



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA  
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

**TEMA:**

**Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014.**

**Tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría**

**AUTORA:**

Lic. Sandra Arceda Castellón

**TUTOR:**

MSc. Cristóbal Castellón Aguinaga

Matagalpa, Diciembre 2015





**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA  
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

**TEMA:**

**Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola “Jacinto López” S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014.**

**Tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría**

**AUTORA:**

Lic. Sandra Arceda Castellón

**TUTOR:**

MSc. Cristóbal Castellón Aguinaga

Matagalpa, Diciembre 2015

## INDICE

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<i>i</i>
<b>VALORACION DEL TUTOR.</b> .....	<i>ii</i>
<b>RESUMEN</b> .....	<i>iii</i>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2 ANTECEDENTES</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>8</b>
<b>II. OBJETIVOS</b> .....	<b>9</b>
<b>III MARCO TEORICO</b> .....	<b>10</b>
<b>3.1. Definición del Control Interno.</b> .....	<b>10</b>
<b>3.2 Objetivos del Control Interno</b> .....	<b>15</b>
<b>3.3 Componentes del Control Interno</b> .....	<b>20</b>
<b>3.4 Responsabilidad por el Control Interno</b> .....	<b>25</b>
<b>3.5 Limitaciones Inherentes a los Controles Internos.</b> .....	<b>27</b>
<b>3.6 Clasificación del Control Interno</b> .....	<b>29</b>
<b>3.7 Elementos del Control Interno</b> .....	<b>32</b>
<b>3.8 Efectividad del Control Interno.</b> .....	<b>37</b>
<b>3.9 MODELOS DE CONTROL INTERNOS.</b> .....	<b>40</b>
3.9.1 Modelo COSO.....	40
3.9.2 Modelo Coco .....	40
3.9.3 Modelo Cadbury.....	41
3.9.4 Modelo Cobit .....	41
<b>3.10 Normas de Control Interno</b> .....	<b>42</b>
3.10.1 NTCl. (NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO.).....	42
3.10.2 NAGUN. (NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL) .....	43
<b>IV PREGUNTAS DIRECTRICES</b> .....	<b>44</b>
<b>V. DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	<b>45</b>
<b>VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>51</b>
<b>VII CONCLUSIONES</b> .....	<b>76</b>
<b>VIII.- RECOMENDACIONES</b> .....	<b>77</b>
<b>IX BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>78</b>
<b>X ANEXO</b> .....	

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS, por darme la vida, fortaleza, conocimiento, voluntad, para concluir esta tesis.

A mí adorada hija: Lixsa Antonieta Artola Arceda por ser mi fuerza, compañía y motivación y privarla de mí tiempo.

A mi estimada Marta Elena García, que siempre ha sido un ejemplo de Perseverancia, Iniciativa de Superación Profesional, Motivación, Consejo para que estudiara la Maestría y que me preparara para la vida.

A mis hermanas, compañeros de estudio, maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubieran logrado hacer esta tesis.

A mi Tutor MSc. Cristóbal Castellón Aguinaga que con su conocimiento, tiempo, paciencia para mi persona culminar la Tesis.

A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi corazón.

## **CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR**

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa



### ***VALORACION DEL TUTOR.***

La presente tesis, para optar al título de máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría, con el tema: **"Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014"**, realizado por la Lic. Sandra Arceda Castellón, ha significado un arduo trabajo de investigación, aplicando técnicas, procedimientos y métodos científicos, que generó resultados significativos para el centro donde se realizó el estudio y que estoy seguro que el producto final será de mucha utilidad en la toma de decisiones de los directivos de la empresa Agrícola **"Jacinto López "S.A.**

Así mismo será de mucha utilidad, para los actores involucrados en el área de estudio y los profesionales ligados al área de Administración y Contabilidad.

En consideración a lo expuesto, determino que el presente trabajo cumple con los requisitos teóricos-metodológicos y se apega a los artículos que establece el Reglamento de la Modalidad de Graduación, así como apegándose a la estructura y rigor científico que el nivel de egresado requiere.

---

MSc. Cristóbal Castellón Aguinaga  
Tutor.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López" S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014". Las razones que motivó realizar este estudio, se deben a las respuestas brindadas en la entrevista directa, expresando que no se aplican normas, procedimientos de Control Interno, generando deficiencia en los recursos, propios, errores, que dificultan la toma de decisiones para el buen funcionamiento de la Entidad.

En cuanto a las técnicas aplicadas al trabajo investigativo fueron: entrevistas, verificación documental, observación, cuestionarios de Control Internos. La variable que se utilizó fue procedimientos Control Interno y cuestionarios realizado a cada dirección, servirá de diagnóstico para evaluar los factores internos encontrados en la Empresa.

Procedimientos: Una vez realizadas las técnicas se procedió a analizar la información recopilada, procesarla y ligarla al cumplimiento del objetivo general y específicos que se pretende alcanzar en la investigación. De acuerdo a los resultados, se logró: una perspectiva clara de la situación en las áreas administrativa y contable al detectar diferente procedimiento incorrecto por la inexistencia de un manual de Control Interno, que detalle las normas establecidas para mejorar y cumplir el trabajo de manera eficaz y eficiente, se puede confirmar la importancia de la implementación del manual del sistema de control propuesto, que ayudaría a la detección oportuna de errores a fin de que el personal directivo, aplique los correctivos necesarios. La propuesta permitirá la segregación de funciones del trabajo, eliminando tareas que no contribuyen de manera significativa a un control eficiente de los procesos administrativos y contable.

**PALABRAS CLAVE:** Control Interno, Manual Administrativo y Contable, Procedimiento,

## **ABSTRACT**

The present study aims to assess the effectiveness of internal control procedures that apply in the areas of administration and accounting in Agricultural Company "Jacinto Lopez S.A in the department of Jinotega during 2014". The reasons why this study is due to the answers given on direct interview, saying that no norms, internal control procedures were applied, generating deficiency own resources and mistakes that hinder decision-making for the proper functioning of the company. As for the technique applied in research work, they were interviews, document verification, observation, diagnostic questionnaires. The variable used was de internal control procedures and questionnaire completed by each direction, which will serve as a diagnostic to assess internal factors found in the company. Procedure: Once you have made the technique will proceed to analyze the data, process it and link it to compliance with the general and specific objective those achieved in the investigation. According to the results, a clear perspective of the situation was achieved in the administrative and accounting areas, to detect different incorrect procedures, by the lack of an internal control manual, detailing the rules established to improve and complete the work so effective and efficient, you can confirm the importance of the implementation of the manual proposed control system, which would help the early detection of errors so that managers apply the necessary corrections. The proposal will allow the segregation of job functions, eliminating tasks that do not contribute significantly to an efficient control of administrative and accounting processes.

**KEY WORDS:** Internal Control, Administrative and Accounting Manual, Procedure.



## I. INTRODUCCIÓN

Los conflictos planteados en las direcciones de la entidad son determinar cuáles son las causas que hacen necesarios que la Empresa Agrícola Jacinto López ubicada en la ciudad de Jinotega Nicaragua evalúe la Efectividad del Sistema de Control Interno en las áreas de Administración y Contabilidad. El Control Interno es requisito administrativo para negocios con giros diferentes, iniciando con el factor humano, que planea, elabora, supervisa y en algún momento se encuentran problemas a solucionar.

Se considera que en las instituciones existe la posibilidad de que el factor humano llegue a realizar actividades incorrectas, desviaciones y no efectúen el cumplimiento de los controles en forma correcta, dando como resultado información no confiable, y poca razonable. Sin embargo si hay una buena efectividad de Control Interno, las actividades de cada área y las tareas desarrolladas por personal brindan confiabilidad en las operaciones y permite la toma de decisiones de manera acertada.

La Empresa Agrícola Jacinto López aplica una serie de controles pero de manera empírica, poseen información incompleta para toma de decisiones y esto crea inseguridad y poca razonabilidad en las cifras reflejadas en los estados financieros, por lo que aumentan riesgo en la confiabilidad de la información, lo cual disminuye la posibilidad de dar respuesta a los objetivos de la Entidad.

Con la presente investigación se propone elaborar un Manual de Control Interno Administrativo y Contable, mediante el análisis y procedimiento, que identifique y minimicen las debilidades de Control Interno, adecuar en tiempo y forma la información para toma de decisiones, con el objetivo de desarrollar a la entidad en una empresa sólida, para que genere utilidades y optimizar los recursos propios.

El presente trabajo de investigación permitirá establecer una serie de normativas que rijan las diferentes actividades de la empresa, tomando relevancia debido al crecimiento de la entidad y desarrollo de áreas complejas con mayor cantidad de

personal y sólo mediante la aplicación del Control Interno se logrará la efectividad en todas las áreas y llegar a las metas y objetivos de la empresa.

Los resultados y análisis determinados en la investigación permitieron conocer la situación que enfrenta la empresa respecto a los controles administrativos y contables que se manejan, presentando dificultades en las áreas investigadas relacionadas con el Control Interno, situación que a futuro provocaría incidencia en el incumplimiento de leyes, normativas, reglamentos en las que está sujeta la entidad.

El trabajo de investigación consta de X capítulos en los cuales se establece de manera detallada los aspectos esenciales.

En el capítulo I, se encuentra la introducción en la cual se presenta la estructura del informe dividido en los diferentes apartados o capítulos, se describe en forma general la problemática objeto de estudio para llegar particularmente al problema de investigación, los antecedentes que sintetizan los aportes de estudios realizados sobre el problema de investigación para posibilitar el conocimiento y la comprensión de cómo ha sido estudiado esta problemática anteriormente; la justificación en la cual se resalta la importancia del estudio para la solución del problema, quienes serán los beneficiados con los resultados de la investigación, sean directos o indirectos.

En el capítulo II, del informe dividido en los diferentes apartados o capítulos, se describe en forma general la problemática objeto de estudio para llegar particularmente al problema de investigación, los antecedentes que sintetizan los aportes de estudios realizados sobre el problema de investigación para posibilitar el conocimiento y la comprensión de cómo ha sido estudiado esta problemática anteriormente; la justificación en la cual se resalta la importancia del estudio para la solución del problema, quienes serán los beneficiados con los resultados de la investigación, sean directos o indirectos.

Capítulo III se presenta el Marco Teórico se detallan los aspectos conceptuales necesarios para fundamentar y apoyar el resultado de la investigación, organizando de forma coherente las aportaciones importantes y detalladas de los autores respecto a la

problemática en estudio, referenciando correctamente las citas bibliográficas atendiendo a la normativa APA a los niveles de lecturas de interpretación de los autores.

Capítulo IV se establecen las preguntas directrices, las preguntas de investigación están directamente relacionadas con el problema y los objetivos de la investigación.

Capítulo V se manifiesta sobre el Diseño Metodológico, se estructuró el enfoque y el tipo de investigación, la determinación de la población y la muestra que fue a conveniencia del investigador; así como las técnicas e instrumentos para recopilar información lo cual constituye la base del trabajo de investigación. Estas consideraciones metodológicas abordadas garantizaron la calidad y veracidad del texto como documento científico, en este apartado se incluye la Operacionalización de Variables, que se hizo mediante el análisis en una matriz donde se obtuvieron dos variables derivadas del problema de investigación, relacionadas directamente con los objetivos y el marco teórico. Aquí se determinaron los indicadores que permitieron obtener las interrogantes que se utilizaron en los instrumentos de recopilación de información.

Capítulo VI En el Análisis y Discusión de Resultados estar referido a la presentación, análisis e interpretación de los resultados de la investigación, basándose en las entrevistas realizadas, en la guía de observación, guía de Control Interno, y análisis de documentación, según el enfoque y alcance de la investigación, es éste el trabajo de campo realizado del cual dependen las conclusiones presentadas y las recomendaciones que se proponen.

Capítulo VII Las Conclusiones, se evidencia de manera puntual como producto del análisis e interpretación de los resultados, estas conclusiones están relacionadas directamente con el problema de investigación, con los objetivos planteados y con las preguntas directrices.

Capítulo VIII, Las Recomendaciones, que constituyen las sugerencias orientadas a la solución del problema planteado, se presenta, además, el diseño de un modelo de

Manual de Control Interno Administrativo-Contable como una sugerencia para que sea implementado en la Empresa Agrícola Jacinto López S.A.

Capítulo IX, en la Bibliografía se manifiesta las referencias de las fuentes bibliográficas consultadas en el transcurso de la investigación las cuales están ajustadas al tema de estudio, en el transcurso de la investigación las cuales están ajustadas al tema de estudio, referenciadas correctamente en el texto y ordenadas alfabéticamente, cumpliendo con lo establecido en la normativa APA.

Capítulo X, se presentan los instrumentos de recopilación de la información, y se expone en detalle el Manual de Control Interno Administrativo-Contable que fue diseñado como producto de la investigación.

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Actualmente las empresas agrícolas, con el incremento de las actualizaciones de la tecnología, el avance de la globalización como proceso de intervención en mercados, de expansión para mejorar las condiciones de competitividad de las entidades a nivel nacional e internacional, buscan las mejores formas, mecanismos para ejecutar y realizar con eficacia y eficiencia las operaciones del día a día en las empresas para contribuir a brindar calidad tanto en el factor humano, materiales como equipamiento.

Diferentes sectores en nuestro país exigen que las empresas agrícolas estén registradas en diferentes instituciones del estado para llevar control de las instituciones que serán acreditados para las exportaciones de los productos agrícolas.

Es por ello que surge la necesidad de la investigación acerca de los procedimientos de Control Interno, que utiliza la empresa en las áreas de administración y contabilidad para que contribuyan en la calidad de exportaciones de café, donde ellos exigen un Control Interno que les permitirán estar al día con los cambios, necesidades de los cliente y a su vez les brindaría ventajas competitivas dentro del mercado. Una de ellas es dar calidad al producto ofertado y factor humano eficiente.

En base a lo detallado anteriormente surge el siguiente problema:

¿Qué efectividad tienen los Procedimientos de Control Interno aplicado en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López S.A." del municipio de Jinotega durante el año 2014?

