

VERIFICACIÓN NÓMINAS DE SOCIOS Y COSTOS DE PERSONAL

Taller de Fortalecimiento de
Capacidades

Presentado por
Albert Monsalve

OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN Y AGENDA

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar esta sesión, los participantes serán capaces de:

-  **Explicar** Requisitos clave de ACNUR relacionados con los costes de personal
-  **Comprender** principios de verificación basados en riesgos
-  **Identificar** Riesgos comunes de cumplimiento y fraude
-  **Reconocer** Pruebas clave de verificación
-  **Aplicar** Conceptos de verificación en escenarios prácticos

AGENDA

01

Comprensión de los Costos de Personal del Socio

**02**

Gestión de Asociaciones Basada en Riesgo

**03**

Marco de Verificación de Costos de Personal

**04**

Técnicas y Herramientas de Verificación

**05**

Hallazgos Comunes, Señales de Alerta e Indicadores de Fraude

**06**

Aplicación Práctica y Estudios de Caso

**DURACIÓN**
1.5 Horas**Formato**
Seminario Web Interactivo**AUDIENCIA**
Personal de ACNUR y Socios Implementadores

01

Comprensión de los Costos de Personal del Socio



¿Qué Son los Costos de Personal del Socio?

Los costos de personal incluyen gastos elegibles relacionados con el personal que contribuye a la ejecución de un proyecto financiado por ACNUR



Sueldos y Salarios

Salarios y sueldos regulares pagados al personal del proyecto



Asignaciones y Beneficios

Asignaciones aprobadas, seguros, beneficios por terminación y costos al finalizar el servicio



Contribuciones del Empleador

Obligaciones legales o contractuales del empleador



Costos de Reclutamiento y Asignación

Costos esenciales como reclutamiento, asignación, permisos de trabajo y visas



Costos de Personal Compartido

Costos asignados en función del tiempo real dedicado a actividades respaldadas por ACNUR



Principio Clave

Los costos de personal deben estar respaldados contractualmente, ser consistentes con las políticas de RRHH del socio, vinculados al período del proyecto y verificables mediante documentación de soporte

¿Por Qué Son Importantes los Costos de Personal?

La gestión efectiva de los costos de personal es esencial para garantizar el cumplimiento, la transparencia y una implementación exitosa del proyecto



Alto Valor Financiero

Frecuentemente representa una de las categorías de gasto más grandes dentro de los proyectos de socios



Impacto Directo

Los costos de personal están directamente vinculados a la implementación del proyecto y la prestación de servicios



Riesgo de Cumplimiento

Los errores o gastos sin respaldo pueden resultar en costos no elegibles



Supervisión Reforzada

Los costos de personal siguen siendo un área de enfoque clave en las actividades de monitoreo, verificación y auditoría



Mensaje Clave

“ Los costos de personal son uno de los gastos más materiales y estrechamente monitoreados en los proyectos financiados por ACNUR ”

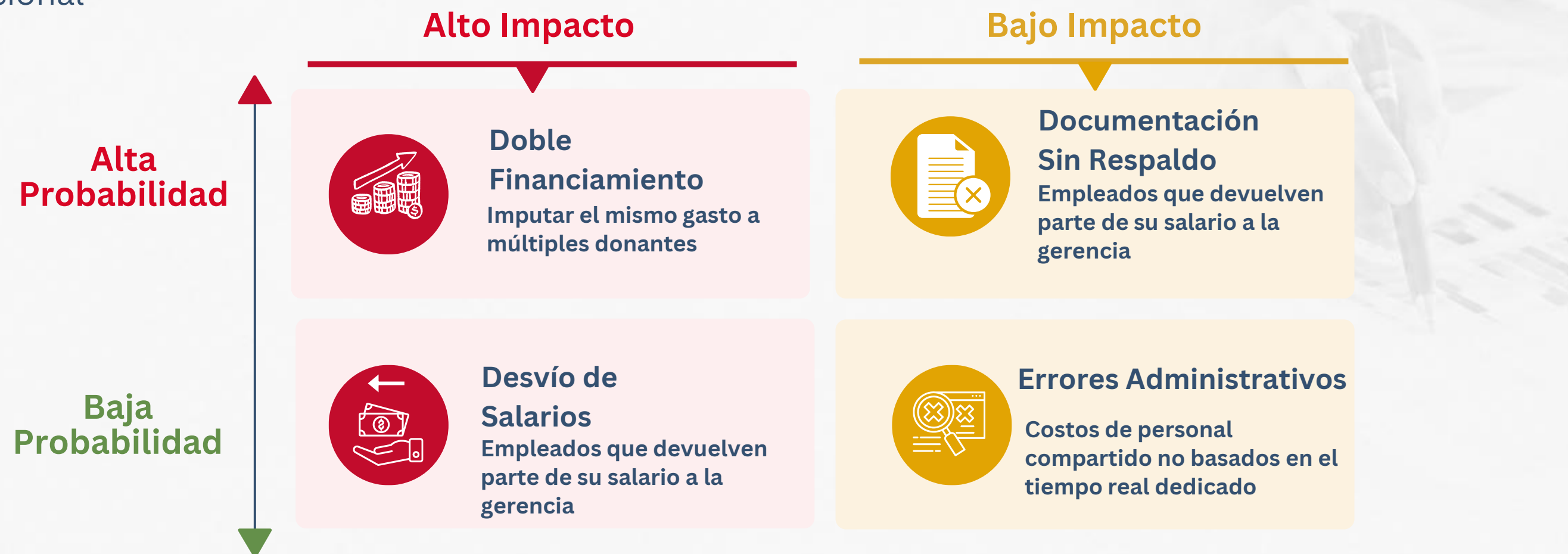
Principios Clave de Cumplimiento de ACNUR

