

Junio 2026

Verificación de actividades de adquisiciones de los Socios

UNHCR Capacity Enhancement Webinar



Introducción



Francisco Díaz
Institutional Donor Grant Auditor

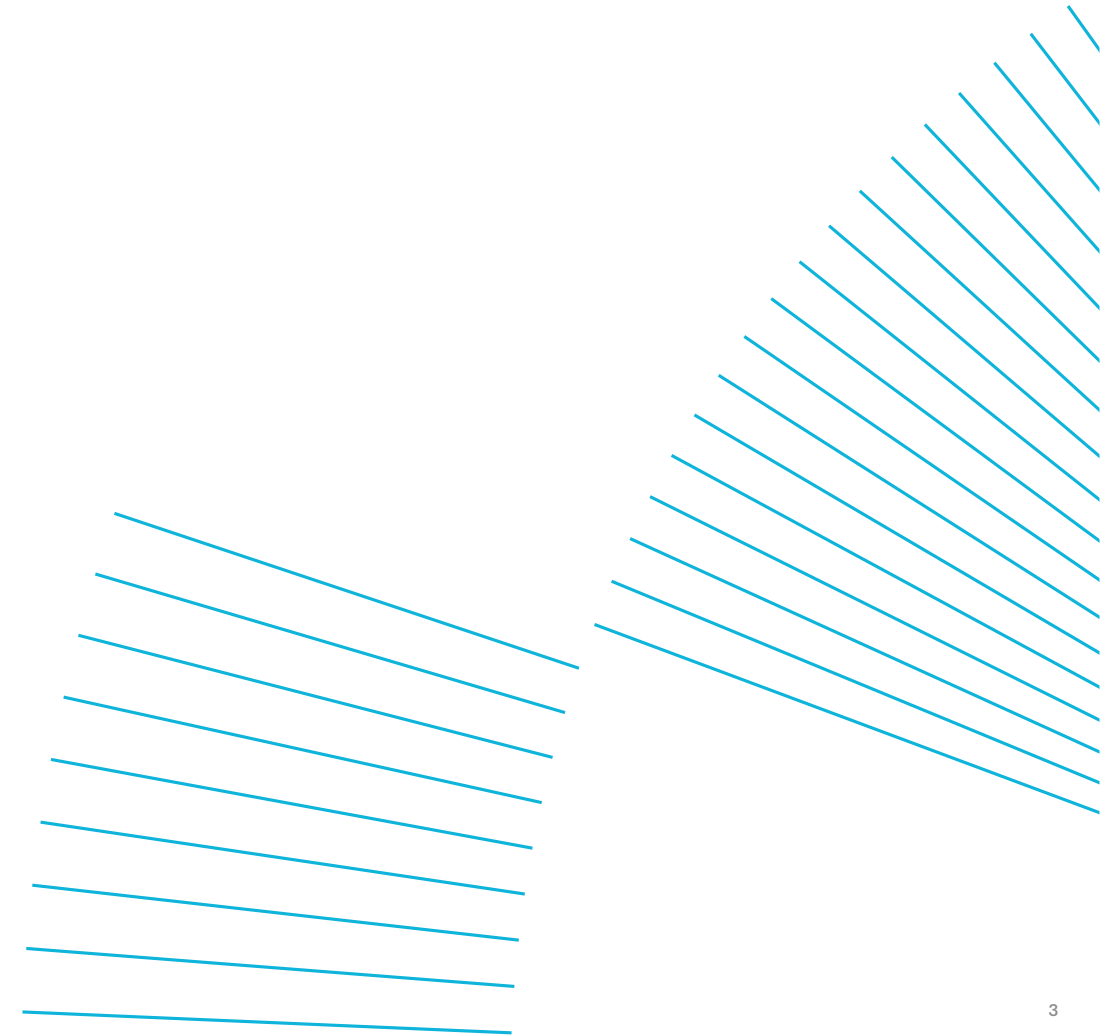
+44 (0) 20 7516 2200 | fdiaz@pkf-l.com

La meta de este webinar

Se diseña esta sesión para mejorar la capacidad del personal ACNUR y de sus socios para verificar eficazmente los procesos de licitación que se consignan en los informes financieros de los proyectos. (PFRs)

Se enfocará en:

- Comprender cómo deben revisarse en la práctica los procesos de licitación.
- Aplicar un método de verificación estructurado y basado en el riesgo
- Identificar debilidades y errores comunes en los procesos de licitación.
- Notar indicios de fraude potencial y saber cómo contestarles



¿Qué abordará esta sesión?