## 1.2 ANTECEDENTES.

En México, Pachuca, Hidalgo en su tesis titulada: "Diseño de Control Interno para la pequeña y mediana empresa" presentada para optar el título de Licenciado en contabilidad en la Universidad Autónoma de Hidalgo; su objetivo es mostrar un modelo de Control Interno para las empresas con pequeña capacidad administrativa, que permita un mejor desarrollo de los procesos, mayor eficiencia en la operación del negocio y que ayude al crecimiento y productividad de este tipo de organizaciones, así como proporcionar al empresario herramienta que permita un mejor manejo de la entidad, mediante un sistema coordinado entre las funciones de los empleados y todos los planes y políticas de la organización. (Flores, Calderon,Ibarra, García. 2006).

En Perú ,Lima en su tesis titulada: "El proceso de control en la gestión institucional", presentada para optar el Grado de Maestro en Contabilidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; concluye que el proceso de control está compuesto de la planeación, ejecución e informe. En la planeación se establece el objetivo, alcance, se diseñan los procedimientos y técnicas, entre otras actividades. En la ejecución se aplican los procedimientos y técnicas de control para obtener evidencia suficiente, competente y relevante. En el Informe se expresa la situación del sistema. Escalante Castro Eleuterio (2008)

En Perú, Lima en su tesis denominada: "El sistema de Control Interno en la empresa moderna", presentada para optar el grado de Maestro en Administración en la Universidad San Martín de Porres, concluye que el sistema de Control Interno no es el elemento perturbador de la gestión, sino todo lo contrario, es el elemento facilitador de la gestión óptima de las empresas modernas . Vega Sepúlveda Edilberto (2008)

En Perú, Lima en el trabajo de investigación docente denominado: "El control como herramienta para la efectividad de las empresas", presentado en la Universidad Nacional del Callao; concluye que para lograr las metas y objetivos empresariales es

necesario disponer de un Control Interno y externo que este no solo en el papel si no en la infraestructura de las empresas. Flores González Julián (2009).

En Perú, Lima, en la tesis denominada: Deficiencias de Control Interno en el proceso de gestión institucional, presentada para optar el Grado de Maestro en administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal; concluye que los problemas que tiene el Control Interno previo, concurrente y posterior; no que facilita el proceso de gestión de las instituciones. Romero García, Adrián (2004).

En Colombia, se realizó un informe de Control Interno contable de la Universidad Tecnológica de Pereira con el objetivo de evaluar Control Interno de los registros contables de la Universidad, los expertos fueron los docentes de la Universidad Pereira (2011).

En Nicaragua, La Facultad Regional de Matagalpa, realizó seminario de graduación de sistema de Control Interno con el objetivo de evaluar Control Interno de empresas nacionales, obteniendo como resultados deficiencias de controles internos en la Asociación de Cafetaleros de Matagalpa (Asocafemat) Molina, 2006

En Nicaragua, La Facultad Regional de Matagalpa, realizó informe de monografía de sistema de Control Interno con el objetivo de evaluar Control Interno de empresas nacionales, obteniendo como resultados deficiencias de controles internos de la Empresa Edimsa, S.A de Matagalpa en el tercer trimestre del año 2002 (Mongrio, 2002).

En Nicaragua, El Colegio de Contadores Publico, realizó seminario de Control Interno integrado COSO para las empresas con el objetivo de adoptar información con su contadores públicos autorizado CCPA, 2003

En Nicaragua La Contraloría General de La Republica, realizó normas de Control Interno para el sector público con el objetivo de aplicar normas de Control Interno para el sector público. CGR, 2004.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Mediante el presente trabajo de investigación se evaluó la importancia que representa el Control Interno en las áreas de la empresa. Así mismo es significativo crear conciencia en los dueños, de la necesidad de conocer todas las transacciones de la institución, con el propósito de estar involucrado en los resultado de las operaciones , asegurando exactitud y confiabilidad de la información procesada por el factor humano aplicable en la Empresa Agrícola Jacinto López S.A del municipio de Jinotega durante el año 2014”.

El contenido es de utilidad, ya que con el aumento de las actividades operativas en la entidad, la Junta Directiva y Gerencia se comprometerá a delegar funciones a cada colaborador en la organización así como la creación de controles preventivos, correctivos, lo cual permitirá determinar fortalezas y debilidades, y poder realizar las correcciones y ajustes que contribuyan al logro de los objetivos y metas trazados.

Es por eso que el Control Interno juega un papel importante, garantizando la seguridad en los diferentes procedimientos.

El Control Interno, es un plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta la entidad para salvaguardar activos, fomentar el acatamiento de las políticas de la compañía, promover la eficacia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y confiables.

Es por ello que se realiza este trabajo investigativo con el propósito de identificar las normas y procedimientos de Control Interno en las áreas administrativa y contables en la Empresa Agrícola Jacinto López S.A.

Esta investigación es de mucho interés porque servirá de guía al personal de la empresa que colaborará para el Control Interno y la eficiencia para preparar la información en tiempo y forma para la toma de decisiones. Además a estudiante de las carreras de Ciencias Económicas y Administrativas será una referencia para la formación profesional sobre este tema.



## **II. OBJETIVOS**

### **GENERAL:**

Evaluar la Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014".

### **ESPECIFICOS:**

1. Describir los procedimientos de Control Interno que se aplican en la Agrícola "Jacinto López" S.A.
2. Identificar las dificultades de los procedimientos de Control Interno que se presenta en las Áreas de Administración y Contabilidad en la Agrícola "Jacinto López" S.A.
3. Determinar la incidencia de los procedimientos del Control Interno en las Áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa.
4. Proponer un Manual de Control Interno basado en normas y principios que garanticen la confiabilidad de la información.

### III MARCO TEORICO

#### 3.1. Definición del Control Interno.

El Control Interno. Plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta una entidad para salvaguardar activos , fomentar el acatamiento de las políticas de la compañía , promover la eficacia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y fiables. (Hongren, Harrison, & Smith, 2003).

El Control Interno es un proceso, de la organización para custodiar los activos de la entidad, y capacitar a los funcionarios para que cumplan con los objetivos y metas mediante los controles del registro de las operaciones de forma clara y razonable además de evaluar las actividades de la empresa.

El Control Interno en las empresas privadas se ha convertido últimamente en uno de los pilares de la organización empresarial, ya que nos permite verificar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones.

El Control Interno es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza del Control Interno determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables, o no. (Catacora Carpio, 1997).

El Control Interno es una herramienta de forma clara y precisa para el sistema contable, que nos dé la verdadera razonabilidad y objetividad de las cifras reflejadas en periodo determinado de las operaciones de la entidad.

En las Entidades hoy en día es fundamental el Control Interno ya que nos permite confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes y normas que regulan las entidades de los estados.

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguarda de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.). (Aguirre, 2006)

El Control Interno es una técnica para realizar en la empresa, controlar las operaciones administrativas y contables mediante procedimientos, normas para alcanzar los objetivos de la entidad. El control es una de las etapas importantes de la empresa ya que enfoca a las áreas críticas de la organización para que no existan desviaciones de los activos, información y registro de las operaciones administrativas, contables que se dan cada día en la organización.

Las organizaciones actualmente buscan como sustentar de forma independiente el Control Interno de acuerdo a las unidades operativas en el reconocimiento de la necesidad de las áreas, para la fijación de responsabilidades de cada colaborador con el propósito de que no existan desviaciones.

El sistema de Control Interno es el conjunto de todos los elementos en donde el principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos. Este es de vital importancia ya que se promueve la eficiencia, asegura la efectividad previene que violen las normas y los principios contables de general aceptación (Shuter, 2005).

El control es un elemento del proceso administrativo de la Entidad, donde están involucrados el factor humano que dirige, corrige los procesos de cada área para lograr la eficacia de las operaciones y no violar las leyes, normas para los controles de contabilidad y administración, se constituye para los jefes en una herramienta, a través de la cual se comprueba si los propósitos de la organización fueron alcanzados de acuerdo a las normas y principios.

Las organizaciones estatales y privadas están priorizando controles para el buen funcionamiento de la empresa, con el propósito que se desvanezcas los errores que comente el factor humano para llegar a las metas propuesta por sus dueños.

El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de sus funciones administrativas.(Hernández Sampieri, 1991).

Por tanto, el Control Interno es un conjunto de actividades para lograr las metas de la empresa, y lograr éxito de crecimientos, tanto externos como interno, a los niveles macro de las instituciones.

La entidad se encuentra en un crecimiento de controles concientizando a su personal de trabajar de forma ordenada y precisa ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo previene que se violen las normas y principio contables.

CCPN, (2008) literalmente indica: “Conjunto de procesos, funciones, actividades, subsistemas y gente, que se encuentra agrupadas o segregadas conscientemente, para asegurar el logro efectivo de metas y objetivos”.

Aclarando a detalle el Control Interno lo procesa un conjunto de personas involucradas dentro de la institución para lograr el crecimiento de la empresa a nivel regional y nacional donde tiene una plaza de mercado.

En las empresas es necesario que implanten un Control Interno, para poder crecer y permanecer en el mercado, con las funciones de cada colaborador que aportarán para la toma de decisiones y crecer para competir y ser el líder de la competencia.

COSO (Committee of sponsoring organizations of the treadway comisión):  
“Política, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales, diseñadas para proporcionar una certeza razonable, de que los objetivos de negocio serán alcanzados y que eventos indeseables serán prevenidos o detectados y corregidos”.

Interpretando la definición de COSO, la Empresa debe definir normas, políticas para una efectividad de Control Interno diseñada para verificar los controles directos e indirectos de la entidad con el objetivo de llegar a los resultados óptimos.

En la actualidad las empresas están mejorando el sistema de Control Interno para no deteriorar las relaciones de empresa-clientes y mantener un nivel de alta calidad del factor humano en la comunicación de las direcciones y sus subordinados, su efectividad depende de la administración para obtener la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convenga a los intereses de la empresas.

Control Interno, se define como el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del Control Interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales. (Narváez A. y Narváez J, 2005:) citado (Herrera).

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento,

fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización. (Narváez A. y Narváez J, 2005 ) citado (Herrera).

Los controles internos fomentan la eficiencia, y reducen el riesgo de pérdida de los activos y ayudan al factor humano a garantizar la razonabilidad de los estados financieros y cumplimiento de las leyes, normas vigente en nuestro país.

En todas las empresas de nuestro país es necesario tener un adecuado Control Interno, esto evitaría riesgos, fraudes y protección de los recursos propios de la entidad, así como evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización. Un control adecuado cuando las empresas son familiares, y en la mayoría de los casos, carecen de formalidad adecuada, con la falta de manuales que se han integrado para la empresa.

El Control Interno se define como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección, y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos, dentro de las siguientes categorías. Eficacia y Eficiencia de las operaciones, Fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (Coopers.Lybrands, 1997)

Las compañías en nuestros país dependen de la máxima autoridad a nivel jerárquico, por ende ellos dan la pauta de aplicar los diseños de un buen control dentro de la entidad, para llevar a cabos los objetivos y metas con eficiencia y calidad, dependiendo asi de las normas, políticas internas y externas de la institución.

Las entidades deben tener un Control Interno de acuerdo a su tamaño, estructura, naturaleza de sus operaciones y diseñarlos de tal manera que permita dar información de forma razonables, y que los directores puedan tomar decisiones de los informes entregados por sus direcciones para dar conclusiones a la junta directiva.

(Atehortua.Federico,Bustamante.Ramon,Valencia de los Rios.Jorge, Junio,2008)  
Afirma “El Control Interno es el sistema integrado por el esquema de organización y el

conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad.”

Hoy en día la organización en nuestro país, es un sistema integrado donde el principal sistema es el factor humano ya que conlleva a la integración de todas las actividades de la entidad con el fin de lograr las metas propuestas por la dirección general. Y aplicar leyes, normas políticas de la institución tanto internas como externas.

Cómo el ejemplo las normas internas sería que un trabajador cumpla con el horario de entrada a la Institución y un ejemplo de norma externa que los proveedores cumplan con las especificaciones de las compras que nos están suministrando.

### **3.2 Objetivos del Control Interno**

Para (Narváez A., Narváez J. 2005) el Control Interno consiste en promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada, preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.

Además de respetar las leyes y reglamentaciones, y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.

Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Lo que indica que los funcionarios trabajen de manera organizada, eficiente que compren producto de calidad para ofertar servicios excelentes, que hagan buen uso y cuidado de los recursos de la empresa, cumplir con las normas establecidas por la entidad y poner en prácticas las políticas y objetivos, ser transparente en presentar los diferentes informes para la toma de decisiones y buscar alternativas de solución, si hubiera problema.

En las instituciones hoy en día los objetivos de Control Interno proporcionan un sentido de dirección, sin ellos los colaboradores al igual que la organización tiende a la confusión, reacción ante el cambio del entorno sin sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar.

(CGR, 2004) Afirma “Para lograr los objetivos y metas en todas instituciones, organizaciones y empresas es necesaria la aplicación de Normas y Técnicas de Control Interno, las que permiten realizar las operaciones administrativas de una manera ordenada”.

Las empresas hoy en día debería de tener planificación de sus actividades, retomar cómo guías las normas emitida por la contraloría, para lograr que los controles promuevan las eficiencias de las operaciones de manera clara, y ordenada. Es necesario que las entidades tanto privadas como estatales tengan conocimientos amplios de los objetivos que les ayude a funcionar el sistema, estructurado de la organización de forma claramente establecida, medible y con fecha específica que se convierte en un estándar para el desempeño de los colaboradores que le permita al factor humano evaluar sus progresos en las actividades propias realizadas en la institución.

El Control Interno tiene como fin coadyuvar con la organización en el cumplimiento de sus objetivos, fundamentalmente en las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad y oportunidad de la información.
- Cumplimiento de la normativa vigente.

Protección y conservación del patrimonio contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.