Principios fundamentales que rigen los costos de personal en proyectos financiados por ACNUR



Riesgos Comunes en Costos de Personal

Los riesgos comunes en costos de personal pueden derivar en gastos no elegibles, hallazgos de auditoría y daño reputacional



RIESGO ADICIONAL A MONITOREAR



Cargos Excesivos

Costos de personal que superan los beneficios contractuales o las políticas organizacionales

Puede resultar en costos no elegibles y recuperación de fondos



Mensaje Clave

La identificación temprana de indicadores de riesgo ayuda a prevenir el incumplimiento y fortalece la rendición de cuentas del proyecto



02

Gestión de Asociaciones Basada en Riesgo



Cómo Gestiona el Riesgo ACNUR

La gestión de riesgo está integrada en todo el ciclo de gestión de asociaciones



**Mensaje
Clave**

“ La gestión de Riesgo no es una actividad aislada; esta integrada a lo largo de todo el ciclo de vida de la asociación ”

Categorías de Riesgo del Proyecto

ACNUR aplica un enfoque basado en riesgo para determinar el nivel de supervisión y control requerido para cada proyecto

Proyectos con contextos complejos, alto valor o riesgo inherente significativo

Proyectos con riesgo moderado que requieren monitoreo y supervisión más cercanos

Proyectos con exposiciones de riesgo generalmente bajas a moderadas

Proyectos con riesgo inherente bajo y controles bien establecidos



INTENSIDAD DE SUPERVISIÓN



↑ **Más Verificación**
Mayor nivel de actividades de verificación y aseguramiento



↑ **Más Monitoreo**
Mayor frecuencia y profundidad del monitoreo



↑ **Más Revisión de Documentos**
Revisión más detallada de documentos de soporte y registros



↑ **Más Validación en Campo**
Más visitas de campo y validación independiente



**Mensaje
Clave**

“ La gestión de Riesgo no es una actividad aislada; esta integrada a lo largo de todo el ciclo de vida de la asociación ”

Controles Basados en Riesgo

Las medidas de control se escalan según el nivel de riesgo evaluado del proyecto



Ejemplos de Controles Basados en Riesgo



Revisión de Documentación



Verificación de Personal



Verificación de Contacto con Empleados



Visitas de Campo y Observaciones



Auditoría y Aseguramiento Activities



Mensaje Clave

Los controles basados en riesgo ayudan a orientar los esfuerzos de supervisión donde más se necesitan

03

Marco de Verificación de Costos de Personal



Marco de Verificación de Costos de Personal

La verificación se enfoca en confirmar que los costos de personal son elegibles, están respaldados, son precisos y están relacionados con el proyecto

ASIGNACIÓN DE TIEMPO

¿El costo fue asignado en función del esfuerzo real del proyecto?

RELEVANCIA DEL PROYECTO

¿El costo está directamente relacionado con el proyecto?



PREGUNTA CLAVE DE VERIFICACIÓN

¿Puede el socio demostrar que el coste de personal es **elegible, soportado, relacionado** con el proyecto e incurrido durante el periodo de implementación?

Proceso de Verificación de Costos de Personal

Un proceso estructurado garantiza una verificación consistente y confiable de los costos de personal



Mensaje Clave

Seguir un proceso de verificación consistente ayuda a garantizar que los costos de personal son elegibles, precisos, están respaldados y relacionados con el proyecto

Verificaciones Clave

Preguntas clave para evaluar la elegibilidad y validez de los costos de personal

Área de Verificación	Pregunta Clave
Validación de Empleo	¿Existe un contrato de trabajo válido que cubra el período reclamado?
Verificación de Salario	¿El salario coincide con el contrato de trabajo y la política de RRHH?
Verificación de Pago	¿El salario fue efectivamente pagado y respaldado por evidencia bancaria?
Asignación del tiempo	¿Existe evidencia del tiempo real dedicado al proyecto?
Documentación de Soporte	¿Están disponibles y completos todos los documentos requeridos?
Relevancia del Proyecto	¿El costo está directamente relacionado con la implementación del proyecto?



Mensaje Clave

La verificación se basa en evidencia, no en suposiciones

Paquete de Documentación de Costos de Personal

Documentos típicos solicitados durante la verificación de costos de personal

Contrato de Trabajo

Confirma los términos de empleo, cargo, remuneración y beneficios

Registro de Nómina

Muestra el salario bruto, deducciones y pago neto para el período reclamado

Evidencia de Transferencia

Confirma el pago efectivo del salario al empleado

Bancaria

Hojas de Tiempo / Registros de Asignación de Tiempo

Muestra el tiempo real dedicado al proyecto (para personal de tiempo completo o compartido)

Políticas y Procedimientos de RRHH

Confirma el cumplimiento de las políticas organizacionales sobre salarios y beneficios

Lista de Personal (cuando se requiera)

Proporciona un resumen del personal imputado al proyecto (según la evaluación de riesgo)

Objetivos de Documentación



Confirmar Elegibilidad



Confirmar Exactitud



Confirmar Pago



Confirmar Relevancia del Proyecto



Mensaje Clave

La calidad de la verificación depende de la disponibilidad, integridad y confiabilidad de la documentación de soporte

Brechas Comunes en la Documentación

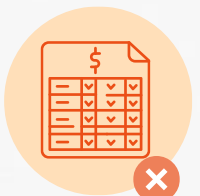
Problemas frecuentes identificados durante la verificación de costos de personal



Contrato de Trabajo faltante

Sin contrato de trabajo o carta de nombramiento que cubra el período reclamado.