Nos centramos específicamente en los procesos de compra de los socios, incluyendo:

El papel de los procesos de licitación en las verificaciones financieras

Cómo identificar actividades de compras de mayor riesgo

Cómo seleccionar y probar las transacciones

Qué documentos deben revisarse

Problemas comunes observados en las auditorías

Indicios de fraude y cómo escalararlos

Los procesos de adquisiciones en el contexto de las verificaciones

Por qué los procesos de adquisiciones es un asunto de alto riesgo

Los procesos de compras es uno de los campos de mayor riesgo en lo que respecta a los gastos de los socios porque:



A menudo implica valor financiero significativo



Depende mucho del juicio (la selección de vendedores, la evaluación)



Puede ser vulnerable a manipulación si los controles están débiles



Puede que exista documentación pero que no refleje lo que ocurrió



Como resultado, las adquisiciones son un foco relevante en las auditorías y verificaciones

¿Qué partes de la adquisición tiene que verificar?

Al revisar las transacciones de adquisición, el objetivo no es solo confirmar que haya tenido lugar una compra.

Verificamos que:

- Se siguió el procedimiento acordado
- El proceso fue claro y competitivo
- El vendedor seleccionado fue apto
- Los bienes o servicios fueron entregados o realizados de verdad
- El gasto es apto segundo el contrato de asociación

Cuestionario de control interno (ICQ)

El 'Cuestionario de Control Interno' (ICQ) provee una base para evaluar los controles en los procesos de compra al nivel de socios

Las principales áreas relacionadas con la adquisición que se evalúan incluyen:

- Si existen políticas y procedimientos formales de contratación
- Si existen umbrales claros para diferentes métodos de adquisición
- Si existe una segregación adecuada de los derechos entre adquisición, aprobación y pago
- Si los procesos de evaluación de licitaciones están definidos, documentados y aplicados de forma coherente
- Si se identifican, declaran y gestionan los conflictos de interés
- Si existen procesos de debida diligencia de proveedores
- Si existen procedimientos de gestión contractual

Los resultados de la evaluación ICQ deberían informar directamente:

- La evaluación de riesgos
- La selección de muestras de procesos de compras
- La profundidad y el enfoque de las pruebas

Usando los resultados del ICQ

En la práctica:

- Resultados débiles → tamaño de muestra más grande y pruebas más profundas
- Controles fuertes → más dependencia de procedimientos documentados
- Debilidades identificadas → pruebas dirigidas

El ICQ es una herramienta clave que conecta:

Ámbito de control → Evaluación de riesgo → Método de auditoría

Evaluación de riesgos (Enfoque en adquisiciones)

Por qué importa la evaluación de riesgos

No es ni práctico ni necesario probar cada proceso de compras.

Un enfoque basado en el riesgo nos permite:

- Céntrate en las transacciones que más probablemente contengan errores o irregularidades
- Asigna tiempo y esfuerzo de forma eficiente
- Aumentar la probabilidad de identificar problemas significativos

Indicadores de contrataciones de mayor riesgo

Los factores siguientes suelen aumentar el riesgo de la adquisición :



Contratos de alto valor



Adquisición directa o de urgencia (suministro único)



Repetidos contratos al mismo proveedor

Procedimientos analíticos las adquisiciones

Los procedimientos analíticos se usan para identificar patrones inusuales en las compras antes de seleccionar transacciones para someterlas a pruebas detalladas.

Nos ayudan a:

- Destacar áreas de mayor riesgo
- Detectar divergencias entre vendedores o periodos
- Detectar errores posibles a una etapa temprana

Procedimientos analíticos típicos incluyen:

- Comparación del gasto en procura por categoría o vendedor
- Notar precios unitarios inusualmente altos o bajos
- Revisar las tendencias a lo largo del tiempo (por ejemplo, aumentos repentinos en el gasto)
- Comparar los costes de compras presupuestados con los reales

Ejemplos de señales de alerta analíticas

Un análisis crítico puede destacar las siguientes cuestiones:

Un único vendedor que representa una gran parte del gasto total en compras

Aumentos significativos en gastos de compras sin una justificación clara

Valores de contratos similares repetidamente justo por debajo de los umbrales de procura

Grandes diferencias de precio en productos o servicios similares

Estos indicadores no confirman necesariamente la existencia de problemas, pero sirven de guía para realizar más pruebas.