El Control Interno procura proporcionar una seguridad razonable de que la organización alcance los objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones, lo que implica una conducción adecuada de las actividades organizacionales, haciendo un uso apropiado de los recursos disponibles y atendiendo las mejores prácticas, lo que idealmente debe conducir al logro de los objetivos al menor costo.
- Confiabilidad y oportunidad de la información, incluyendo informes sobre la ejecución presupuestaria, estados financieros y otros informes contables, administrativos y de otra naturaleza, para uso interno y externo. Los informes serán confiables si contienen la información precisa, veraz y exacta relacionada con el asunto que traten; y serán oportunos si contienen los datos suficientes y se comunican en tiempo propicio para que las autoridades pertinentes emprendan acciones adecuadas para promover una gestión eficaz y eficiente.
- Cumplimiento de la normativa aplicable, sea ésta de carácter jurídico (leyes, decretos, reglamentos, jurisprudencia legal, etc.), técnico (documentos normativos emitidos por autoridades con competencia en materias específicas) o administrativo (disposiciones internas de la empresa).
- Obtención de una seguridad razonable en cuanto a la protección de los activos y a la detección y corrección oportunas de eventuales desviaciones y usos indebidos. Por ello se dice que el Control Interno también resulta útil como “primera línea de defensa” que sirve de salvaguarda de los activos y coadyuva en la prevención y detección de errores y fraudes. (CCPN, 2008).

La Entidad debe de cumplir con los objetivos para lograr la eficiencia, eficacia de los controles interno de la organización, y promover la seguridad, custodia de todos los

recursos propios que se les otorguen a los funcionarios y llevar a cabo la toma de decisiones de la institución.

A demás se debe cumplir con las políticas de la Entidad para un buen funcionamiento, dar buen uso a los recursos y no malgastar innecesariamente que esto trae como consecuencia invertir capital que no estaba presupuestado.

Los objetivos es la eficacia y eficiencia de las operaciones que juegan un papel muy importante, porque cuando hablamos de eficacia, implica que se ha tomado las decisiones correcta y cuando hablamos de eficiencia nos referimos a los métodos que hemos empleado para llevarlas a cabo. Sin embargo, en las discusiones comunes entre directivos no existe una diferencia real entre los dos términos, conseguir que se logre eficacia y eficiencia en cualquier organización es una tarea difícil de lograr; existen factores complejos que a veces parecen trabajar como sistemas contrapuestos, ejemplo, los principios de eficiencia de la gerencia que incorpora un sistema de relación cordial con el cumplimiento de las obligaciones con sus empleados, a veces, dicha postura estará en contra de los principios de eficiencia económica en organizaciones que no contemplan los aspectos humanos en su gestión empresarial (Coopers & Lybrand: 2008)

Para los funcionarios es importante saber definir los diferentes conceptos de eficiencia y eficacia, para lograr mayor organización en sus colaboradores, sin embargo es eficaz que los trabajadores identifiquen los objetivos de la empresa para adquirir conocimientos teóricos y prácticos y poder asociarlos para las tomas de decisión y obtener rendimientos rentables de la organización.

Las organizaciones deben concientizarse con los objetivos del Control Interno ya que influyen para la tomas de decisiones y promover la eficiencia en los colaboradores para lograr las metas y crecimiento, estructura dentro de la Organización.

El objetivo del sistema de control desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema informativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento para la toma

de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de Control Interno es el alcance de la información (Fernandez, 2005 )

El Control Interno en las instituciones es fundamental, ya que el factor humano suministra la información directa, y transformarla en gestión financiera con el objetivo de presentar cifras razonables para los análisis de la información contables a los directivos.

Objetivos del Control Interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración de acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

1. Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
2. Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
3. Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas;
4. Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados Estupiñan, (2006)

Los objetivos antes mencionados para la empresa son de cumplimiento primordial, ya que sirven de guías de instrumentos para proteger los recursos propios de la institución, promover normas, interna que favorecen a la organización y al recurso humano.

Hoy en día las Empresas están en proceso de inducción de los objetivos sobre la estructura propia de la Entidad, para salvaguardar los recursos propios, medir el desempeño de los colaboradores con la finalidad de llegar a cumplir con la misión y visión de la Empresa.

### **3.3 Componentes del Control Interno**

Los componentes del Control Interno son funcionales y orgánicos. Los componentes funcionales son el ambiente de control, la evaluación del riesgo, la información y la comunicación, las actividades de control y el monitoreo. Los componentes orgánicos son la Administración Activa y la Contraloría.

Las tendencias mundiales, con base en el Informe COSO, reconocen los siguientes cinco componentes funcionales del sistema de Control Interno:

3.3.1 El ambiente de control, relacionado con las actitudes y acciones de la Junta Directiva de los subordinados y demás Ejecutivos de la empresa, sus valores y el ambiente en el que desempeñan sus actividades dentro de la empresa, que sirva como fundamento para la operación exitosa de los demás componentes y el sistema como un todo. (CCPN, (2008).

El Ambiente de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del Control Interno. La dirección de la entidad y el auditor interno, si lo hubiere, pueden crear un ambiente adecuado existiendo una estructura organizativa efectiva, integridad y valores éticos en la Organización.

#### **3.3.1.1 Normas que integran el Ambiente de Control**

##### **3.1.1.1.1. Integridad y valores éticos**

(Cabrales, s.f.) La máxima autoridad del organismo debe procurar suscitar, difundir y vigilar la observancia de valores éticos y el Reglamento de los Cuadros del Estado y del Gobierno aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.

Los valores en las empresas son los pilares importantes en la organización, de ellos dependen las normas morales, con el fin de obtener, que el factor humano se adapte a las reglas de las instituciones.

#### 3.1.1.1.2 Organigrama

Toda entidad debe desarrollar una estructura organizativa que atienda al cumplimiento de la misión y objetivos, la que deberá ser formalizada en un organigrama.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas. (Cabrales, s.f.)

La Entidad debe preservar, vigilar los valores de los funcionarios que laboran en la organización, con el objetivo de que exista comunicación y los lleve a la superación de la misión de la entidad. La importancia que esté diseñada una estructura de organización proporcionará que defina claramente la responsabilidad por cada dirección de los niveles jerárquicos para llevar a cabo la estrategia diseñada para alcanzar las metas propuestas en la Entidad. La estructura organizacional dependerá del tamaño de la Entidad.

3.3.2 La valoración de riesgos, que conlleva la existencia de un sistema de detección y valoración de los riesgos derivados del ambiente como los factores o situaciones que podrían afectar el logro de los objetivos empresariales, que permita a la administración efectuar una gestión eficaz y eficiente por medio de la toma de acciones válidas y oportunas para prevenir y enfrentar las posibles consecuencias de la eventual materialización de esos riesgos, entendida como el hecho de que el perjuicio al logro de los objetivos empresariales por esos riesgos deje de ser probable y se convierta en una realidad. (CCPN, (2008).

Las Empresas deben de prevenir los riesgos internos que se efectúe por cada dirección, por desviaciones que afecten directamente a la organización y conlleve a

futuro pérdida económicas. Entre menos riesgo tenga la entidad se elevaría la eficiencia por cada área, y con llevaría a motivación de los dueños a realizar promociones con los colaboradores.

3.3.3 Actividades de control, que comprenden todos los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas y ejecutadas como parte de las operaciones para asegurar que se están aplicando las acciones necesarias para manejar y minimizar los riesgos y realizar una gestión eficiente y eficaz. CCPN, (2008).

Las entidades deben de adoptar normas, políticas para las actividades de control de cada área, con el propósito que el factor humano cumpla con sus obligaciones de sus labores diarias este permite que sean eficientes y eficaz en las tareas se les asignen.

3.3.4 Información y la comunicación, que comprenden los sistemas de información y comunicación existentes en la empresa, los cuales deben permitir la generación, la captura, el procesamiento y la transmisión de información relevante sobre las actividades empresariales y los eventos internos y externos que puedan afectar su desempeño positiva o negativamente. CCPN, (2008).

Las empresas, para que sus éxitos se cumplan tiene la responsabilidad que la información sea corporativa, en un lenguaje claro, simple y comprensible para cada receptor, y conllevaría a la eficiencia de cada factor humano.

3.3.5 El monitoreo o seguimiento es un proceso de seguimiento sistemático para valorar la calidad de la gestión empresarial y del sistema de Control Interno. CCPN, (2008).

Las empresas con sus múltiples operaciones, tendría compromiso de ejercer monitoreo en la estructura organizacional para evitar desviaciones en sus actividades tanto interna como externa.

Los componentes del Control Interno para la empresa son dirección de los objetivos, pero que cada componente tiene su propio criterio, esto no significa que cada

componente debe de funcionar de forma idéntica, porque ellos no están al mismo nivel de cada empresa. En algún momento ellos puede tener información confiable para la empresa y dar esta información a la dirección para la toma de decisiones y posterior realizar monitoreo y seguimiento hasta llegar a las metas de la organización.

El Control Interno consta de cinco componente relacionado entre sí, se derivan de la manera que la dirección dirija la empresa y están integrados en el proceso de la dirección. Aunque los componentes son aplicables a todas las empresas, las pequeñas y medianas pueden ser menos formales y estructuradas, una pequeña empresa puede tener un Control Interno eficaz. Los componentes son los siguientes:

- ✓ Entorno de Control.
- ✓ Evaluación de los riesgos.
- ✓ Actividad de Control.
- ✓ Información y Comunicación.
- ✓ Supervisión.

Entorno de Control. El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una organización, e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control, es la base de todos los demás componentes del Control Interno aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos, y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de la dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona el consejo de administración.

Evaluación de los riesgos, cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tiene que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre si e internamente coherentes, la evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos, relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo ha de ser la gestión de los riesgos debido a que las condiciones económicas

Agrícolas legislativas, y operativas continuaran cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos, para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección, que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad, hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa salvaguarda de activos y segregación de funciones.

Información y Comunicación se debe identificar recopilar, y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades los sistemas de informáticas producen informes que contienen información operativas financiera y datos sobre el incumplimiento de las normas que permiten dirigir y controlar el negocio de forma adecuada, dichos sistema no solo manejan datos generados, internamente, si no también información de acontecimiento, externos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como la presentación de información a terceros.

También debe haber una comunicación eficaz, en un sentido más amplio, que fluya en toda las direcciones a través de todos los ámbitos, de la organización de arriba hacia abajo y a la inversa, el mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es su papel en el sistema de Control Interno y como las actividades individuales están relacionadas con el trabajo de los demás por otra parte, han de tener medio para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Así mismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionista.



Supervisión los sistemas de Control Interno requieren supervisión es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo, esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas, o una combinación, de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones, incluyen tanto las actividades normales y de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas, dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el Control Interno deberán ser notificadas al nivel superior, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados. (Coopers.Lybrands, 1997).

La institución está relacionada desde los niveles jerárquicos macros hasta los micros de la empresa donde el factor humano es el elemento principal de la organización el que aporta responsabilidad, honestidad, y motivación entre otros que son guías para el funcionamiento de trabajo en equipo. Abordar en cada área el control para evitar evasiones de riesgos ya sea laboral, económico, no violar las normas sugerida por los expertos, con el propósito de llevar a cabo con eficiencia de los diferentes procedimientos de la organización. Con estos procedimientos se cumplirán todas las informaciones y comunicaciones para la toma de decisiones razonables. Si en algún momento se desvían controles estar monitoreando los posibles errores y evitarlo en tiempo y forma para llegar a las metas de la empresa.

### **3.4 Responsabilidad por el Control Interno**

La responsabilidad principal por el diseño, la implantación, la operación, la evaluación, el mejoramiento y el perfeccionamiento del Control Interno son inherentes a la Junta Directiva y a los gerentes ejecutivos de la empresa. Por su parte, las gerencias en cada área deben velar porque las medidas de control específicas relativas a su ámbito de acción sean suficientes y válidas, y porque los Ejecutivos sujetos a su autoridad jerárquica las apliquen cumplidamente. (CCPN, 2008).

Las empresas son las responsables que exista responsabilidad de control en cada área con el propósito de que las operaciones sean confiables para la toma de decisiones de las juntas directivas. Cabe señalar que los funcionarios son responsables de cada actividad por ende si la comunicación es fluida no tendrá incumplimiento a sus puestos de trabajos.

En virtud de lo anterior, la Juntas Directivas establece los criterios fundamentales de control y aprueba los mecanismos y medidas correspondientes para su puesta en práctica. Por su parte, los titulares subordinados son responsables por el Control Interno que funciona dentro del ámbito de acción específico y de ejercer una supervisión directa sobre los miembros de su equipo de trabajo para guiarlos en la observancia de los controles aplicables. Finalmente, corresponde a todos los Ejecutivos y empleados de sujetarse, en todo momento, a los controles definidos por la dirección para su puesto de trabajo; aplicarlos oportuna y correctamente, y hacer notar a sus superiores las deficiencias que observen en tales controles. (CCPN 2008)

La empresa y el factor humano son los responsable del Control Interno en la prevención y detección de fraudes y errores. Cuando se detecten errores se debe corregir de manera inmediata para no afectar los objetivos de la empresa, que conlleven a las metas de la institución y a la toma de decisión de la gerencia o junta directiva.

#### 3.4.1 Una de las responsabilidades del Control Interno corresponde al factor

Documento, La voz documento, puesto que ya hemos visto su correlato inglés de record, tiene su etimología en el latín documentum, derivado del verbo docere: enseñar, instruir. Según el Diccionario de Terminología Archivística del Consejo Internacional de Archivos se entiende por documento: “la combinación de un soporte y la información registrada en él, que puede ser utilizado como prueba o para consulta”. Los elementos que lo caracterizan son: El soporte que le confiere corporeidad física, y puede ser desde una tablilla de barro hasta un disco óptico. La información, es decir, la noticia que transmite. El registro o sea, la fijación de la información en el soporte, ya sea mediante tinta, impulsos electromagnéticos u otro cualquiera. (Cruz, 2011)

Los documentos para la entidad son los primarios para las operaciones que se dejan como soporte, y ahora con tecnología se realizan respaldo para resguardar la información digital por posible avería en los sistemas administrativos y contables.