Impacto: No se puede confirmar los términos laborales, el puesto y la elegibilidad por costos.



Registros de Nómina Incompletos

Falta de detalles de nómina, desglose de salarios o registros de deducciones.

Impacto: Incapacidad de verificar la exactitud de los costos de personal que se imputan al proyecto.



Evidencia de Pago Bancario Faltante

Sin registros de transferencias bancarias ni comprobantes de pago de salario.

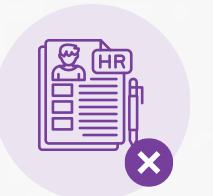
Impacto: No se pudo confirmar que realmente se pagaban salarios a los empleados.



Hojas de Tiempo Faltantes o Inconsistentes

Las hojas de tiempo no están disponibles, están incompletas o son inconsistentes con los costos reportados.

Impacto: No se puede verificar el tiempo real dedicado a las actividades del proyecto.



Políticas de RRHH Faltantes u Desactualizadas

Las políticas de RRHH que rigen salarios, beneficios o asignaciones no están disponibles o están desactualizadas.

Impacto: Incapacidad de evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos organizativos.



Lista de Personal Faltante (Cuando se requiere)

Lista de personal no proporcionada pese a ser requerida según la evaluación de riesgo del proyecto.

Impacto: Limita la capacidad de verificar al personal encargado del proyecto.

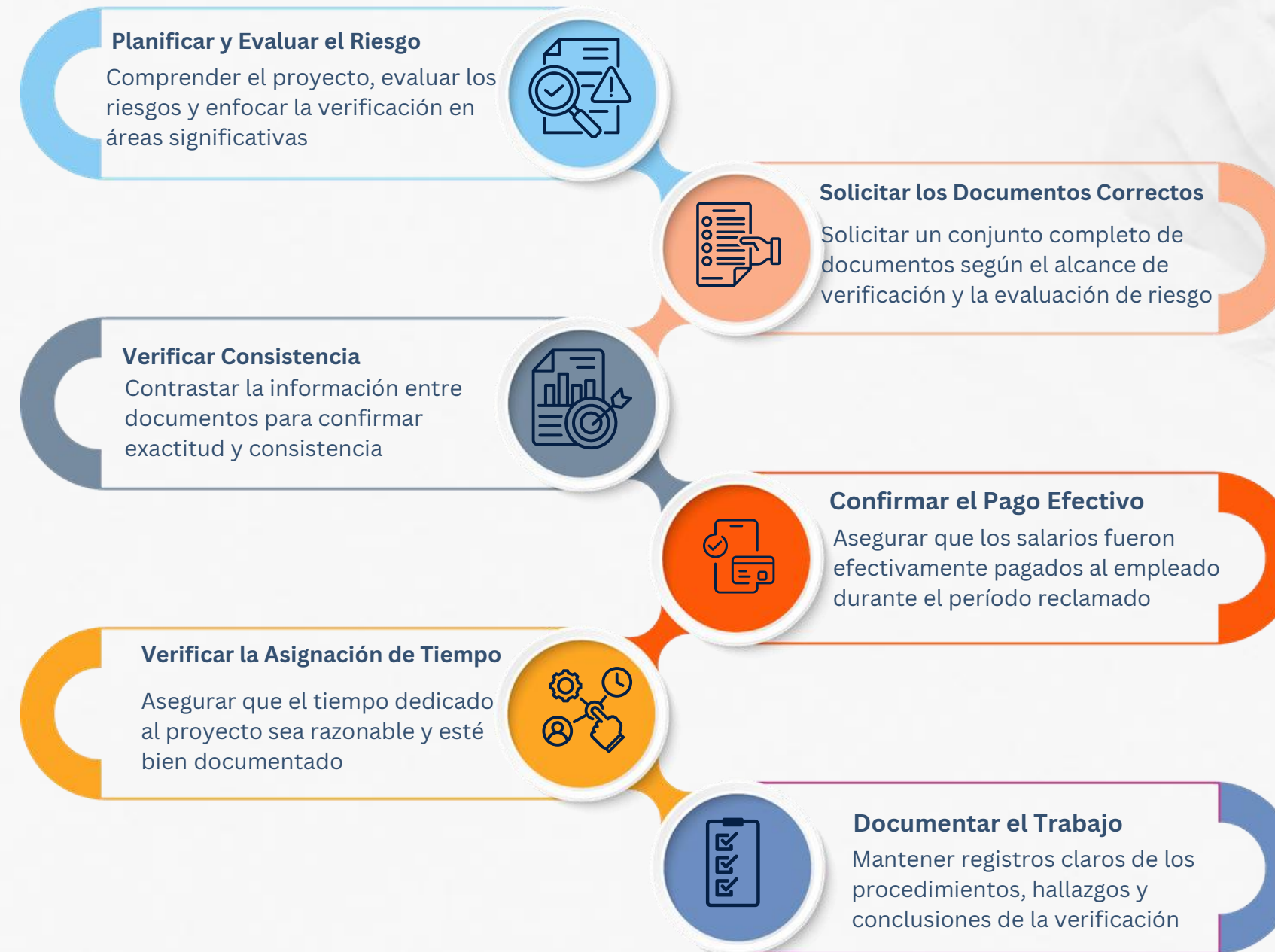


Mensaje Clave

La documentación completa, precisa y confiable es esencial para respaldar los costos de personal elegibles y facilitar una verificación efectiva

