de los estados financieros auditados y una declaración de la responsabilidad de la administración de la entidad y del auditor)
- Párrafo sobre el alcance (que contenga una referencia a las ISA o a las normas o prácticas nacionales pertinentes y una descripción de la labor que realizó el auditor)
- Párrafo de opinión (que contenga una expresión de la opinión sobre los estados financieros)
- Fecha del informe
- Dirección del auditor
- Firma del auditor.

*La brevedad de los informes de auditoría a veces sorprenden a los clientes*

## RECUADRO 7.1

**Ejemplo de un informe de auditor que expresa una opinión sin reservas**

## Destinatario

Hemos realizado la auditoría del balance general de la institución de microfinanzas Aspira, al 31 de diciembre de 19XX, y de los estados de resultados y flujos de caja conexos correspondientes al año finalizado en dicha fecha. Estos estados financieros son responsabilidad de la administración de la institución. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros con base en nuestra auditoría.

Realizamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Estas normas requieren que planifiquemos y realicemos la auditoría de forma de obtener una seguridad razonable de que los estados financieros están exentos de errores u omisiones significativos. Una auditoría comprende el examen selectivo de las evidencias que respaldan las cifras y las informaciones expuestas en los estados auditados y en sus notas explicativas, incluyendo una evaluación de los principios contables utilizados y las estimaciones significativas realizadas por la administración, así como la presentación general de los estados financieros. Creemos que nuestra auditoría proporciona una base razonable para nuestra opinión.

En nuestra opinión, los estados financieros dan una visión verdadera y justa de [o “presenta en forma adecuada, en todos los aspectos materiales”] la situación financiera de la institución al 31 de diciembre de 19XX y de los resultados de sus operaciones y flujos de caja correspondientes al año finalizado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad.

Nombre

Fecha

Dirección

El recuadro 7.1 ilustra el formato típico de un informe de auditoría en el que se expresa una opinión sin reservas. Como lo demuestra este ejemplo, los detalles de las pruebas específicas realizadas y sus resultados no se proporcionan en un informe escrito de auditoría de estados financieros. No obstante, el cliente de la auditoría podrá solicitar una reunión con el auditor para tratar las pruebas específicas realizadas y sus resultados.

El párrafo de opinión es la parte crucial del informe de auditoría. Un auditor externo puede proporcionar uno de los siguientes tipos de opinión:

- Opinión sin reservas
- Opinión sin reservas con énfasis de materia
- Opinión calificada
- Descargo de responsabilidad o abstención de opinión
- Opinión adversa.

### 7.1.1 Opinión sin reservas

Una opinión sin reservas indica la satisfacción del auditor en todos los aspectos materiales en cuanto a los siguientes asuntos, de conformidad con los términos de referencia del auditor (véase el recuadro 7.1):

- La información financiera ha sido preparada utilizando políticas contables aceptables, que se han aplicado uniformemente
- La información financiera cumple con la reglamentación pertinente y los requisitos estipulados por ley
- La visión que presenta la información financiera considerada en su conjunto es coherente con los conocimientos que el auditor tiene de las actividades de la entidad o empresa
- La declaración de todos los asuntos de importancia es adecuada en lo relativo a la presentación apropiada de la información financiera
- Los requisitos adicionales que pueden haber estado contenidos en los términos de referencia se han cumplido.

### 7.1.2 Opinión sin reservas con énfasis de materia

El informe de un auditor puede modificarse agregando un párrafo de “énfasis de materia” para destacar una circunstancia que afecta a los estados financieros. Por lo general el párrafo se coloca después del párrafo de opinión y señala en forma explícita que la opinión del auditor es sin reservas a este respecto. En el recuadro 7.2 se proporciona un ejemplo de un párrafo de este tipo.

En la preparación de los estados financieros se supone que la entidad continuará como empresa en marcha en el futuro previsible. Por lo general, el “futuro previsible” se entiende como un período no mayor que un año después de la fecha de cierre de los estados financieros que están siendo sometidos a auditoría. Si no se justifica esta suposición, es probable que la entidad no pueda realizar sus activos según los montos registrados y podría haber cambios en el monto y las fechas de vencimiento de los pasivos. En dichos casos, el informe de auditoría deberá incluir un párrafo con énfasis de materia relativo a una empresa en marcha, siempre que en los estados financieros se exponga esto en forma adecuada. En el recuadro 7.3 se proporciona un ejemplo. (Si no se realiza una consignación adecuada, el auditor debe expresar una opinión calificada o adversa; véase más adelante.)