Ante estos, las Empresas han adoptado tecnología de punta en países desarrollado y sub desarrollado con el propósito de agilizar las operaciones, y dar repuestas a las demandas de los clientes, y proveedores.

### **3.5 Limitaciones Inherentes a los Controles Internos.**

El Control Interno, no importa que tan bien fue diseñado y operado, puede proporcionar solamente una razonable seguridad a la gerencia y a la junta directiva, en relación a la realización de objetivos de control de una entidad. La probabilidad de la realización está afectada por limitaciones inherentes al Control Interno, éstas son: (CCPN, 2008)

Las empresas aunque logren un control y procedimiento estarán siempre a limitaciones por los costos de actualización, por terceras personas que actualicen las normas, políticas y procedimientos, sin embargo tendrán cifras razonables para la toma de decisiones.

3.5.1 El requerimiento de la administración de que el costo del Control Interno no exceda de los beneficios. Si bien la relación de costo-beneficio es un criterio primario que deberá ser considerado en el diseño del Control Interno, el preciso razonamiento de costo y beneficio, usualmente no es posible. Por lo tanto, la gerencia hace tanto estimaciones cuantitativas como cualitativas, y juicios en la evaluación costo-beneficio. (CCPN,2008).

Las empresas hoy en día tienen bien definido el criterio de costo-beneficio para la utilización de controles , en su presupuesto reflejan la actualización de controles con el propósito de crear confiabilidad a los funcionarios tanto interno como externo. Con el objetivo de prevenir desviaciones.

3.5.2 (CCPN, 2008) La mayoría de los controles internos tienden a ser dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.

La entidad cuando existen controles, tienen la seguridad que los funcionarios realizan las operaciones normadas, sin embargo los controles se vuelven ambiguo para los trabajadores.

3.5.3 (CCPN,2008) El potencial para error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.

Las empresas, debe de normar los controles para que los funcionarios no cometan errores, y que cada empleado asuma su responsabilidad administrativa con el propósito que las entidades no asuma los compromisos de ellos.

3.5.4 (CCPN,2008) La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.

En las entidades, se debe de controlar por medio de norma con el objetivo que la máxima dirección respete las políticas, y no se exponga con funcionario externo para defraudar las leyes que fueron aprobada por la junta directiva.

3.5.5 (CCPN,2008) La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un Control Interno pudiera abusar de esa responsabilidad.

En las empresas su propósito es crear ambiente de motivación en cada área para que no abusen del poder ejercido dentro de la entidad, y esto permite que trabajen con eficacia y eficiencia.

### **3.5.5.1- Factor Humano.**

El Factor Humano La mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias. Debe establecerse bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder. (CCPN, 2008)

En muchas empresas el factor humano realiza actividades repetitivas porque no existen controles normados por cada puesto, esto trae como consecuencia que nadie asuma responsabilidad de los errores cometidos y que no responda por sus actos, y la entidad tendría la posibilidad de no cumplir con sus metas esperada en un tiempo determinado.

### **3.5.5.2. Factor Humano**

(Schuster, 1992) Afirma “El factor de error humano posibilidad de conclusiones que pueda evadir los controles. Fraude por acuerdo entre dos o más personas. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.”

Como dice el autor el recurso humano, son las personas que ejercen el control y logran abusar de responsabilidad, entre varias direcciones que tiene el nivel de mando dentro de la empresa, en algún momento los funcionarios no quisiera que hubieran control para que no controles toda las actividades de la institución, y en esto caso hacer defalco, abuso de poder.

## **3.6 Clasificación del Control Interno.**

Para Fernández, 2005 la clasificación de Control Interno es la siguiente.

Control Interno Contable. Son controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

Este control contable no sólo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como por ejemplo documentación soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración).

Control Interno administrativo: Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

Controles Administrativos u Operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio si bien puede tener una repercusión en el área financiera-contable (por ejemplo contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal). (Fernandez, 2005).

Las empresas hoy en día conocen que los controles se clasifican en contable y administrativo, donde ellos tienen operaciones diferentes pero llegan a la razonabilidad de las cifras contablemente y realizar tomas de decisiones tanto monetaria como no monetaria, también las dos clasificaciones miden la eficiencia y eficacia del factor humano. En cada área específica con el objetivo de planear, ordenar, monitorear los controles, y llegar a las metas propuestas por la empresa en proyecciones cualitativas y cuantitativas que se diseñaron en un tiempo determinado.

Control Contable, comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente, incluyen controles, tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna.

Control Administrativo, comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las política gerenciales y que por el común, sólo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente, incluyen controles contables como los análisis estadísticos, estudios de tiempos y movimientos, informes de actuación, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad. CCPN, (2008)

La institución tiene conocimiento que existen controles en toda la empresa con el objetivo de llegar a la rentabilidad de la empresa, y en estos controles se encargan las áreas de contabilidad, administración en las áreas de contabilidad los controles serían procesar, digitar archivar todas las erogaciones del día, mes, trimestal y anual de los documentos primarios para llevar a cabo los estados financieros de la empresa. Y los controles administrativos se encargan de planear, controlar, normar las operaciones por cada área para que no existan duplicidad de funciones, abuso de responsabilidad y evaluar la eficiencia de cada factor humano dentro de las áreas, por ejemplo el tiempo, dedicación a las actividades que les entregaron cuando ellos ya fueron parte del equipo de la empresa, y motivarlos para llegar a las metas de la compañía.

Existe un solo sistema de Control Interno administrativo, que es el plan de organización que adapta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar mediante el establecimiento de un medio adecuado al logro del objetivo administrativo, de mantenerse informado de la situación de la empresa.

Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información surge como un instrumento, el Control Interno contable con los siguientes objetivos.

- ✓ Que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas y, en el periodo contable en que se llevan a cabo, para permitir preparaciones de estados financieros y mantener el control contable de los activos.

- ✓ Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado e investigado cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
- ✓ Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- ✓ Que el acceso de los activos se permitan sólo de acuerdo con la autorización administrativa. Estupiñan, (2006)

La teoría del autor, se lograría un solo sistema cuando la compañía es una pequeña y mediana empresa y sería la parte contable como instrumento, en la actualidad la empresa han crecido en los sistemas administrativos, contables por ende debe existir dos o más sistemas para no cargar al factor humano todas las actividades de la empresa porque sería engorroso que la misma persona tome decisiones .

### **3.7 Elementos del Control Interno**

Para Fernández(2005), Los elementos sobre los que tienen que basar un sistema de Control Interno se debe de ser lo suficientemente amplio como para cubrir toda la esfera de la empresa.

Existen tres aspectos a considerar.

- a.Organización estructural.
- b.Políticas y procedimientos contables y operativos.
- c.Supervisión.

Los controles en la empresa son fundamentales, ya que de ellos dependen el buen funcionamiento del esquema de la organización y luego se desglosarían normas y procedimientos en las áreas contables, administrativas, operativas y tener resultado positivo para la toma de decisiones.



Para CCPN (2008), Los elementos de Control Interno se pueden agrupar en cuatro clasificaciones:

- 1.Organización
- 2.Procedimiento
- 3.Personal
- 4.Supervisión.

3.7.1.Organización, la Magnitud y el alcance de la empresa de nuestra época es tal , que en la mayoría de los casos, los funcionarios ejecutivos no pueden ejercer la supervisión personal sobre el modo de conducir las operaciones. Bajo estas circunstancias, es indispensable establecer una organización estructuralmente adecuada.

La organización estructuralmente adecuada, varía de acuerdo con el tipo de empresa, con su tamaño, con el grado en el cual quedan geográficamente divididas sus operaciones, con el número de sucursales o agencias, u otros factores que pueden ser peculiares a determinada Empresa en particular.

Los elementos del Control Interno en que interviene la organización, son:

3.7.1.1.Dirección, que asume la responsabilidad de la política general de la Empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

La Dirección y/o Gerencia de un negocio es quien tiene la responsabilidad primordial de establecer y mantener un adecuado sistema de Control Interno. Un Control Interno efectivo resulta de tal importancia para el problema de la confianza en la información financiera y tan fundamental para el debido cumplimiento de la responsabilidad global de la gerencia, como para requerir que ésta se encuentre en condiciones de demostrar las medida tomadas para lograrlo.

3.7.1.2. Coordinación, que adapte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la Empresa a un todo homogéneo y armónico; que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretación contrarias a las asignaciones de autoridad.

Un rasgo importante para un adecuado sistema de Control Interno es el conformar sus partes integrantes en una perfecta unidad de funcionamiento. La instalación del sistema, con todo lo adecuado que pueda.

3.7.1.3. Separaciones de funciones, que defina claramente la independencia de las funciones de operación, custodia, y registros. El principio básico del Control Interno es, en este aspecto, que ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación. Bajo el mismo principio el Departamento de contabilidad no debe tener funciones de operación o de custodia, si no concentrarse al registro correcto de datos, verificando sus respectivas autorizaciones y evidencias de controles aplicables, así como a la presentación de los informes y análisis que requiere la dirección para controlar adecuadamente las operaciones de la empresa.

El principio de división de funciones impiden que aquellos de quienes depende la realización de determinada operaciones, puedan influir en la forma que ha de adoptar su registro o en la posesión de los bienes involucrados en la operación. Bajo este mismo principio una misma transacción debe pasar por diversas manos, independiente entre sí.

3.7.1.4. Asignación de Responsabilidad, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la Empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización congruentes con la responsabilidad asignada.

El principio fundamental en este aspecto, consiste en que no se realice transacción alguna sin la aprobación de alguien específicamente autorizado para ello. Debe en todo caso, existir constancia de esta aprobación con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia en que la aprobación clara pueda entenderse como tácita.

3.7.2. Procedimientos. La existencia de Control Interno no se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización.

Para las entidades, su responsabilidad no sólo es conllevar el control, debe considerar procedimiento de cada proceso, en la actividad que realiza cada dirección con la finalidad de permitir eficiencia, y calidad.

3.7.3. Personal. Por sólida que sea la organización de la Empresa y adecuados los procedimientos implantados, el sistema de Control Interno no pueden cumplir su objetivo si las actividades diarias de la Empresa no están continuamente en manos de personal idóneo.

Las entidades por más que tengan controles y procedimientos el personal es el pilar de la empresa, y debe de ser funcionario calificado para cada puesto con el fin que las tareas sean eficaces y eficientes, para lograr los objetivos de la organización.

Los elementos de personal que intervienen en el Control Interno son cuatro:

3.7.3.1 Entrenamiento, Mientras mejores programas de entrenamientos se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de los diversos aspectos del negocio. El mayor grado de Control Interno logrado permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicio.

Las entidades para que sean líder en el mercado tiene que entrenar a su funcionario en cada puesto que ocupan dentro de la organización que conozcan todas las actividades con el objetivo que sea rotativo el personal.

3.7.3.2 Eficiencia, Después del entrenamiento, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado a cada actividad. El interés del negocio por medio y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante del Control Interno.

Los negocios adoptan algún método para el estudio de tiempo y esfuerzo empleados por el personal que ofrecen al auditor la posibilidad de medir comparativamente las cifras de los costos.

3.7.3.3 Moralidad. Es obvio la moralidad del personal es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del Control Interno. Los requisitos de admisión y el constante interés de los Directivos por el comportamiento del personal son, en efecto, ayuda importante al control.

La entidad tiene que tener valores dentro de la entidad y el factor humano, respeto, para que se trabaje en armonía, motivación. Si existen valores no van a violar ningún reglamento que posee la entidad.

3.7.3.4 Retribución. Es indudable que un personal retribuido adecuadamente se presta mejor a realizar los propósitos de la empresa con entusiasmo y concentra mayor atención en cumplir con eficiencia, ante que hacer planes para desfaltar al negocio. Los sistemas de retribución al personal, planes de incentivos y premios, pensiones de vejez y oportunidad que se le brinda para plantear sus sugerencias y problemas personales que constituyen elementos importantes del Control Interno.

Las empresas en la actualidad dan gratificaciones a su personal con salario calificado de acuerdo a su puesto, bonificación, seguro de vida, los colaboradores tendrán más motivación, responsabilidad de sus actividades y darán rendimiento óptimo para el cumplimiento de las actividades en tiempo y forma.

3.7.3.5 Supervisión. Como se ha dicho, no es únicamente necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo con los planes de la organización. La supervisión se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados de formas directa e indirecta.

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del Control Interno.

En negocio de mayor importancia, la supervisión del Control Interno amerita un Auditor Interno o un Departamento de Auditoría Interna que actúe como vigilante constante del cumplimiento de la empresa con los otros elementos del control: organización, procedimientos y personal. Así, la función de Auditoría interna que vigila la existencia constante del Control Interno, es a su vez un elemento muy importante del mismo Control Interno.

Cuando no es posible sostener un Departamento de Auditoría permanente, un buen plan de organización asignará a algunos funcionarios las atribuciones más importantes de la Auditoría Interna para que efectúen reconocimientos periódicos del sistema nervioso del negocio CCPN, (2008).

La organización actual está sujeta a todos el contorno de las operaciones como la dirección es la responsable de todas las operaciones de cada área, que controlará bajo la supervisión de cada jefe de área y ellos coordinarán, informarán de forma periódica todas las actividades que giran alrededor de ella misma, para que no se dupliquen las separaciones de funciones de cada funcionario de la entidad, y que cada jefe de área respete las actividades de cada personal subordinado con el objetivo de entregar información confiable y razonable a la gerencia para toma de decisiones.

### **3.8 Efectividad del Control Interno.**

Los sistemas de Control Interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar un sistema de Control Interno alcanza una calidad razonable, puede ser considerado efectivo.

El Control Interno puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos respectivamente si la Junta Directiva y la gerencia tienen una razonable seguridad de que:

El ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencia de la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro elementos e indispensable, a su vez para la realización de los propios objetivos de control como son :

- a) Los informes financieros sean preparados en forma confiable.
- b) Se observen las leyes y los reglamentos aplicables.
- c) Dado que el Control Interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo (Estupiñan, 2006).