Mejores Prácticas para la Verificación de Costos de Personal

Una buena verificación comienza con buenas prácticas



Mensaje Clave

Una verificación sólida se basa en la **planificación**, la **evidencia**, la **consistencia** y la **documentación**

Señales de Alerta en la Verificación de Costos de Personal

Indicadores que pueden señalar un riesgo mayor y requieren revisión adicional

Sin Contrato Escrito

Empleados sin contratos escritos o cartas que cubran el período reclamado

Ajustes Inusuales en Nómina

Cambios manuales frecuentes o ajustes de nómina no explicados sin justificación adecuada

Pagos en Efectivo

Salarios pagados en efectivo o sin transferencias bancarias rastreables

Lista de Personal Faltante (Cuando es necesario)

Lista de personal no proporcionada pese a ser requerida según la evaluación de riesgo

Hojas de Tiempo Faltantes o Inconsistentes

Las hojas de tiempo faltan, están incompletas o son inconsistentes con el tiempo y actividades reportados

Políticas de RRHH Faltantes u Desactualizadas

Sin evidencia de políticas de RRHH vigentes sobre salarios, beneficios o asignaciones

Qué Hacer Cuando se Detectan Señales de Alerta

Ampliar los Procedimientos de Verificación

Aumentar el alcance y detalle de la verificación

Obtener Evidencia Adicional

Solicitar más documentación para abordar el riesgo específico

Verificar con los Empleados (Cuando Corresponda)

Confirmar empleo, cargo, salario y asignación de tiempo

Considerar Validación en Campo o de Terceros

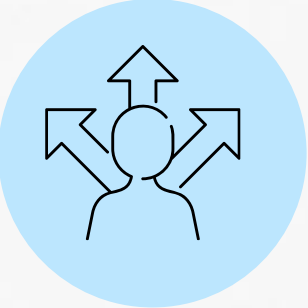
Usar visitas al sitio o verificaciones de terceros para elementos de mayor riesgo

Mensaje Clave

Cuando existen múltiples señales de alerta, los procedimientos de verificación deben ampliarse

Estudio de Caso: ¿Aprobaría Usted Este Costo?


Aplicar los principios de verificación a un escenario de la vida real




Escenario



Oficial de Proyecto – 50% asignado al proyecto de ACNUR

La organización reclama el 50% del costo salarial del Oficial de Proyecto para el período de reporte

 Período de Reporte: 1 de enero – 31 de marzo de 2024



Documentos proporcionados:

	
Contrato de Trabajo Registro de Nómina Evidencia de Transferencia Bancaria	Hoja de Tiempo No Disponible Sin Registro de Asignación de Tiempo

¿Qué haría usted?

 **Aprobar**

 **Solicitar Evidencia Adicional**

 **Rechazar**



PUNTO DE DISCUSIÓN

¿Existe evidencia suficiente para respaldar la asignación de costos de personal al proyecto?

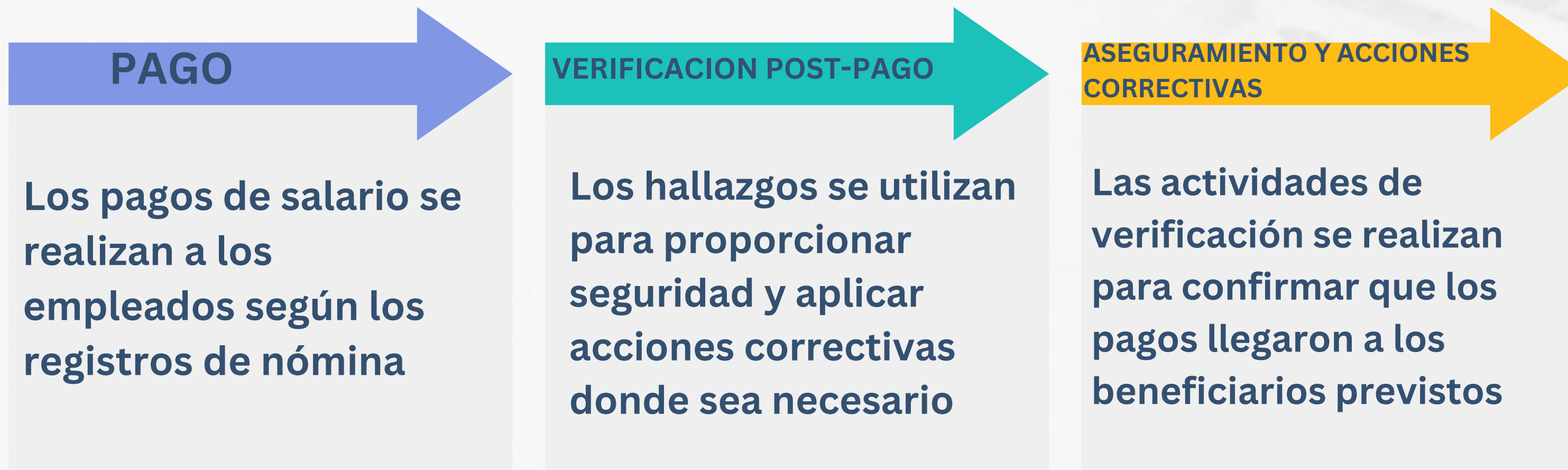
04

Técnicas y Herramientas de Verificación



¿Que es la Verificación Post-Pago?