#### RECUADRO 7.2

#### **Ejemplo de un párrafo con énfasis de materia**

En nuestra opinión . . . [lo que resta del párrafo de opinión]

*Sin que nuestra opinión sea calificada*, deseamos destacar la existencia de la nota X adjunta a los estados financieros. La institución ha celebrado un acuerdo con la superintendencia de bancos para mantener un coeficiente adecuado de capital del X%.

## RECUADRO 7.3

**Ejemplo de un párrafo con énfasis de materia relativo a una empresa en marcha**

En nuestra opinión . . . [lo que resta del párrafo de opinión]

*Sin que ello implique la introducción de nuestra opinión sobre los estados financieros*, deseamos destacar la existencia de la nota X adjunta a los estados financieros. De acuerdo con la misma, la institución incurrió en una pérdida neta de XXX durante el año finalizado el 31 de diciembre de 19XX y sus pasivos totales superaron sus activos totales en XXX. Estos factores, junto con otros asuntos expuestos en la nota X, *plantean dudas sustanciales* en cuanto a si la IMF podrá continuar como empresa en marcha.

## 7.1.3 Opinión calificada

En ciertas circunstancias el auditor puede pronunciar una opinión calificada. Las reservas por lo general provienen de una limitación del alcance de la labor del auditor o de un desacuerdo con la administración sobre lo aceptable del trata-

## RECUADRO 7.4

**Ejemplo de una opinión calificada debida a una limitación del alcance**

Salvo lo expuesto en el párrafo siguiente, realizamos nuestra auditoría de conformidad con . . . [lo que resta del párrafo de alcance]

*No hemos observado* el conteo del efectivo en caja al 31 de diciembre de 19XX, puesto que esa fecha fue anterior a la fecha en que se contrataron nuestros servicios como auditores para la institución. Debido a la índole de los registros de la institución, *no pudimos quedar satisfechos* en cuanto a esas cantidades por medio de otros procedimientos de auditoría.

En nuestra opinión, *salvo los efectos de dichos ajustes*, si los hubiere, que hubiera podido determinarse que eran necesarios si hubiéramos podido quedar satisfechos en cuanto al monto del efectivo en caja, los estados financieros dan un verdadero y . . . .

## RECUADRO 7.5

**Ejemplo de una opinión calificada debida a un desacuerdo sobre las políticas contables (método contable inapropiado)**

Realizamos nuestra auditoría de conformidad con . . . [lo que resta del párrafo de alcance]

Según lo expuesto en la nota X adjunta a los estados financieros, *los activos fijos no aparecen reflejados en los estados financieros*. En nuestra opinión, esta práctica no está acorde con las Normas Internacionales de Contabilidad. Los activos fijos correspondientes al año finalizado el 31 de diciembre de 19XX deberían ser XXX. Por lo tanto, los activos fijos deberían establecerse y las utilidades no distribuidas deberían aumentarse en XXX.

En nuestra opinión, *salvo el efecto en los estados financieros* del asunto que se menciona en el párrafo precedente, los estados financieros dan un verdadero y . . . .

miento contable o lo adecuado de la presentación de los estados financieros. El auditor deberá guiarse por la ISA 700, que reza así:

*Una opinión calificada debe expresarse cuando el auditor llega a la conclusión de que no puede expresarse una opinión sin reservas, pero cuando el efecto de algún desacuerdo con la administración o limitación del alcance no sea tan importante ni generalizado como para que se necesite una opinión adversa o descargo de responsabilidad.*

Los recuadros 7.4 y 7.5 ilustran dos tipos posibles de opiniones calificadas.