Al afirmar que la entidad sea una efectividad de Control Interno toda la organización debe estar coordinada, planeada, con los objetivos propios de la organización debe de haber una motivación para el factor humano. Dado con esto un estímulo para que ellos se motiven a dar resultado positivo y llegar tener una efectividad total dentro de la empresa. El factor humano es una herramienta fundamental en la organización para llegar a las metas efectivas propuestas con anterioridad a cada área y tener una efectividad de resultados óptimos dentro de la organización.

TIPOS DE CONTROLES. Tabla No 1

					
Propósitos	Características	Propósitos	Características	Propósitos	Características
1. Diseñados para detectar hechos indeseables.	1. Detienen el proceso, aíslan las causas del riesgo de las que se registran.	1. Diseñados para prevenir resultados indeseables.	1. Están incorporados en los procesos de forma imperceptibles.	1. Diseñados para corregir efectos de un hecho indeseable.	1. Es el complemento del detectivo al originar una acción luego de la alarma.
2. Detectan la manifestación /ocurrencia de un hecho.	2. Ejercen una función de vigilancia.	2. Reducen la posibilidad de que se detecten.	2. Pasivos construidos dentro del sistema inconsciente.	Corrigen las causas del riesgo que se detecten,	2. Corrigen la evasión o falta de los preventivos.
	3. Actúan cuando se evaden los preventivos.		3. Guías que evitan que exista las causas.		3. Ayuda a la investigación y corrección de causas.
	4. No evitan las causas, las personas involucradas.		4. Impedimento que algo suceda mal.		4. Permite que la alarma se escuche y se remedie el problema.
	5. Conscientes y obvios mide efectividad de controles preventivos.		5. Más barato, evita costos de correcciones.		5. Mucho más costoso.
	6. Más costosos pueden implicar correcciones.				6. Implican correcciones y reproceso.

Fuente (Estupiñan, 2006).

Cabe señalar que la Empresa tiene que tener controles dinámicos para lograr modificar las normas que sea beneficiosa para el factor humano tanto interno como externo. Con sano criterio los controles deben de ser flexible, porque el factor humano comete los errores, por ende debe de ser modificadas sus normas, políticas dentro de la institución y prevenirlos, corregirlos en el momento de que se den los errores para

prevenir fraudes como abusos de autoridad por medio de las direcciones a sus subordinados. Conviene distinguir que si tomamos los controles rígidos no llegarán a las metas propuestas por tanto controles que el factor humano no cumplirá y estos traerían consecuencia para la Institución tanto externo como interno.

### **3.9 Modelos de Control Internos.**

Los modelos de controles actuales son:

#### **3.9.1 Modelo COSO.**

Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commision, USA septiembre 1992.

Cualquier medida que tome la dirección, el consejo y otros, para mejorar la gestión de riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas, la dirección planifica, organiza y dirige la realización acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas. (Fernando, 2007) .

El modelo COSO es uno de lo más importante que debe de guiarse la entidad para controlar, desvanecer riesgo en las acciones que realiza el factor humano. Este modelo es adoptado por empresa trasnacionales y nacionales que buscan la seguridad razonables de su información.

#### **3.9.2 Modelo Coco**

Modelo de control COCO: Criteria of control Commitee (Instituto Canadiense de Contadores Certificado, CICA, noviembre 1995.

Incluye aquellos elementos de una organización (Recursos, Sistemas Proceso, culturas, estructuras y metas) que tomadas en conjunto apoyan al personal en el logro de los objetivos de la organización. Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de los reportes internos o externos, cumplimiento con las leyes y reglamento aplicable, así como las políticas interna. (Fernando, 2007).



Este modelo ha sido considerado en los países europeos como el único prototipo que deben de tomar las empresas ya que su sistema orienta a la organización de las operaciones, reporte de forma confiable tanto al factor interno como externo.

### **3.9.3 Modelo Cadbury**

(Fernando, 2007) Desarrollado por el llamado Comité Cadbury(UK Cadbury Committle),(1991) Adopta una interpretación amplia del control, mayores especificaciones en el enfoque sobre el sistema de control en su conjunto financiero y de cualquier tipo. )

Este modelo se realizó como adaptación para la empresa para su conjunto financiero, que realizan controles en la Organización. Y fue adoptado por el Reyno Unido propiamente para los que transa en la Bolsa. Es un sistema creado para controlar todas las operaciones financieras, sobre los derechos de las acciones de cada dueño.

### **3.9.4 Modelo Cobit**

Control (Objetivos de control para Tecnología de información y Tecnología relacionadas).

Es un marco de Control Interno de TI. Parte de la premisa de que requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización. Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos. (Fernando, 2007).

Este enfoque es utilizado, únicamente para las empresas en el cual su giro sea tecnológico, que controlen todo los procesos de entradas y salidas de información sistematizada.

### **3.10 Normas de Control Interno.**

#### **3.10.1 NTCI. (NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO.)**

Las normas generales de Control Interno, el consejo superior de la contraloría general de la República de Nicaragua en ejercicio de su atribución como Organismo Rector del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, que le confiere los Artículos 150 y 155 de la constitución política de Nicaragua y en uso de las facultades normativas que le otorgan los Artículos No.5,10, num 1,10 numeral 8 y 10,13,32 y 33 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica, Decreto No.625 del 22 de Diciembre de 1980.

Considerando:

Que mediante Acuerdo del 15 de junio de 1995 se emitió las Normas Técnica de Control Interno (NTCI) para el Sector Público.

Que los estándares internacionales han modificado considerablemente la estructura del Control Interno sugerida para el sector público.

Que en los últimos ocho años los Sistemas de Control Interno del Sector Público, basados en las NTCI mencionadas, no han contribuido efectivamente a mejorar la calidad y transparencia de la Administración Pública y se impone la definición e implantación de un instrumento que contribuya efectivamente al fortalecimiento y transparencia de la gestión pública

Exactamente, las NTCI, en nuestro país están adecuada al sector público, pero los controles de forma general para las empresas se puede regir con esta norma, para tomarlo como guía general y recopilar la información que sea fácil y comprensible para los colaboradores, normar controles en toda la organización. Para obtener efectividad en todos los controles, y monitorear en cada momento las transacciones para evitar corrupción de los recursos de la Entidad.

Las Normas reguladas indirectamente para la empresa son del estado por ende son de estricto cumplimiento, para evitar multas que afecten el patrimonio de la Entidad, y no cumplir con los objetivos institucionales, en este efecto la Agrícola están regidos entre otros, por las siguientes entidades públicas:

- a) Dirección General de Ingreso (DGI)
- b) Ministerio del Trabajo (MITRAB)
- c) Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS)
- d) Alcaldía (Plan de Arbitrio Municipal)

### **3.10.2 NAGUN. (NORMAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL)**

Normas de auditoría gubernamental de Nicaragua (NAGUN), establecerá los principales criterios técnicos, para sistematizar la ejecución de las auditorias en el sector y orienta las condiciones en la que se debe realizarse el trabajo de auditoria para garantizar su calidad y los requisitos mínimos exigidos. (CGR C. G., 2008).

La empresa tomaría como consulta esta norma para adecuarla a los controles de la entidad, admitiendo que tiene el área de auditoría para examinar controles interno y externo de la institución, para efectos de elaborar informes de las debilidades encontradas en las áreas examinadas y tomar prevención en los controles correctivos y monitorear desde las áreas críticas desviaciones de los controles.

## **IV PREGUNTAS DIRECTRICES**

Las preguntas directrices que se formularon para responder a los problemas que existen en la Empresa son:

1. ¿Cuáles son los Procedimientos de Control Interno que se aplican en la Agrícola “Jacinto López, S.A”?
  
2. ¿ Qué dificultades de los Procedimientos de Control Interno se presentan en las  
a. áreas de Administración y Contabilidad en la Agrícola “Jacinto López, S.A”?
  
3. ¿ Cómo inciden los Procedimientos de Control Interno en las Áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa?

## V. DISEÑO METODOLÓGICO

Paradigmas de la investigación educativa (Kuhn, 1971) Es un conjunto de creencias y actitudes, como una visión del mundo "compartida" por un grupo de científicos que implica una metodología determinada. )

Paradigma Interpretativo (Koetting, 1984, 296):

También llamado paradigma cualitativo, fenomenológico, naturalista, humanista o etnográfico. Se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social.

Este paradigma intenta sustituir las nociones científicas de explicación, predicción y control el paradigma positivista por las acciones de comprensión, significado y acción. Busca la objetividad en el ámbito de los significados utilizando como criterio de evidencia el acuerdo intersubjetivo en el contexto educativo.

El presente trabajo de investigación a desarrollar en el Paradigma Interpretativo y el Enfoque cualitativo, orientados a la efectividad del sistema de Control Interno.

Enfoque Cualitativo:

(Hernandez, Sampiare.R,Fernandez Collado.C&Baptista Lucio. 2006). Es la utilización de recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, es referido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica.

La investigación no requiere de la medición cuantitativa o numérica, se utilizan solo instrumentos de recolección de datos cualitativos como la entrevista, cuestionario de control interno y otros.

Por la Naturaleza de la presente investigación corresponde al tipo aplicada no experimental.

Investigación No experimental.

(Hernandez, Sampieri Roberto, Fernandez Collado Carlos, 2010), Es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto, para después analizarlo, se utilizan para proporcionar soluciones a los problemas.

En el trabajo investigativo se describen los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las Áreas Administrativas y Contables según la realidad en la que se desarrollan.

Atendiendo al tipo de investigación la profundidad del conocimiento para la presente investigación es Descriptivo.

Estudios Descriptivos: Son el precedente de la investigación correlacional y tienen como propósito la descripción de eventos, situaciones representativas de un fenómeno o unidad de análisis específica. (Avila, 1999).

Técnicas y Procedimientos.

Técnicas: La técnica de investigación aplicada será la entrevista por escrito, mediante cuestionarios realizado a cada dirección, que servirá de diagnóstico para evaluar los factores interno y externos del Control Interno de la Empresa.

Procedimiento. Una vez realizadas las técnicas de investigación (entrevistas, guía de revisión documental, observación, cuestionarios de Control Interno) se procederá analizar la información recopilada, procesarla y ligarla al cumplimiento del objetivo general y de los objetivos específicos que se pretende alcanzar en la investigación, con el plan de determinar si concluiremos a la situación planteada en el tema.

## Entrevista.

(Alejandro Acevedo Ibañez ,Alba Florencia López, 1994), “La entrevista es una forma oral de comunicación interpersonal, que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo. La técnica de la entrevista demanda una cierta claridad con relación a su propio contexto, y esta es la comunicación.”

(Alejandro Acevedo Ibañez ,Alba Florencia López, 1994) “La comunicación en una entrevista implica en mayor o menor grado, una constante corriente de información del entrevistado hacia el entrevistador, y viceversa; y este intercambio de información el aspecto más importante de una entrevista.”

Estas se aplican al contador general y al gerente de la entidad, constan de 30 y 40 ítems respectivamente, se componen de preguntas abiertas y cerradas en correspondencia a los datos que se requieren obtener.

## Observación.

Es la común de las técnicas de investigación, la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos. La observación directa es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. (Tamayo, 1993).

Esta se aplica al gerente de la empresa, se compone de 12 preguntas, que buscan obtener información acerca de la visibilidad de los objetivos, y control del personal y de la observación de aspectos de control.

## Cuestionario.

Es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando el que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se considere esenciales; permite, además , aislar ciertos

problemas que no interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. (Tamayo, 1993).

Este instrumento se aplica tanto al gerente como al contador de la institución, las preguntas buscan como establecer el control interno que se aplica en las áreas de administración y contabilidad, constan 30 y 43 de preguntas respectivamente.

#### Guía de Revisión Documental.

Franklin (1997) citado por (Avila, 1999), define la investigación documental aplicada a la organización de empresas como una técnica de investigación en la que “se deben seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio. La anterior definición coincide en que la investigación documental es una técnica que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información.

En la investigación se aplicó para la revisión de la existencia de los documentos primarios y secundarios, documentos de aspecto legales, manuales, estructura organizacional, formatos, tipos de controles entre otros.

Los instrumentos de observación y revisión documental mediante la solicitud y análisis de documentación, se busca identificar describir las actividades de las áreas a investigar en la entidad y la efectividad de los controles respectivos.

#### Población y Muestra

##### Población.

A partir de la población cuantificada para una investigación se determina la muestra, cuando no es posible medir cada una de las entidades de la población; esta muestra, se considera, es representativa de la población. (Tamayo, 2004).



Moguel, E. A. (2005). Metodología de investigación. La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en profesionalista de éxito. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Para (Moguel, 2005) la población es el conjunto de mediciones que se pueden efectuar sobre una característica común de un grupo de seres u objetos. )

La muestra tomada para la presente investigación, se utilizó un método no probabilístico, denominado “por conveniencia” donde la población está representada por todos los colaboradores. Se asumió trabajar la presente con los siguientes funcionarios que enriquecieron todas las expectativas de la investigación El Gerente de la Empresa, Administrador, Contador General y sus Auxiliares.

#### Método Teórico.

El conocimiento es producto de un proceso investigativo, donde sea aplicado el método científico, con todo un cuerpo teórico previo (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Se aplicó este método en el proceso de análisis, síntesis, inducción y deducción a partir de las variables a emplear en el tema de investigación.

#### Método Empírico.

Se adquiere el conocimiento producto de la práctica social, de la experiencia acumulada, imposibilitándose el abordaje de fenómenos que están fuera del alcance de los sentidos, sin que se haya realizado una búsqueda sobre las teorías que lo sustentan ni haberse demostrado por el método científico (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Se aplicará este método en el proceso de recopilación de la información.

Método Científico.

(Tamayo, 1993), Es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizados generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica.

Proceso de validación de instrumentos.

(Hernández, 2010) Se refiere al grado en que un instrumento realmente mide las variables que pretende medir. En este estudio la validez estuvo representada por el juicio de expertos en el área, los cuales evaluaron los instrumentos para determinar si los mismos se encontraban diseñados para medir las variables del objeto de estudio.