Un proceso basado en riesgo realizado después del pago para confirmar que los fondos llegaron a los beneficiarios previstos



OBJETIVOS CLAVE

Confirmar que el pago fue recibido

Confirmar la identidad del beneficiario

Detectar irregularidades y fraude

Apoyar la rendición de cuentas y la transparencia



MENSAJE CLAVE

La verificación post-pago proporciona la seguridad de que los costos de personal fueron pagados correctamente y llegaron a los beneficiarios previstos

Metodos de Verificacion Post-Pago

Las actividades de verificación pueden utilizar uno o más enfoques según el riesgo del proyecto



MENSAJE CLAVE

Pueden combinarse múltiples métodos de verificación para obtener una seguridad suficiente y reducir el **Riesgo de verificación**

Selección de Muestra Basada en Riesgo

Los esfuerzos de verificación se centran en transacciones y beneficiarios de mayor riesgo

INDICADORES DE RIESGO TÍPICOS



Pagos de salarios de alto valor

Los pagos mayores conllevan mayor impacto si se usan indebidamente



Asignaciones de personal compartido

Los costos asignados a múltiples proyectos requieren verificación adicional



Cambios recientes en nómina

Las nuevas contrataciones, terminaciones o cambios pueden aumentar el riesgo



Documentación faltante

Los registros incompletos o faltantes aumentan el riesgo de costos no elegibles



Hallazgos o excepciones previos

Los problemas pasados pueden indicar riesgos continuos o recurrentes

CÓMO EL RIESGO DETERMINA EL MUESTREO



RIESGO ALTO

- Mayor tamaño de muestra
- Verificación más detallada
- Usar múltiples métodos de verificación



RIESGO MEDIO

- Tamaño de muestra moderado
- Verificación estándar
- Enfocar en áreas clave de preocupación



RIESGO BAJO

- Menor tamaño de muestra
- Verificación básica
- Enfocarse en controles críticos



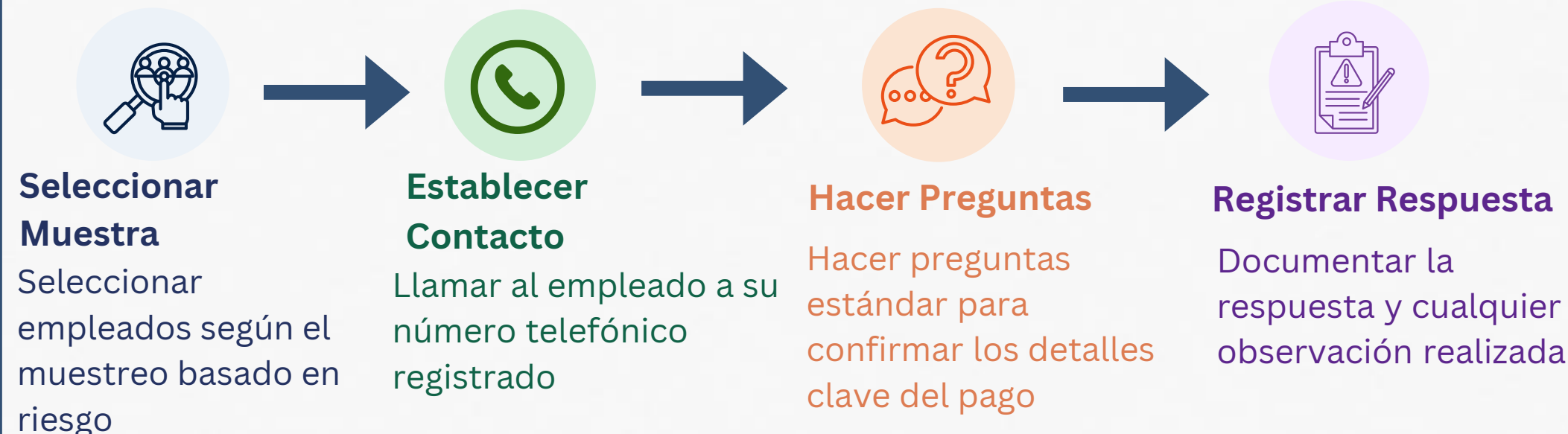
MENSAJE CLAVE

El muestreo basado en Riesgo aumenta la eficiencia y concentra la atención en las **áreas de mayor riesgo**, mejorando la efectividad de la verificación

Verificación Telefónica

Contacto directo con beneficiarios para confirmar información clave de pago después de realizados los pagos de salario

CÓMO FUNCIONA



Recordatorios Importantes

- Verify the caller's identity
- Proteger la confidencialidad del empleado
- Ser respetuoso y profesional

PREGUNTAS DE VERIFICACIÓN (EJEMPLOS)

- ¿Recibió su salario correspondiente al período?
- ¿El monto recibido fue correcto?
- ¿El pago fue recibido a tiempo?
- ¿Cómo recibió su pago?
- ¿Alguien le solicitó devolver parte de su salario?