#### 7.1.4 Opinión con descargo de responsabilidad

En algunos casos el auditor puede emitir una opinión con descargo de responsabilidad. En dichos casos el auditor deberá guiarse por la ISA 700, que reza así:

*Una opinión con descargo de responsabilidad deberá expresarse cuando el posible efecto de una limitación de alcance sea tan importante y generalizado que el auditor no haya podido obtener justificación suficiente y apropiada en la auditoría y, en consecuencia, no pueda expresar una opinión sobre los estados financieros.*

Por ejemplo, se justificaría una opinión con descargo de responsabilidad si el auditor no pudo obtener suficientes pruebas para la auditoría sobre préstamos, efectivo u otras cuentas de dicha magnitud. En el recuadro 7.6 se proporciona un ejemplo.

Si una IMF impone graves limitaciones al alcance de la labor del auditor durante las etapas de planificación de la auditoría, y si el auditor cree que dichas limitaciones tendrían como resultado una opinión con descargo de responsabilidad, nor-

##### RECUADRO 7.6

#### **Ejemplo de una opinión con descargo de responsabilidad debida a una limitación del alcance**

Hemos realizado la auditoría del balance general de la institución de microfinanzas Aspira, al 31 de diciembre de 19XX, y los estados de resultados y flujos de caja conexos correspondientes al año finalizado en dicha fecha. Estos estados financieros son responsabilidad de la administración de la institución. [Se omite la frase que habla de la responsabilidad del auditor.]

[El párrafo que habla del alcance de la auditoría se omite o se modifica según las circunstancias.]

[Un párrafo que hable de la limitación del alcance se agregaría como sigue:]

*No hemos podido confirmar la existencia de una cantidad considerable de préstamos seleccionados para la prueba, debido a limitaciones impuestas al alcance de nuestra labor por parte de la institución.*

Debido a la importancia de los asuntos tratados en el párrafo precedente, *no expresamos una opinión* sobre los estados financieros.

malmente el auditor rechazará el trabajo de auditoría a menos que por ley se requiera que lo acepte.

### 7.1.5 Opinión adversa

La ISA 700 estipula que una opinión adversa:

*debe expresarse cuando los efectos de un desacuerdo son tan importantes y generalizados en los estados financieros que el auditor llega a la conclusión de que un informe calificado no es adecuado para consignar la naturaleza engañosa o incompleta de los estados financieros.*

*Los lectores inexpertos de opiniones de auditoría a veces las interpretan mal*

Una opinión adversa debe expresarse si la base de la contabilidad es inaceptable y distorsiona la declaración financiera de la IMF. Si durante el curso de la auditoría los auditores descubren circunstancias que les hacen cuestionar si pueden pronunciar una opinión sin reservas, siempre deben discutir esas circunstancias con el cliente antes de emitir la opinión, a fin de determinar si es posible corregir el problema. En el recuadro 7.7 se presenta un ejemplo de una opinión adversa.

Los lectores inexpertos de opiniones de auditoría a veces las interpretan mal. Entienden, correctamente, que una opinión considerablemente calificada o adversa puede justificar grave inquietud en cuanto a la calidad de la administración, el estado de los sistemas y controles contables o la solidez de la empresa. Pero a veces suponen, incorrectamente, que una opinión “limpia” es una seguridad de que todo está bien en la institución, que la misma carece de fraude, que su cartera de préstamos es sólida, etc. Los lectores deben comprender las limitaciones de las auditorías externas de estados financieros. Podrían examinar el final de la sección 2.2.1, en la que se trata algunas de estas limitaciones.

#### RECUADRO 7.7

#### **Ejemplo de una opinión adversa debida a un desacuerdo sobre las políticas contables (consignación inadecuada)**

Hemos realizado nuestra auditoría de conformidad con . . . [el resto del párrafo sobre el alcance]

[Párrafos(s) que trata(n) del desacuerdo]

En nuestra opinión, debido a los efectos de los asuntos tratados en el (los) párrafo(s) precedente(s), los estados financieros *no proporcionan una visión verdadera y precisa* de [o “*no presentan en forma precisa*”] la situación financiera de la institución al 31 de diciembre de 19XX ni de los resultados de sus operaciones y flujos de caja del año finalizado en dicha fecha, como asimismo no cumplen con los principios contables generalmente aceptados.