Muestreo (Adquisiciones)



¿Qué es el muestreo en la verificación de compras?



El muestreo consiste en seleccionar una serie de compras del conjunto total para someterlas a un análisis detallado.



El objetivo es determinar si, en general, cumplen los requisitos y están bien controlados.

Cómo se seleccionan las muestras

Un método típico de muestreo incluye:

- Selección de todas las compras de alto valor
- Selección de las transacciones identificadas como de alto riesgo
- Un número limitado de artículos adicionales para ampliar la cobertura
- Por lo tanto, el muestreo depende del juicio profesional en lugar de ser puramente aleatorio.

Ejemplo

- Si un único contrato representa una gran parte del gasto total, siempre debe incluirse en la muestra
- Si parece que varias compras pequeñas se han dividido para eludir los umbrales, también deben seleccionarse
- Se enfoca siempre en los aspectos en los que **es más probable que surjan problemas.**

Muestreo sustantivo de adquisiciones

¿Qué es la prueba sustantiva?

La prueba sustantiva es el examen detallado de cada uno de los procesos de adquisiciones seleccionados.

Consiste en examinar la documentación y para confirmar que:

El proceso de compra se respetó

La transacción es válida

El gasto es eligible

Principio clave

Una regla fundamental en la verificación es:

:



Si un proceso de compra no está documentado correctamente, no puede considerarse conforme a la normativa.



Aunque la compra parezca razonable, la falta de documentación es un problema importante.


Documentación requerida:


Para cada proceso de compra seleccionado, debería estar disponible la siguiente documentación:

 Solicitudes de compra y aprobaciones

 Licitación o solicitud de presupuesto

 Ofertas recibidas de los vendedores

 Documentación para la evaluación de ofertas

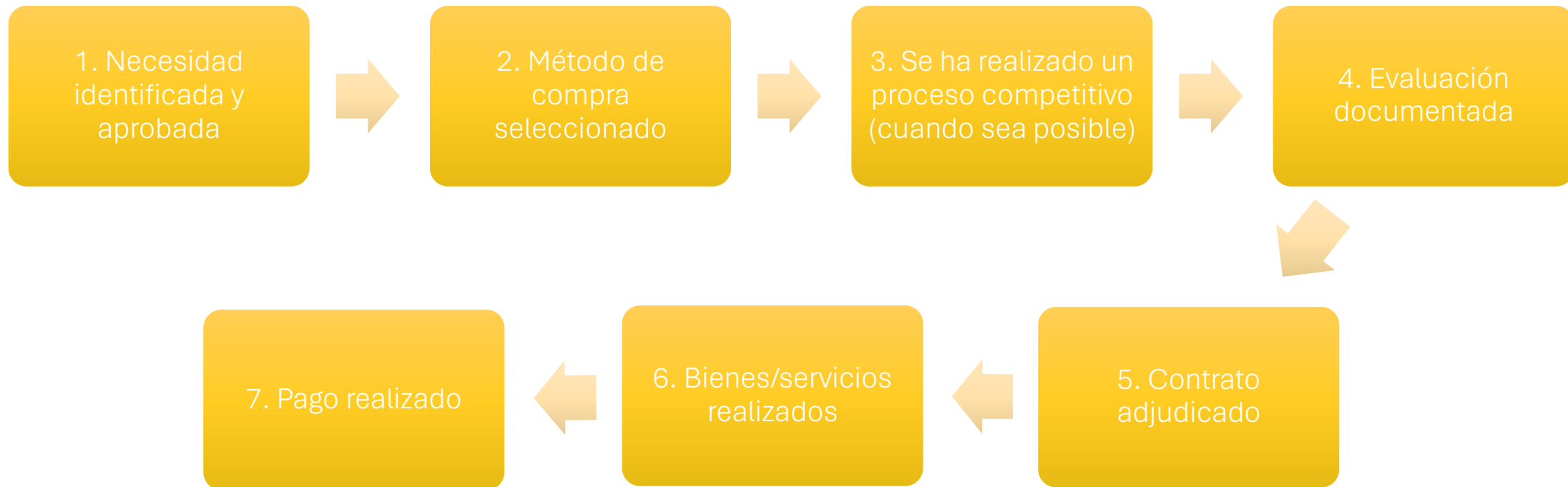
 Contrato u orden de compra

 Evidencia de entrega (albarán de recepción)