VENTAJAS

- Eficiente
- Costo-efectivo
- Amplia cobertura geográfica



MENSAJE CLAVE

La verificación Telefónica es una forma **rápida y efectiva** de confirmar que los pagos fueron recibidos por los beneficiarios previstos

Visitas de Campo

La verificación en sitio proporciona seguridad adicional donde el riesgo es mayor

ACTIVIDADES CLAVE DURANTE LAS VISITAS DE CAMPO



Verificar la existencia del empleado

Confirmar que el empleado efectivamente trabaja para la organización



Confirmar identidad

Validar la identidad del empleado mediante documento de identidad u otros documentos confiables



Revisar registros de soporte

Examinar contratos, hojas de tiempo, nómina, registros y otros documentos relevantes



Revisar registros de soporte

Discutir el cargo, responsabilidades, carga de trabajo y líneas de reporte con el empleado y el supervisor

CUANDO SE UTILIZAN LAS VISITAS DE CAMPO



Proyectos de alto riesgo

Los proyectos con mayor riesgo inherente o de control requieren verificación en sitio



Hallazgos significativos

Cuando la verificación remota indica posibles problemas o señales de alerta



Discrepancias no resueltas

Cuando la información no puede confirmarse mediante métodos remotos



MENSAJE CLAVE

Las visitas de campo proporcionan **evidencia mas solida** que la verificación remota por si sola

Gestión de Excepciones

No todas las discrepancias indican fraude, pero todas las excepciones requieren evaluación





EJEMPLOS DE EXCEPCIONES

-  El monto del salario difiere de los registros de nómina
-  El beneficiario niega haber recibido el pago
-  Documentación de soporte faltante
-  Asignación de tiempo sin respaldo



Las excepciones son una parte normal de la verificación. La clave está en cómo respondemos y las documentamos

ACCIONES DE RESPUESTA

-  **Investigar**
Comprender la naturaleza y causa de la excepción
-  **Obtener explicaciones**
Solicitar explicaciones al socio y/o al empleado
-  **Recopilar evidencia adicional**
Recopilar más documentos o datos para resolver el problema
-  **Escalar cuando sea necesario**
Escalar problemas no resueltos o significativos a través de los canales apropiados

DETECTAR

Identificar la excepción

INVESTIGAR

Comprender el problema en detalle

DOCUMENTAR

Registrar hallazgos, evidencia y acciones

ESCALAR

Escalar si el problema persiste sin resolución



MENSAJE CLAVE

Toda excepción debe ser **evaluada, documentada y resuelta** antes de llegar a conclusión de verificación

Resultados de Verificación e Informes

Los hallazgos de verificación deben documentarse y comunicarse claramente

RESULTADOS TÍPICOS



Verificado

Los costos están respaldados, son elegibles y cumplen con el acuerdo y las políticas



Verificado con observaciones

Los costos son generalmente aceptables pero incluyen problemas que requieren mejora o monitoreo



Sin respaldo / No elegible

Los costos no están respaldados por evidencia suficiente o no son elegibles según el acuerdo o las políticas

CONTENIDO DEL INFORME



Hallazgos

Resumen de los resultados y conclusiones de la verificación



Evidencia revisada

Documentos, registros y fuentes revisados



Excepciones identificadas

Detalles de todas las excepciones y problemas observados



Acciones recomendadas

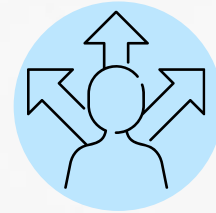
Sugerencias para acciones correctivas y seguimiento



MENSAJE CLAVE

Los informes claves respaldan la rendición de cuentas, la transparencia y las acciones correctivas

Estudio de Caso Breve



Escenario

Un empleado confirma haber recibido su salario

Existe contrato de trabajo

Los registros de nómina coinciden

Existe evidencia de transferencia bancaria

No hay hoja de tiempo disponible para un empleado de costo compartido

¿Qué haría usted?



Aprobar



Solicitar Evidencia Adicional



Rechazar



PUNTO DE DISCUSIÓN

¿Qué evidencia se requiere antes de concluir sobre la elegibilidad del costo de personal compartido?

05

Hallazgos Comunes, Señales de Alerta e Indicadores de Fraude



¿Por Qué Es Importante la Concienciación sobre el Fraude ?

El fraude desvía recursos, socava la confianza y reduce el impacto de la asistencia



PÉRDIDA FINANCIERA

El costo visible es solo la punta del iceberg



PÉRDIDA DE CONFIANZA

Las partes interesadas pierden confianza en la organización



DAÑO REPUTACIONAL

La credibilidad y reputación se ven gravemente afectadas



INTERRUPCIÓN DEL PROGRAMA

Las operaciones se retrasan o interrumpen



ASISTENCIA REDUCIDA

Menos apoyo llega a quienes más lo necesitan



PREOCUPACIONES DE DONANTES

La confianza de los donantes disminuye, afectando el financiamiento futuro



MENSAJE
CLAVE

La pérdida financiera visible es frecuentemente solo una pequeña parte del impacto total

Riesgos de Fraude Comunes en Costos de Personal

Esté alerta a indicadores comunes que puedan señalar actividades fraudulentas



Desvío de Salarios



Doble Financiamiento



Empleados Fantasma



Documentación Falsa



Hojas de Tiempo Falsificadas



Manipulación de Nómina



**MENSAJE
CLAVE**

Los riesgos de fraude pueden tomar diferentes formas, pero todos requieren escepticismo profesional y verificación apropiada

Riesgos de Fraude Comunes en Costos de Personal

Los empleados deben conservar su salario neto íntegro.
Any request to return salary funds is considered an **ineligible expenditure** and **potential fraud**.