## 7.2 La carta de observaciones

Como se trató anteriormente, en los términos de referencia para una auditoría siempre se debe solicitar una carta de observaciones en la que se comente los puntos débiles que surgen en el curso de la auditoría y se ofrezca recomendaciones. Por lo general este documento va dirigido al consejo de administración o al comité de auditoría del mismo. A veces estas cartas también se dirigen a los donantes, o se les envía copias a éstos. Se acostumbra que el auditor obtenga respuestas de la administración a la versión preliminar de la carta de observaciones y que considere estas respuestas antes de preparar el documento final.

A veces los auditores entregan una carta de observaciones que consta en su mayor parte de frases hechas, material general que no se concentra mucho en las circunstancias y cuestiones específicas del cliente. Los clientes deben insistir en que las cartas de observaciones deben responder directa y prácticamente a las cuestiones concretas de la empresa objeto de la auditoría. En el anexo H se proporciona una muestra de una carta de observaciones.

El consejo de administración y la gerencia de la IMF deben discutir los comentarios proporcionados por el auditor en la carta de observaciones y preparar un plan de acción después de examinar las recomendaciones. El cliente también puede solicitar una reunión de seguimiento con el auditor para discutir en mayor detalle los comentarios de la carta y obtener las ideas del auditor en cuanto a las mejoras planeadas. En los casos en que la carta de observaciones identifica puntos débiles que son especialmente graves o generalizados, la IMF puede considerar contratar servicios de asistencia técnica para realizar las mejoras. (Si se contrata a la firma de auditoría externa para este propósito se puede plantear el riesgo de conflicto de intereses, pero en muchos casos puede ser una solución acertada.)

*Los lectores necesitan tener cuidado en interpretar las cartas de observaciones, por dos motivos.* Primero, aún una IMF evolucionada y bien dirigida inevitablemente tendrá varias áreas en las que, por accidente o por diseño, no se siguen los controles y procedimientos estándares. El hecho de que la carta de observaciones contenga varias observaciones y recomendaciones no significa necesariamente que la gestión financiera sea débil ni que el sistema de controles se encuentre en peligro. Más bien, los lectores deben evaluar la importancia de cada punto. En segundo lugar, la gerencia de las IMF a veces tiene válidos motivos para apartarse de controles o procedimientos que son estándares en otras empresas. La gerencia, los consejos de administración y los donantes deben dar seria consideración a los contenidos de la carta de observaciones del auditor, pero nunca deben suponer automáticamente que deben implantarse todas las recomendaciones.

Estas perspectivas son importantes. Si el consejo o la gerencia es de opinión de que cada punto de una carta de observaciones es un reflejo de la competencia de la gerencia, o que cada recomendación debe adoptarse, el resultado es que con frecuencia gerentes y auditores desperdician demasiada energía en disputas improductivas sobre los contenidos de la carta de observaciones.

*Tomar las recomendaciones de la auditoría con seriedad nunca debe significar aceptarlas mecánicamente*

Se puede generalizar esta consideración sobre las cartas de observaciones para abarcar la gama completa de las recomendaciones de la auditoría, independientemente de dónde hayan sido expresadas. Especialmente cuando se trata de burocracias de donantes o gobiernos, existe la tendencia a insistir en el cumplimiento de toda recomendación generada por los auditores, debido a que una política así reduce al mínimo los riesgos para el burócrata. En los casos en que esta sea la atmósfera en la cual se reciben las recomendaciones de la auditoría, con frecuencia se tiene como resultado malas decisiones. Y lo que es igual de importante, con frecuencia las personas y las instituciones que están siendo sometidas a auditoría responden a la misma con temor y actitud defensiva. Tomar las recomendaciones de la auditoría con seriedad nunca debe significar aceptarlas mecánicamente. Las recomendaciones de la auditoría normalmente no deben ser la última palabra sino más bien el punto de partida de una discusión entre todas las partes interesadas.

### 7.3 Informes sobre procedimientos acordados

Cuando los procedimientos acordados han sido parte del trabajo de auditoría, los auditores informarán sobre la índole y los resultados de los procedimientos y pruebas sin expresar una opinión sobre su importancia general. Por lo tanto, los clientes deben prestar especial atención a la definición original de los procedimientos que se realizarán, a fin de asegurar que se formen sus propias conclusiones sobre los resultados informados.