 Factura y prueba de pago

El proceso de adquisiciones

Una transacción conforme a la normativa tiene que seguir una secuencia clara y lógica:



Cualquier interrupción en esta secuencia debe analizarse.

Conciliación a tres bandas

Un control fundamental en la verificación consiste en garantizar la coherencia entre:

Contrato / orden de compra

Factura de vendedor

Prueba de entrega o servicio

Los tres elementos deben alinearse en términos de:

Cualidad

Precio

Descripción

Pruebas claves

Durante la verificación, normalmente se realizan los siguientes chequeos :

- ¿Se siguió el procedimiento de compra adecuado basado en los umbrales?
- ¿Había suficiente competencia?
- ¿Se documentó y justificó la evaluación?
- ¿Está el comité de evaluación cualificado y libre de conflictos de intereses?
- ¿El contrato refleja la oferta ganadora?
- ¿Se ha realizado la entrega según lo previsto?
- ¿Se ajusta el pago a las condiciones acordadas?

Guía de la transacción de compras

El siguiente ejemplo ilustra cómo se verifica en la práctica una operación de compra.

Transacción elegida:

- Compra de portátiles para los empleados del proyecto
- Valor: USD 8,000
- Método de procura: Solicitud de presupuestos (RFQ)

El objetivo es confirmar que:

- El proceso de compra es conforme
- Se entregaron los bienes
- El gasto es eligible

Etapa 1 – Revisión del proceso

Verificar:

¿Se siguió el procedimiento de procura adecuado basado en los umbrales?

¿Se envió el RFQ correctamente a los vendedores?

¿Se obtuvo ofertas suficientes?

Documentación clave revista:

Documentación del RFQ

Lista de vendedores invitados

Ofertas recibidas

Etapa 2 – Evaluación y Adjudicación

Verificar:

¿Fue documentado la evaluación de ofertas?

¿Se aplicaron los criterios de evaluación de manera congruente?

¿Estaba justificada la elección del vendedor elegido?

Documentación
clave revista:

Informe de evaluación de ofertas

Aprobaciones del comité de evaluación

Decisión de la adjudicación

Etapa 3 – Contrato y Orden

Verificar:

¿Se corresponde la orden de compra o el contrato con la oferta elegida?

¿Son congruente las cantidades, los precios y las condiciones?

Documentación
clave revista:

Contrato u orden de compra firmado

Etapa 4 – Entrega de bienes

Verificar:

¿Se ha recibido los bienes?

¿Las cantidades coinciden con el orden?

¿Hay evidencia de aceptación?

Documentación
clave revista:

Albarán de entrega / Albarán de recepción

Etapa 5 – Verificación de pago

Verificar:

¿Coincide la factura con el contrato y la entrega?

¿Se ha realizado el pago al vendedor correcto?

¿Coincide el monto con los registros financieros?

Documentación
clave revista:

Factura de vendedor

Extracto bancario / prueba de pago

Etapa 6 – Conclusión

Basado en
las
pruebas
realizados:

Proceso de compra: conforme / no conforme

Documentación: adecuada / insuficiente

Gasto: eligible / inelegible

Cualquier
problema
debería ser

Documentado

Cuantificado (si procede)

Se remitió a un nivel superior cuando haya sido necesario

Elegibilidad de las adquisiciones

¿Qué hace que un coste de adquisición sea elegible?