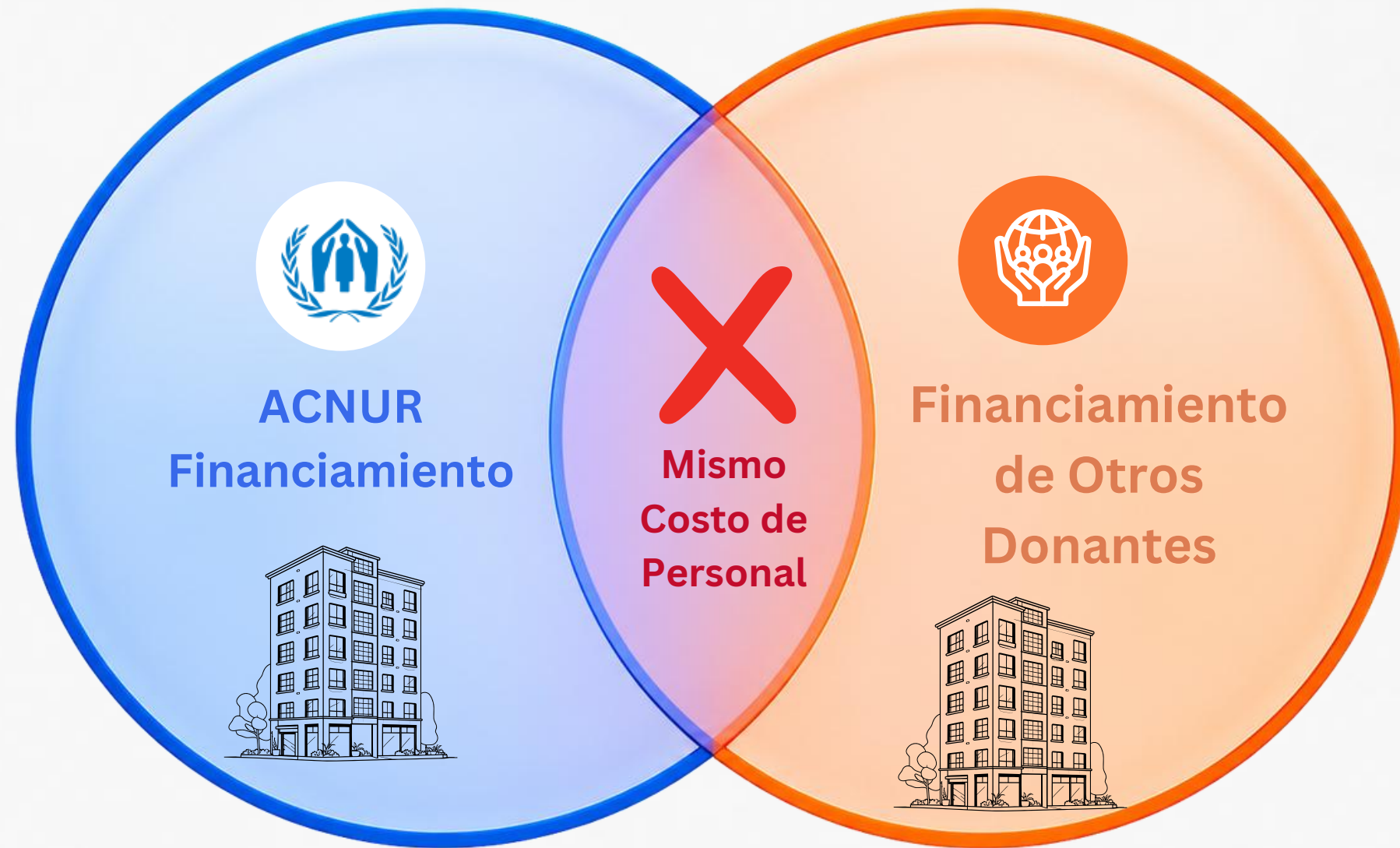


MENSAJE CLAVE




Desvío de Salarios distort aid, reduce resources for beneficiaries, and are strictly prohibited

Doble Financiamiento

El mismo costo de personal no puede imputarse a más de una fuente de financiamiento



Por Qué Es Importante

-  Gasto no elegible
-  Intento de fraude
-  Incumplimiento del acuerdo



MENSAJE CLAVE

El mismo gasto no puede imputarse a más de una fuente de financiamiento

¿Qué Debe Hacer Cuando Aparece una Señal de Alerta?