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce los mismos resultados (R.F. 2010)

Cabe señalar que los instrumentos utilizados para la recopilación de la información en el trabajo investigativo fueron validados por especialistas o expertos en la materia quienes determinaron la efectividad de los mismos con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación, determinando así la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados.

Los catedráticos y profesionales en el ramo empresarial y metodología de la investigación que realizaron el proceso de validación de los instrumentos en este proceso investigativo fueron:

MSc. José Luis González

MSc. Erick Medal Álvarez

MSc. Manuel de Jesús González

MSc. Anabell Pravia Valdivia

MSc. Alexander Zeledón Alaniz

Quienes recomendaron hacer modificaciones y agregar algunos elementos que a su consideración eran necesarios para la recopilación de la información, los cuales fueron tomados en cuenta y rediseñados los instrumentos.

## VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

La investigación a la Empresa Agrícola, fue realizada con base a los objetivos específicos planteados y los diversos instrumentos aplicados de forma personal. Para interpretar y analizar los objetivos de la investigación que se detalla a continuación.

### Describir los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de contabilidad y administración

El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvaguarda de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.). (Aguirre, 2006)

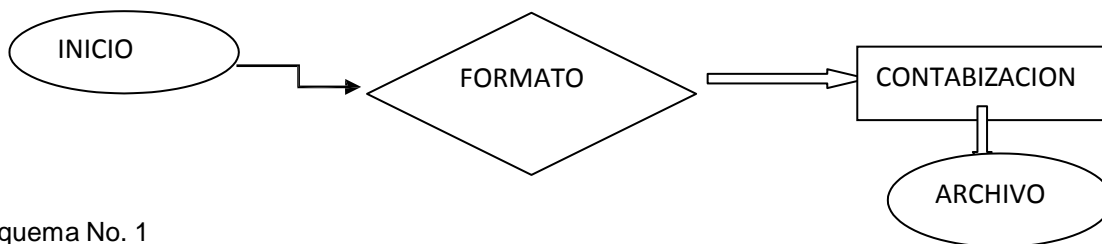
**Tabla N° 2 Control Interno**

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	OBSERVACION	REVISION DOCUMENTAL
Manuales	El Control Interno en la entidad, es de forma informal ya que no cuenta con manuales, normas, políticas autorizada. Sin embargo se lleva controles en	Expreso el contador que tiene una guía de instructivo en el área de contabilidad, sencilla que no expresa de manera detallada los controles de entrada y salida de los	Los Controles de la entidad son basados a guías de conocimientos empíricos que al mismo tiempo se controlan las áreas de riesgo que tiene la entidad como son los recursos propios de la Entidad,	En revisión de documentos generales de la entidad inexistencia de procedimientos, políticas, manuales desprotegidos los activos propios de la entidad , la información era escasa en

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	OBSERVACION	REVISION DOCUMENTAL
	cada área para los registros de personal.	reembolsos de caja chica, cheques, comprobante de diarios.	efectivos. Los controles lo realiza funcionario que se le asigna actividades de responsabilidad, pero que no son revisado por su jefe inmediato, por lo que existe incertidumbre de que los recursos sean desviado a tercera persona.	formatos informales de asignación de cada activo, falta de firma de autorizaciones, no existe los controles adecuado de resguardar información

Fuente Entrevista, Observación y Revisión Documental

Según los instrumentos aplicados este es el esquema que utiliza la empresa en el Control Interno del área de contabilidad:



Esquema No. 1

Fuente. Agrícola Jacinto López.

Difiere con lo que plantea Aguirre sobre el Control Interno lo que nos lleva a decir que los conjuntos y planes descrito por la entidad sobre el Control Interno no es eficiente con las técnicas que utilizan para el Control Interno se visualiza esquema en la práctica, pero no satisface la efectividad del control para las actividades de la Entidad son meramente descontinuo. Los colaboradores auxiliares realizan actividades que no están de acuerdo al cargo por ende está desactualizado la contabilización de las transacciones diarias de la entidad, realizan operaciones desordenadas por no tener manuales, normas que especifiquen y las tareas que realizarán.

Estructura Organizacional, Es un abstracto, nadie ha visto una en realidad, lo que vemos es la evidencia de la estructura, luego, a partir de esa evidencia, inferimos la presencia de una estructura. Por lo tanto, necesitamos identificar a que nos referimos mediante el análisis de la estructura (James L, G,& John M, I&, James H.D, 2003)

**Tabla N° 3 Objetivos de Control Interno.**

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	OBSERVACION	REVISION DOCUMENTAL
<b>Estructura Organizacional.</b>	Expreso que la Entidad tiene de existir más de 20 años y está legalizada de acuerdo a las leyes del país entre ellos tenemos la Alcaldía, Dirección General de	Expreso que la Entidad está legalizada ante el registro Mercantil y entidades del estado y escritura de constitución. La misión, visión y objetivos no	No existe visibilidad de la Misión, Objetivo dentro de la entidad para que los colaboradores tengan acceso a Leer la información y aplicarlo en las tareas que se le asigne.	En la revisión de los documentos de la misión, visión y objetivo en las instalaciones de la Agrícola existen pero no han sido aprobados por la asamblea de socios. Falta de

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	OBSERVACION	REVISION DOCUMENTAL
	Ingreso. Tiene visibilidad a la Misión, Objetivo de la Organización que se le da a conocer a los colaboradores de la Empresa.	están bien claro ya que la Junta Directiva es la que tiene la información resguardada. Por ende no se le da a conocer a ningún colaborador de la Entidad.		manuales de organizaciones y funciones.

Fuente Entrevista, Observación, Revisión Documental

Para los autores (James L, G,& John M, I&, James H.D, 2003) Se contradice la Empresa Agrícola, por no dar evidencia clara a los colaboradores de capacitación de su estructura orgánica y afectaría los objetivos, metas a seguir de cada área para que exista eficiencia y calidad, los colaboradores por la falta de visibilidad de la misión, visión de la organización, lo cual repercute en el cumplimiento y apropiación de los objetivos institucionales.

### **Responsabilidad por el Control Interno en los Documentos.**

**Documento**, La voz documento, puesto que ya hemos visto su correlato inglés de record, tiene su etimología en el latín documentum, derivado del verbo docere: enseñar, instruir. Según el Diccionario de Terminología Archivística del Consejo Internacional de Archivos se entiende por documento: “la combinación de un soporte y la información

registrada en él, que puede ser utilizado como prueba o para consulta”. Los elementos que lo caracterizan son: El soporte que le confiere corporeidad física, y puede ser desde una tablilla de barro hasta un disco óptico. La información, es decir, la noticia que transmite. El registro, o sea, la fijación de la información en el soporte, ya sea mediante tinta, impulsos electromagnéticos u otro cualquiera. (Cruz, 2011).

Los resultados que se dieron en la entrevista del contador, mediante la responsabilidad de los documentos manifestó que la documentación contable se encuentra resguardados en la área de contabilidad los registros contables, cheques, recibos de cajas, Estados Financieros, archivado en cada mes en Ampo con los anexos como: Balanza, Estado de Resultado, Estado de cambio en la posición financiera y las notas a los mismos. Realizando observación no existe un adecuado archivo, por cada documentó primario. Carece de soporte de los pagos como facturas, recibo de compras. Y verificando los documentos en revisión documental, se constató la documentación en físico y transacciones no cumplen con el soporte de ley a modo de ejemplo las facturas son informales, los documentos primarios, no se guardan en orden cronológico los cheques, recibo de caja. Los Estados financieros solo están digitalizado en el programa de Excel, no tiene la sana práctica de realizar las impresiones por cada mes a procesar. Y no hay respaldo en BD, medios extraíbles.

De acuerdo con el criterio establecido por Cruz, se determina que la Entidad no está desempeñándose con la documentación archivada en disco extraíble para el resguardo y la información, sería de riesgo no tener la información financiera en físico para la entidad. Existiendo las probabilidades que se dañen la computadora, y no extraigan la información financiera para la toma de decisiones por la gerencia.

## **Entorno de Control.**

Obtención de una seguridad razonable en cuanto a la protección de los activos y a la detección y corrección oportunas de eventuales desviaciones y usos indebidos. Por ello se dice que el Control Interno también resulta útil como “primera línea de defensa” que sirve de salvaguarda de los activos y coadyuva en la prevención y detección de errores y fraudes. (CCPN 2008).

En resultados a la protección de activos de acuerdo a la entrevista al contador manifestó que la sana práctica de protección lo hace de forma verbal la asignación de la protección de los activos de mobiliario por cada Área. Y en el caso de los terrenos, edificios, existen escrituras, resguardada por la Junta directiva, en este caso en la caja fuerte que llevan ellos. Y en la observación realizada Los Activos de mobiliario, no cuenta con el logo de la entidad, y están en mal estado como las computadoras, escáner, impresoras. En caso de los terrenos, edificios están en buenas condiciones. Pero no codificado, por la falta de instructivo como deben de proteger, resguardar los recursos propios de la Entidad, y en revisión documental los activos de mobiliarios de oficina no cuenta con expediente, facturas de cuando se adquirió el recurso. No cuentan de la protección de los recursos como pólizas de seguro, y asignación a cada colaborador. Activos obsoletos, dañados que están registrados contablemente.

La empresa debería de salvaguardarse a través de un control normativo, para proteger los activos sin embargo ha descuidado la protección de los recursos al mismo tiempo corre el riesgo de desviaciones de mobiliario, información financiera errónea de los activos propios por tener recurso obsoletos, que afectaran en futuro tomar decisiones para adquirir tecnología de punta.



## **Principios de Integridad y Valores éticos de la organización.**

(Cabrales, 2010)“La máxima autoridad del organismo debe procurar suscitar, difundir y vigilar la observancia de valores éticos y el Reglamento de los Cuadros del Estado y del Gobierno aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación.”

### **En lo que corresponde con el instrumento de cuestionario aplicado al Gerente sobre el Control Interno, en el área administrativa.**

Los resultados del mismo expresa el gerente, no tiene procedimiento alguno sobre la integridad de cada colaborador que llega a la entidad sin embargo en la sana practica realizan preguntas al funcionario referente el por qué está interesado en trabajar a la entidad, verbalmente le orienta que sean leal a la entidad. Cabe mencionar que en la revisión documental no existen normas de conducta al personal que oriente políticas y reglamento de los mismos, esto podría ocasionar que se contrate a personas con antecedentes delictivos que puedan afectar la funcionalidad de la entidad.

Según Cabrales, se debe de obtener conducta y valores y la entidad carece de lo mismo, la organización, estaría en riesgo a la transgresión de valores éticos a los colaboradores o que un proveedor, cliente induzca al personal a cometer una falta a estos principios o valores, de la entidad.

## **Responsabilidad en la Administración.**

Asignación de Responsabilidad, que establezca con claridad los nombramientos dentro de la Empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización congruentes con la responsabilidad asignada. El principio fundamental en este aspecto, consiste en que no se realice transacción alguna sin la aprobación de alguien específicamente autorizado para ello. Debe en todo caso, existir constancia de esta aprobación con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia en que la aprobación claramente pueda entenderse como tacita. (CCPN,2008).

El seguimiento al área no cuenta con la unidad de recursos humanos según lo manifestado por el gerente, el personal de contabilidad son las personas responsables encargadas de controlar la entrada y salida de los colaboradores, realizando expediente de cada funcionario, inscribirlo al INSS, INISER. Sin embargo las contratación directamente lo hace el, en ocasiones se llama individual a cada colaborador se les orienta que responsabilidades deben asumir en la entidad, de forma verbal. En observación se constató que el procedimiento de responsabilidad de recurso humano lo realiza el auxiliar contable lleva registro de entrada y salida del funcionario en hoja informales donde especifica la fecha, nombre y apellido, hora de entrada y salida, firma.

De los resultados obtenidos en los instrumentos con lo que dice la cita el autor la empresa no cuenta con mecanismo formales y escritos sobre la asignación de responsabilidades, todo lo orienta de forma verbal, falta de transacciones apropiada por la máxima autoridad donde quede autorizado y sea responsable de cada actividad plasmada en documento donde él daría fe, a lo firmado, al nombramiento jerarquía dentro de la organización que conlleve a independizar cada área las actividades propias.

Esto no permite el cumplimiento de metas en tiempo y forma ya que no se delimitan por escrito las funciones al personal de la empresa, tomando como referencia que la empresa efectúa sus actividades de forma empírica, no así, apegado a un manual de funciones donde éstas puedan ser evaluadas desde la firma de contratos del personal hasta la medición del desempeño.

## **Jornada de Trabajo.**

Según el Código del Trabajo en Nicaragua, literalmente expresa: Artículo #55 la jornada diaria se dividirá en dos periodos con un intervalo de descanso al medio día para almuerzo del trabajador.

Las jornadas de trabajo de los resultados en cuestionario al gerente expresó que no realizan contrato de trabajos a los jornaleros, porque son bastante y que cada cuadrilla lleva un cuaderno de las entrada y salida de cada operario. Se constató con la revisión documental y carecen de contrato todos los colaboradores de la Entidad, falta de procedimiento para que las horas trabajadas sean según lo que estipula el código.

La Entidad difiere con lo que dice el Código del Trabajo al no tener normado la jornada de trabajo, esto en futuro le ocasionaría multas, reparo, pérdida económica, inconformidad con los colaboradores a la hora de pagar las planillas.

## **Descanso y Permisos.**

Según Código del trabajo de Nicaragua literalmente dice: en su artículo #64, por cada seis día laborados de forma continua u horas equivalentes (de lunes a sábado), los funcionarios tendrán derecho a un día de descanso en la semana .

En los días de descanso y permisos, los resultados de los instrumentos aplicados, el gerente manifestó que los procedimiento se controlan, cuando el colaborador pide permiso a su jefe expresando la comunicación verbalmente, que tiene algo urgente que hacer, o bien por teléfono, y luego ellos traen justificación no se le deduce de planilla, por traer constancia ,solo se archiva en el expediente.