Para que el gasto en adquisiciones sea elegible, debe:

- Relacionarse directamente con las actividades del proyecto (incluidas en el plan de trabajo del proyecto)
- Incurrir dentro del periodo de implementación del proyecto
- Estar respaldado por documentación adecuada
- Se adquiere conforme a los procedimientos acordados
- No se le impute a otro donante

Causas comunes de los costes de adquisición no elegibles

Los costes de adquisición a menudo se consideran no elegibles debido a:

- No cumplimiento de los procedimientos de contratación
- Falta de documentación que lo respalde
- Bienes o servicios no recibidos
- Contratación fuera del presupuesto aprobado
- Evidencia que sugiere doble financiación
- No relacionado con las actividades del proyecto

Señales de Alarma de Procura (Vinculado al Fraude)

Por qué es importante la concienciación sobre el fraude

La contratación es una de las áreas más vulnerables al fraude y a la mala conducta.

Como parte de la verificación, se espera que el personal del ACNUR:

01

Estate atento a posibles indicadores de fraude

02

Identificar inconsistencias o patrones inusuales

03

Escala las preocupaciones de forma adecuada

Indicadores de fraude relacionados con la adquisición

Ejemplos de señales de alerta comunes incluyen:



Los mismos proveedores ganan contratos repetidamente sin justificación clara



Licitadores con nombres, direcciones o propiedad similares



Precios de puja que sean inusualmente similares o idénticos



Procesos de adquisición que parecen apresurados o mal documentados



Contratos firmados antes de que se completara el proceso de adquisición

Indicadores dentro de la documentación

Una revisión cuidadosa de los documentos puede revelar:

- Páginas faltantes o alteradas
- Informes de evaluación no firmados ni aprobados
- Fechas inconsistentes (por ejemplo, contrato firmado antes de recibir las ofertas)
- Falta de pruebas de competencia cuando fuera necesario

Estos problemas siempre deben ser tratados.

¿Qué debes hacer si identificas preocupaciones?

Si se identifican posibles indicadores de fraude:

- Documenta el problema de forma clara
- No ignores ni descartes las incoherencias
- Escalar por los canales correspondientes
- Coordinarse con las unidades pertinentes del ACNUR (incluyendo funciones de investigación cuando corresponda)

La escalada temprana es fundamental.

Modalidades de verificación

Verificación de compras in situ frente a la remota

La verificación de contrataciones puede realizarse tanto:

In situ, revisando documentos originales y observando procesos

De forma remota, revisando documentación escaneada y realizando seguimientos

Procedimientos adicionales para revisiones remotas

Cuando la verificación in situ no es posible, pueden incluir procedimientos adicionales:

- Contactar con proveedores para confirmar transacciones
- Verificación de la autenticidad de documentos
- Verificación cruzada con fuentes independientes
- Solicitando pruebas adicionales de apoyo

La verificación remota requiere un mayor nivel de escepticismo profesional.

Lecciones prácticas

Problemas comunes observados en la práctica

En las revisiones de contrataciones, los problemas más frecuentes incluyen:

- Procedimientos de contratación mal aplicados
- Falta de transparencia en la selección de proveedores
- Documentación incompleta o ausente
- Segregación insuficiente de funciones
- Incumplimiento de justificar una contratación no competitiva

Estos problemas aumentan tanto el riesgo de error como el de fraude.