ACCIÓN APROPIADA



MENSAJE CLAVE

Las señales de alerta deben evaluarse, verificarse y escalar según la evidencia y el riesgo

Reconocimiento de Señales de Alerta

Esté alerta a indicadores que puedan señalar actividades fraudulentas en costos de personal

 INDICADORES NORMALES	 INDICADORES DE ADVERTENCIA	 INDICADORES DE ALTO RIESGO
 Contrato de trabajo completo	 Hojas de tiempo faltantes o incompletas	 Empleado denies receiving salary or benefits
 Evidencia de transferencia bancaria de pagos de salario	 Cambios recientes o inusuales en nómina	 Evidencia de desvío de salarios
 Expediente de personal completo y actualizado	 Documentos de soporte incompletos	 Financiamiento duplicado para el mismo cargo/costo
 Hojas de tiempo aprobadas y registros de permisos	 Empleado no disponible para verificación	 Empleado fantasma / personal inexistente
 Empleado confirma recepción del salario íntegro	 Información inconsistente en registros	 Documentación fabricada o falsificada



MENSAJE CLAVE

En caso de duda, investigar más a fondo y escalar si es necesario

Responsabilidades Éticas

Nuestras decisiones y acciones deben guiarse por principios éticos sólidos



Reporte de Fraude Sospechado

Reportar el fraude sospechado oportunamente a través de los canales establecidos



MENSAJE CLAVE

El reporte oportuno ayuda a proteger a los beneficiarios, salvaguardar los recursos y mantener la integridad de nuestros programas

Verificación de Conocimientos

Pongamos a prueba su comprensión. Elija la mejor respuesta

? ¿Cuál situación representa el indicador de fraude más fuerte?

Hoja de Tiempo Faltante

Ajuste de Nómina

Empleado obligado a devolver parte de su salario

Firma Faltante

06

Aplicación Práctica y Estudios de Caso



Escenario de Verificación de Costos del Personal

Un revisor identifica:



**Hojas de tiempo
faltantes**



Ajustes recientes en nómina



Empleado no disponible para verificación



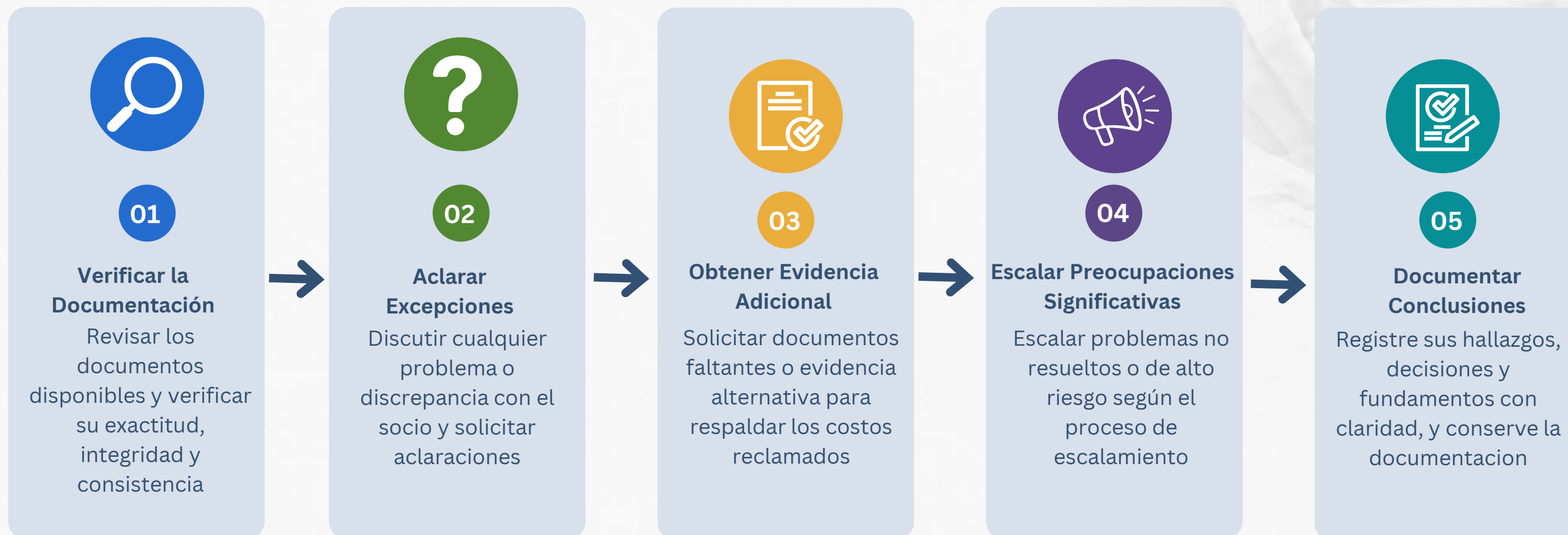
**Documentos de soporte incompleta o
falsificada**



Pregunta de Discusión
¿Qué haría a continuación?

Enfoque Recomendado

Seguir estos pasos para garantizar una revisión exhaustiva y apropiada



MENSAJE CLAVE

Un enfoque sistemático y bien documentado ayuda a garantizar el cumplimiento, la transparencia y la rendición de cuentas

¡Gracias!

Verificación de Costos de Personal del Socio

Garantizando precisión, cumplimiento y rendición de cuentas



Preguntas y Discusión

Bienvenidas sus preguntas y comentarios



Juntos, protegemos los recursos
y apoyamos a las personas que
lo necesitan

PERSONAS

CONFIANZA

EXCELENCIA

*Gracias
por su compromiso*

con la integridad y el impacto.