Realizando revisión expediente se constató que carecen de constancia médicas, o cartas por ausencia en su labore, y que trabajan de lunes a domingo de 8:00 a 5:30 pm por tener suficientes actividades en su puesto.

Cabe señalar que Agrícola no está cumpliendo con lo normado en el Ministerio del trabajo de Nicaragua, esto afectaría el prestigio, y económicamente a la entidad, por violar las normas que protegen a los trabajadores en su días de descanso.

Código del Trabajo literalmente dice, en su Artículo # 62, las horas extraordinarias y las que labore el funcionario o empleado en su día de descanso o compensatorio por cualquier causa, se pagaran un cien por ciento más de lo estipulado para la jornada normal respectiva.

### **Horas Extras.**

Con la aplicación del cuestionario se obtuvo respuestas por parte del gerente de la Empresa Agrícola, que el procedimiento de liquidar las horas Extras a los funcionarios, horas simple y se pagan después de las jornadas laborales (8 horas) en los casos de los CPF (Vigilantes) y Jornaleros. En Revisión de expediente el procedimiento que utiliza la entidad es por cada 12 horas trabajadas se pagan horas extras sencillas, sin derecho a la alimentación ya que son horas extras eventuales.

El procedimiento que está realizando la Empresa es incorrecto, con el pago de las horas extras a los colaboradores, El ministerio es el que vela por los beneficios de los funcionarios, si en futuro ellos revisan las planilla en la organización sus recomendaciones es que paguen de acuerdo a lo estipulado en la Ley, y pagar retroactivamente sus horas extras que tienen por derecho, se incrementa el riesgo de salida de efectivo no presupuestado , que afectaría el incremento de gasto del período tendría efecto negativo al pagar multas por la falta de aplicación correcta del cálculo de las horas laboradas.

### **Vacaciones.**

El Código del Trabajo literalmente en su Artículo 78, " indica El gerente de la Entidad debe elaborar cada seis meses un rol de vacaciones para todos los funcionarios y empleados y una vez aprobado, exigir su cumplimiento."

Al obtener los datos solicitados a través del cuestionario de Control Interno al gerente manifestó que el procedimiento para el pago o descanso de vacaciones a los colaboradores se realiza un control para pago de vacaciones periódicamente, y no se les manda a descansar, por no tener personal calificado por área. En revisión de documentación se constató que el procedimiento de control lo hace en un cuaderno e indican los días por cada funcionario. Pero que el cuaderno no es firmado por el funcionario de supervisión, para hacer efectivo el pago, si no que lo hacen vía teléfono no queda por escrito cuando realizan los pagos por cheques no se deduce las respectivas deducciones del INSS e IR si fuera el caso que pasan del techo establecido por la ley.

A diferencia de lo citado por el Ministerio del trabajo la Empresa está realizando método mecánico por el incorrecto procedimiento aplicado a las vacaciones, a no mandar a descansar al colaborador y no se pagan en tiempo y forma, y el pago lo hacen sin deducciones como lo mandata la ley de aplicar deducciones de Inss e IR si fuera el caso. Esto conlleva a riesgo a incrementar gasto, salida de efectivo. La entidad en futuro tendría riesgo patrimonial por no llevar control exclusivo por cada día acumulado del funcionario de elaborar un control semestral y mandarlos a descansar.

### **Catálogo de Cuenta.**

El catálogo de cuenta, es el plan de cuentas que sirve para el registro, reclasificación y aplicación de las operaciones a las actividades correspondiente. Es una lista ordenada de cuentas, o sea un listado de las mismas, que en un momento determinado son las requeridas para el control de las operaciones de una entidad. (Narváez, 2006).

El procedimiento que realiza el contador sobre el catálogo de cuenta expresó que poseen uno de forma informal, y no existe un instructivo contable, sin embargo el procedimiento de control que utiliza es la sana práctica de sus conocimientos y técnicas empleada en la Empresa. En revisión de documentación, tienen tres hojas de papel bond donde reflejaba las cuentas del balance general y estados de resultados, de

forma grupal las cuentas, para que los auxiliares contables tengan de guía, y con lo mismo se utiliza para las contabilizaciones de cada transacción realizada. En los registros contables de Agrícola, falta de la codificación de las cuentas en cada jornalizacion.

La empresa tendría riesgo, y al no tener un catálogo de cuenta diseñado, sería de incertidumbre las cuentas que se utilizan actualmente y es absolutamente indispensable formar una lista de las cuentas que deberán utilizarse, evitando así errores de aplicación, y asignar a cada cuenta código que identifique, ya que se trate de las cuentas que integran el mayor general o de las subcuentas que forman los mayores auxiliares.

## **Caja**

Caja en el ámbito contable se aplica para referirse a la parte de la cuenta donde se registran las entradas de dinero en efectivo o por cheques o en valores representativos de sumas dinerarias, y los egresos también de dinero efectivo o de cheques. Tiene por finalidad ordenar las entradas y salidas de dinero. (Greco, 2006).

En interrogante aplicada al contador que si existe restricción en el área de caja, manifestó que no existía un cubículo apropiado para el área, ya que las personas que esperan ser atendida por la responsable de caja, ocupan parte del espacio donde está ubicada la misma, no existe una caja fuerte para resguardar el efectivo. Porqué se utiliza para gastos generales. Esto se cotejó con la observación realizada en el área no tiene un espacio para la unidad de caja, el efectivo que realizan las personas por venta de café, comisariato es utilizado para gastos de la Entidad, por ende no realizan depósitos periódicamente.

Resultó, que la entidad está con riesgo de pérdida de efectivo por no tener restricción al cubículo de caja y con la cita de Greco, la organización no tiene controles de entrada y salida del efectivo, tercera persona puede extraer efectivo por no existir control, perjudicaría económicamente a la entidad.

## Caja Chica

Se anticipará a la persona responsable de la caja chica, una cantidad predeterminada y constante en función del volumen de gasto estimado, para un periodo dado. Se abstendrá un efectivo a raíz de un cheque bancario el cual cubrirá los pagos de pequeños, gastos diversos durante un periodo definido, los pagos que realicen con el fondo estarán soportados mediante facturas o recibos (Fernández ,A, Escamilla ,J.) (2005).

En interrogante aplicada al contador cual es el procedimiento de caja chica manifestó que entrega cheque para gastos menores, al auxiliar hasta que se agote el dinero, se reembolsa y que el auxiliar tengo el efectivo para solventar gastos menores , la emisión del cheque lo autoriza al gerente de la Agrícola en la verificación de documento se constató que los reembolso de caja chica carecen de formato prenumerado de caja chica, en su mayoría el soporte de gasto son facturas comerciales, sin nombre de la Entidad realizan préstamo a funcionarios, los reembolsos lo hacen cada semana. En la visita a la Empresa se observó que el colaborador auxiliar contable tiene custodia la caja chica, y el dinero como el soporte de los gastos no están resguardado bajo llave o bien en una caja fuerte.

El procedimiento que utiliza la empresa para el manejo de caja chica no es el adecuado, ya que los resultado no concuerda con la teoría de Fernández, se utilizan para préstamos, anticipos y no exclusivamente para gastos menores propiamente de la entidad, con estos procedimientos es difícil controlar que el fondo fijo sea exclusivo para gastos o compras menores. Estos gastos en futuro no serán reconocidos como deducible por no tener control de los gastos apropiados para lo mismo y perjudicaría económicamente la entidad, por no controlar los vales, préstamos de los colaboradores que les dan efectivo por medio del fondo fijo, y que se han deducido por planilla.

## **Cuentas Bancarias.**

(Narváez, 2006)“Representa el valor de los depósitos a favor del negocio realizados en las distintas cuentas bancarias. ”

Con la aplicación del cuestionario se obtuvo respuesta por parte del contador de la empresa que las cuentas que tienen en los bancos, no se realizan depósitos provenientes de caja periódicamente y cuando se realizan las Conciliaciones Bancarias sólo cuenta con la firma de elaborado y quien es precisamente él como contador que las elabora, esto obedece que en la sana práctica y costumbre el contador realiza ese procedimiento. Sin embargo las conciliaciones la realiza eventualmente, porque a veces el banco no manda el estado de cuenta, eso le dificulta conciliar la cuenta, lleva un procedimiento empírico de reflejar las entradas y salidas de los cheques en cuaderno, no existiendo firmas que autoricen la entrega de los cheques.

Admitiendo que los cheques pagados tampoco se pegan en los comprobantes de pago cuando esto es devuelto, lo manda en el mismo sobre a una caja. Con la revisión de las conciliaciones bancarias se examinó que no realizan conciliaciones bancarias, carecen de firma de revisado y autorizado, cheques no pegado en el comprobante de pago, los cheques anulados carecen de sello y mutilado. No llevan auxiliares de cada cuenta para la entrada y salida de los cheques, y no depositan periódicamente.

La oportunidad que la Agrícola realice la conciliación bancaria permitirá la toma de decisiones y la aplicación de acciones correctivas. La conciliación de una cuenta bancaria constituye parte fundamental del Control Interno contable de las entidades.

Su propósito es comparar registros contables de la entidad, a fin de asegurar la veracidad del saldo y revelar cualquier error o transacción no contabilizada, sea por parte del banco o la empresa. No tiene un procedimiento de control de los depósitos propios lo que en futuro, perjudicaría a la organización a determinar el efectivo con cuenta para girar cheques a terceros.



## **Bienes Muebles e Inmuebles.**

(Narváez, 2006) “Son bienes de naturaleza tangible, con una vida útil de más de un año que se adquieren o se compran para ser utilizados en las operaciones de la empresa con el fin de obtener ingresos.”

Acerca de los bienes de la entidad en pregunta de Control Interno el contador manifestó que el procedimiento es apegado a lo que dice la ley concertación tributaria en los casos de adquisición y depreciación de los mismos, y que las bajas y ventas de activos son autorizadas por el gerente. Revisando en documentación los activos no existen ventas de los mismos, no se lleva un registro por cada bien y en algunos casos no aplican bien el método de depreciación como lo estipula la Ley # 822 Ley de concentración Tributaria de Nicaragua. A modo de ejemplo se compró tres motos para los técnicos y su procedimiento contable fue contabilizarla directamente al gasto, no existen auxiliar de cada registro.

Se logró determinar que la entidad no tiene establecido procedimiento de los bienes de la empresa, para que en futuro, podrían venderse, por no darles de baja a los bienes deteriorados o en caso de venderlo, porque no realizan los créditos de las cuentas de activos donde están contabilizado, y al generar los Estados Financiero traen cifras que no coinciden con los que activos existente, y si le hicieran posible auditoría de la D.G.I tendría perjuicio económico por reparo y multas.

## **Pasivos.**

El pasivo comprende obligaciones provenientes de operaciones o transacciones pasadas, tales como la adquisición de mercancías o servicios, pérdidas o gastos en que se han incurrido, o por la obtención de préstamos para el financiamiento de los bienes que constituyen el activo. (Narváez, 2006).

Al preguntar en cuestionario sobre los procedimientos de las cuentas de pasivos el contador manifestó que los registros se llevan en folder para todas las obligaciones, de los proveedores externos, cotejando con la revisión de documentación no cuenta con registro detallado de las cuentas de pasivos a corto y largo plazo, esto obedece que no tiene un instructivo.

Sin embargo, el contador lleva una hoja de papel bond donde refleja los teléfonos de los proveedores externos, pero existe la posibilidad que se extravié.

La falta de controles detallados de las obligaciones de la Agrícola, no permiten su comprobación posterior y no facilitan información actualizada y alerta a los responsables sobre el vencimiento, situación que podría ocasionar pagos o abonos demás ante la falta de conocimiento del estado de situación de la obligación a pagar.

### **Patrimonio.**

Capital representa todo el recurso de que dispone la empresa para llevar a cabo sus fines, mismos que han sido aportados por fuentes interna de la entidad (dueños o propietarios, socios o accionistas), por los cuales surge la obligación de la organización para con sus propietarios de realizarse un pago, ya sea en efectivo, bienes, derechos, etcétera. (Narváez, 2006).

El gerente, en la entrevista manifestó que en cada cierre contable se dejan por escrito si hay Ganancia o Pérdida, en el libro de Acta. El contador expresó que él no tenía conocimiento del procedimiento que realiza la junta directiva, admitiendo que él entrega los Estados Financiero al Gerente. Sin embargo en revisión de documentación de las Actas, no realizan comentarios sobre la situación económica de la entidad.

Se puede determinar que la Agrícola está incumpliendo con lo que plantea el autor, es una cuenta para reflejar la ganancia o pérdida económica y existiendo libro de acta, que deberían de utilizarlo para el registrar la economía del periodo de la Empresa, y acuerdo general de la Entidad. En futuro los accionistas no sabrían la verdadera realidad de la Empresa. Y ellos serían lo más perjudicados cuando soliciten su pago por accionista.

### **Gastos.**

Son las erogaciones que sostiene la organización implantada en la empresa y que permiten llevar a cabo las diversas actividades y operaciones que han sucedido diariamente. Se considera como gastos de operaciones los gastos de ventas, gastos de administración y los gastos financieros, ya que sin ellos no sería posible la realización de los propósitos de todas empresas. (Narváez, 2006).

El contador en entrevista manifestó que no tienen normado los gastos. Sin embargo se realizan verbalmente el gerente lo llama por teléfono y le dice que gasto se harán en el día, de acuerdo a la necesidad incurrida en las actividades de cada día, porque no cuenta con un presupuesto mensual. Al mismo tiempo se observó el procedimiento de gasto de compras y el contador entrega cheques a terceros para compras, gastos sin previa autorización.

De acuerdo con la Opinión de Narváez, la Empresa Agrícola no tiene control de los gastos esto tendría un efecto negativo para la realización de compras, gastos, que no se utilizarían periódicamente y el producto comprado no sería el ideal para ocuparlo por la falta de calidad, precio, por falta de control de llevar auxiliares, por cada proveedor que oferte el producto en tiempo y forma. El contador es uno de los pilares de la entidad que debe fomentar el control de procedimiento dentro del área contable como llevar los documentos, de la entidad ordenado, claro y preciso.