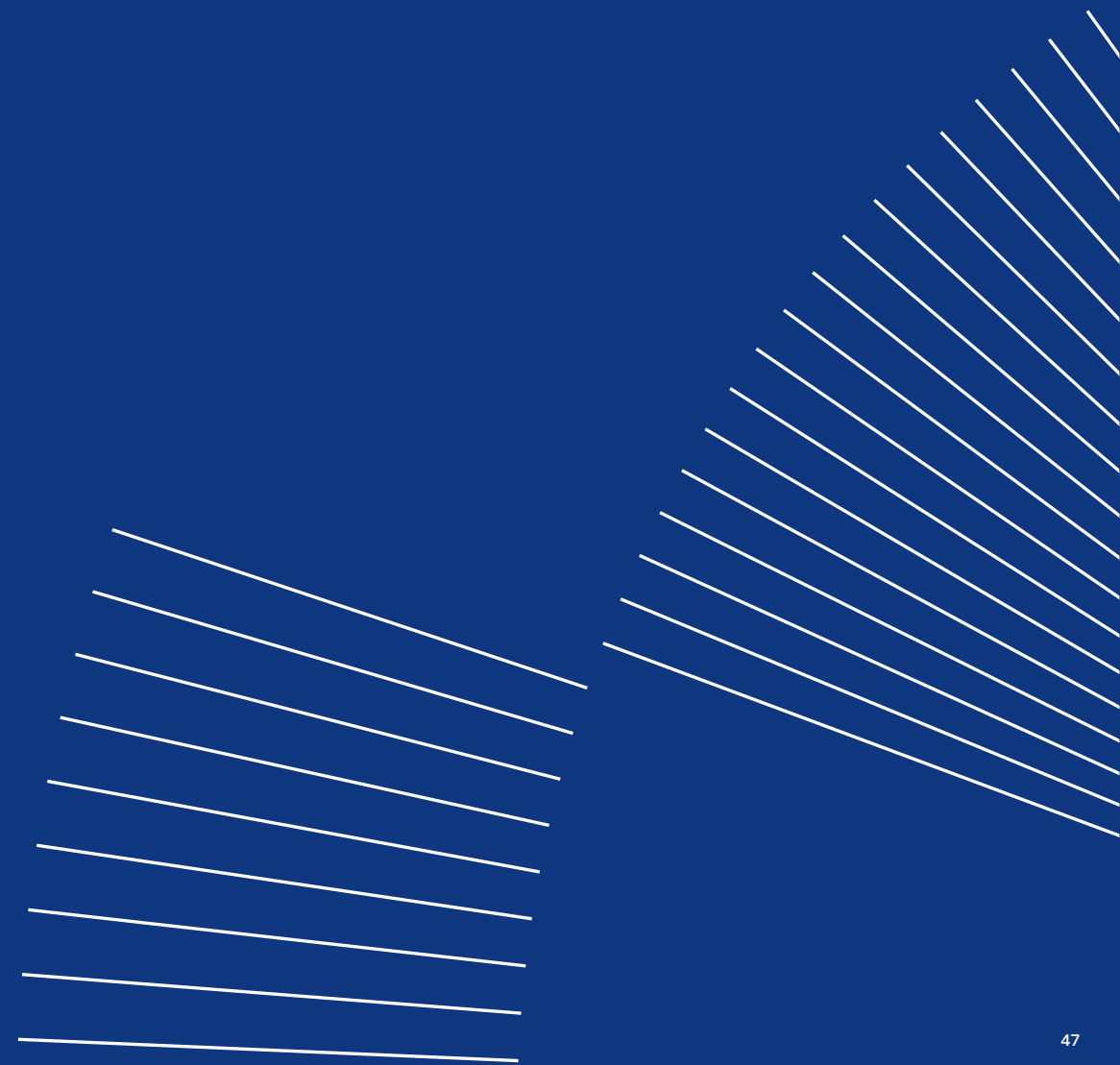
Puntos clave

Para reforzar la verificación de las adquisiciones:

- Centre la atención en las transacciones de mayor riesgo
- Asegúrese de revisar todos los documentos clave
- Cuestione inconsistencias
- Escalar la incidencia cuando sean necesario

La verificación efectiva no se trata solo de cumplir con la normativa, sino de proteger la integridad de las actividades financiadas por ACNUR.

Preguntas





GRACIAS

PKF Littlejohn LLP

30 Churchill Place
Canary Wharf Estate
London
E14 5RE
Tel: +44 (0)20 7516 2200

11 York St
Manchester
M2 2AW
Tel: +44 (0)161 552 4220

12 King Street
Leeds
LS1 2HL
Tel: +44 (0)113 244 5141

Get the latest

✕ @PKFLittlejohn

in PKF Littlejohn

@ PKF.Littlejohn

PKFLittlejohn_earlycareers

This document is prepared as a general guide. No responsibility for loss occasioned to any person acting or refraining from action as a result of any material in this publication can be accepted by the author or publisher. PKF Littlejohn LLP, Chartered Accountants. A list of members' names is available at 30 Churchill Place, London E14 5RE. PKF Littlejohn LLP is a limited liability partnership registered in England and Wales No. 0C342572. Registered office as opposite. PKF Littlejohn LLP is a member of PKF Global, the network of member firms of PKF International Limited, each of which is a separate and independent legal entity and does not accept any responsibility or liability for the actions or inactions of any individual member or correspondent firm(s).