**Identificación de las dificultades de los procedimientos de Control Interno que se presenta en las áreas de Administración y Contabilidad.**

La responsabilidad principal por el diseño, la implantación, la operación, la evaluación, el mejoramiento y el perfeccionamiento del Control Interno es inherente a la Junta Directiva y los gerentes ejecutivos de la empresa. Por su parte, las gerencias en cada área deben velar porque las medidas de control específicas relativas a su ámbito de acción sean suficientes y válidas, y porque los Ejecutivos sujetos a su autoridad jerárquica las apliquen cumplidamente.

En virtud de lo anterior, la Junta Directiva establece los criterios fundamentales de control y aprueba los mecanismos y medidas correspondientes para su puesta en práctica. Por su parte, los titulares subordinados son responsables por el Control Interno que funciona dentro del ámbito de acción específico y de ejercer una supervisión directa sobre los miembros de su equipo de trabajo para guiarlos en la observancia de los controles aplicables. (CCPN, (2008).

**Tabla N° 4 Responsabilidad por el Control Interno.**

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	REVISION DOCUMENTAL
Responsabilidad	Manifestó que cada área tiene responsabilidad de cada puesto que se le asigna a cada colaborador, y que las evaluaciones se realizan por cada puesto, para dar repuesta sobre el control de cada operación que se le asigno y llegar a metas satisfactoria para la entidad y los colaboradores.	Expreso, que se realizan responsabilidades por cada puesto informales , no cuenta con algún instructivo para cada tarea asignada por puesto, en la sana práctica de la entidad se realizan evaluaciones para dar a conocer las debilidades que se han realizados en cada puesto y llegar a conclusiones que sea satisfactorio para la empresa y los colaboradores.	Falta de responsabilidad de cada área, esto con llevaría a no evaluar cada puesto. Y falta de conocimiento a los colaboradores sobre el desempeño de las tareas a realizar.

Fuente: Elaboración propia según Entrevista y Revisión Documental.

Para el CCPN, (2008) expresa las responsabilidades de los directores y la Empresa Agrícola, naturalmente no aplica los canales de responsabilidad por área, esto conlleva al riesgo del desempeño de los colaboradores para tomas de decisiones ya que nadie se responsabiliza por las tareas que realizan.

### **Entorno de Control e Información, Comunicación.**

En la preparación de información financiera, el gerente expresó en la entrevista que los documentos son autorizados por la junta directiva porque ellos son la máxima autoridad en la organización ellos firman los cheques que llevan dos tipos de firma (Mancomunada) la A y B, Cartas, Memorándum para aumento de salario, llamado de atención a los colaboradores, cartas a terceros para préstamos bancarios, proveedores, seguros. En pregunta directa al contador manifestó que las firmas de autorizaciones en los documento primarios contables los realiza el gerente de la Agrícola, y la información es entregada en tiempo y forma como es los Estados Financiero de la Empresa, las transacciones que se realizan cada día van debidamente firmada por el auxiliar y contador, que se aplican las retenciones de Ley.

Se Inspeccionaron los documentos generales de los colaboradores donde carecen de firma de autorizado los adelantos de salarios, préstamos personales. En el área de contabilidad los documentos primarios carecen de firma de autorizado. Como a modo de ejemplo los Estados Financieros, comprobante de diarios, esta Información no la entrega en tiempo y forma al gerente de la entidad.

Discrepancia de la Teoría del autor Estupiñan, muestra diferencia con la cita y los resultados obtenidos en la empresa, dado que los procesos de comunicación no permiten al departamento de finanzas obtener informes óptimos y ágiles para efectuar el registro contable de hechos económicos en tiempo y forma. Esto no permite tener a disposición de los usuarios de los estados financieros básicos. Considerando como herramientas para la toma de decisiones administrativa, que perjudicarían la visión de

crecimiento de la Entidad ya que no cuenta con información actualizada y confiable para presentación de informes a la Junta Directiva.

Reclutamiento de personal.

Las Normas Técnicas de Control Interno, Actividades de Control Aplicables a los Sistemas de Administración 2. Administración de los Recursos Humanos, indican:

Selección de personal. Las Entidades seleccionarán su personal teniendo en cuenta los requisitos exigidos en la Clasificación de Cargos y considerando los impedimentos legales y éticos para el desempeño de los mismos por razón de parentesco u otros motivos. (CGR C. G, 2008).

Cuando se le realizó pregunta de Control Interno al gerente que si realizaban reclutamiento de personal y contratación manifestó que no realizan ese procedimiento ya que lo hacen por medio de amistades que los recomiendan para que trabajen en la entidad.

La empresa no concuerda con lo planteado de la CGR, en las normas que son de guía para uso también del sector privado, de no tener parentesco y en la Agrícola las direcciones sus colaboradores en su mayoría son familiares de primer grado, esto dificulta la responsabilidad de cada uno de ellos, aumenta el riesgo de errores y disminuye la eficiencia, no permite contar con colaboradores idóneos para aumentar la productividad en relación con los objetivos de la entidad.

**Tabla N°5 Tipos de Controles.**

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	OBSERVACION.	REVISIÓN DOCUMENTAL
Tipos de Controles.	Expresó que los controles que se llevan son informales	Manifestó que los controles son empíricamente	La forman de ejecución no están definidos se observó que	En la revisión no se encontró por escrito las modificaciones

INDICADORES	ENTREVISTA GERENTE	ENTREVISTA CONTADOR	OBSERVACION.	REVISIÓN DOCUMENTAL
	en toda la Entidad de esta manera han trabajado durante estos últimos años. Dejando descuido por parte de la Administración los controles, monitoreo y correcciones en caso que se extravié documentos, activos de la entidad.	con formatos informales que le delega el gerente para su debida corrección. Cuando existen modificaciones a los Estados Financieros.	los puesto no tienen identificado cuándo, cómo y por qué se deben de realizar modificaciones, subsanaciones en las operaciones realizadas.	de controles sugerido por el gerente lo hace forma oral que se modifique. Carecen de documentos cuando necesitan de retroalimentar la información de las actividades de su trabajo a seguir, la comunicación en todos los controles es de forma verbal.

Fuente: Elaboración propia según Entrevista y Revisión Documental

Tal como se observa en la tabla, se muestra diferencia entre lo que cita Estupiñan, y los resultados obtenidos en la empresa no ejecuta formas de controles internos en la Entidad, carecen de diseños, procedimientos que autoricen la ejecución de las operaciones o actividades de sus actos. De igual manera los hechos no son detectados en tiempo y forma esto dificulta el prevenir de las desviaciones continuas que pueden darse en futuro por error o irregularidades que afecten el patrimonio de la Entidad.

## **Elementos de Control Interno.**

Expresó el gerente en cuestionario aplicado, que tiene de forma empírica los valores, eficiencia del desempeño de los colaboradores, empíricamente realizan los planes de actividades de cada puesto, esto les conlleva tiempo a largo plazo, no realizan auditoría externa por el costo, que actualmente no tiene disponible.

El personal activo de la entidad no cuenta con un nivel universitario, en la mayoría son técnicos, que le dificulta las habilidades y destrezas de los puestos, falta de evaluación de riesgo por experto en la materia en la gestión financiera, La planificación lo realizan de forma verbal. Las delimitaciones de responsabilidad son centralizadas, falta de requisitos para el llenado de formatos en las áreas de Administración y contabilidad.

El contador manifestó que desconoce los componentes del Control Interno, sin embargo tiene conocimiento empírico para el desempeño de cada colaborador de la entidad, ya que él no segrega funciones para los auxiliares que tiene cargo, nos decía a modo de ejemplo que él elabora y paga la planilla del personal de la entidad. A consecuencia de la centralización de las actividades, descuida que la información financiera este en tiempo y forma, no examina la información financiera por experto externo para que les recomienden soluciones de las debilidades encontradas y que a la vez sea subsanada. La verificación de la documentación de valores propios de la entidad carece de información por escrita para que los colaboradores apliquen los valores propios dentro de la entidad. Las funciones de los colaboradores en el área de contabilidad y administración son centralizadas por el presidente de la Entidad, cabe señalar que los canales de comunicación son muy reducidos para toma de decisiones.

Según CCPN (2008) son funcionales y orgánicos dentro de la entidad, sin embargo la entidad incumple con la teoría, desde que la empresa no asigna responsabilidad y canales de comunicación para cada colaborador, falta de monitoreo por expertos en la materia para que den su punto de vista respecto a las debilidades y desempeño de cada colaborador.



(CGR. 2008) Registros y Expedientes, señalan que "Se deberá implantar y mantener actualizado, un legajo o expediente para cada uno de los Servidores Públicos, sin excepción alguna, que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada administración de los recursos humanos.

Basándose en el cuestionario que se realizó al Gerente de que si existen expediente de los colaboradores manifestó que llevan registro de forma informal, el registro contiene el Curriculum de cada colaborador y solo los permanente tiene expediente, ya que tiene dos tipos de colaboradores los permanentes y los temporales. Realizando la revisión de los contratos del personal, es información básica, e incompleta la hoja de vida carece de requisitos de cada colaborador permanente. Esto conlleva series de dificultades al no tener informaciones generales de cada colaborador.

Difiere con lo que plantea las NCTI, la Empresa no tiene Registro y Expediente de cada colaborador actualizado, por falta de una unidad de Recurso Humano de estar pendiente de cada colaborador sobre su ascenso, promociones, bonificaciones, esto limita a promover de cargo a los funcionario de la Empresa.

### **Evaluación de Riesgo.**

Evaluación de los riesgos, cada Entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes, la evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos, relevantes para la consecución de los objetivos y sirve de base para determinar cómo has de ser gestionado los riesgos debido a que las condiciones económicas Agrícolas legislativas, y operativas continuarán cambiando continuamente , es necesario disponer de mecanismos, para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio. (Coopers.Lybrands, 1997) .

Se realizó pregunta de Control Interno al gerente si realizan evaluación de riesgo en la Empresa argumento que lo hacen de forma informal el análisis se llama por teléfono para realizar reunión y cada dirección plantea de forma informal los riesgo relevante, pero no le dan continuidad. En las áreas investigadas se constató que no llevan análisis de riesgo. Por ejemplo en el área administrativa no cuenta con asesoramiento como evaluar los riesgos internos.

Cabe señalar que el gerente ha planteado a la junta directiva que realicen análisis en las direcciones por personas expertas en la materia, con el propósito de no violar uno de los principios que es el Negocio en Marcha, y crecer cada día más las utilidades y eficiencia del factor humano. La empresa no cuenta con auditoria externa para prevenir el riesgo que tienen tanto interna como externa, su evaluación carece del 100% señalado por el autor, y esto a futuro no se lograría las metas por negatividad de la efectividad de Control Interno en las áreas investigada.

### **Determinar la incidencia de los Procedimientos de Control Interno en las Áreas de Administración y Contabilidad.**

Los Procedimientos de Control Interno Inciden de manera directa en la eficiencia y eficacia de los resultados de las Áreas de Administración y Contabilidad, ya que las funciones, tareas y todos los aspectos que contribuyen al desarrollo de las operaciones en dichas áreas, tienen su base en los procedimientos de Control Interno, para lograr el cumplimiento de metas y objetivos.

Es decir que se requieren de una serie de normativas y políticas que se convierten en directrices y guías para la ejecución de las tareas y funciones, la ausencia de las mismas resulta de manera de negativa, es por ello la relevancia que existan un Manual de Control Interno que plasme las normativas de cada procedimiento que se ejecutan en la entidad.

Estas Incidencia Positivas y Negativas, pueden ser visualizadas en los aspectos desarrollados en los primeros objetivos, ejemplo de ello tenemos:

Matriz de Incidencia Positiva y Negativa de los Procedimientos de Control Interno

**Tabla N°6 Incidencias.**

Procedimiento de Control Interno Aplicado Correctamente	Incidencia <b>Positiva</b> en las Áreas de Administración de Contabilidad	Incidencia <b>Negativa</b> en las Áreas de Administración de Contabilidad
Constituida Legalmente (D,G.I, Alcaldía, INSS, Registro Público, otros)	Por la aplicación de Principios Contables, y el cumplimiento de leyes y regulaciones nacionales.	
Ausencia de Manuales de Control Interno		Deficiencia en los procedimientos, aplicación de criterios personales, y no asumir responsabilidades de las tareas o actividades desarrolladas.
No existen formatos de asignación y custodia de los activos		Mal uso o pérdida de los activos asignados. Control de ubicación, obsolescencia

Fuente: Elaboración propia según Entrevista y Revisión Documental

## VII CONCLUSIONES.

Obteniendo el análisis de los resultados se plantean las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos.

Los procedimientos de Control Interno que realiza la empresa son:

1. Los recursos de la empresa son entregados de forma verbal a cada funcionario con los que van a trabajar.
2. La contratación de personal lo realizan, a medida que se necesitan en cada área.
3. No existe control de entrada y salida del personal.
4. Los arqueos de caja se realizan eventualmente.
5. Los ingresos del día no son depositados, además son utilizado para pago de gastos.
6. Los gastos y compras se realizan en el momento que se necesitan.
- 7 Falta de segregación de funciones
8. Las Responsabilidades son centralizadas.
9. Ausencia de procedimientos, capacitaciones y promociones para los colaboradores.
10. Inexistencia de reclutamiento de los colaboradores.
11. Falta de control de jornada de trabajo de cada trabajador.
12. Arqueo de Caja de manera eventual.

Identificación de las dificultades de Control Interno que realiza la empresa son:

1. No existe control de inventario en Kardex y Master Kardex
2. Los estados financieros se entregan cada semestre.
3. Los anexos y notas de los estados financieros no son soporte de los mismos.
4. Ausencia de Auxiliares de control de cuentas por pagar (proveedores).
5. Inexistencia de manuales.

Incidencia de los procedimientos de Control Interno:

1. La entidad no tiene visibilidad de los objetivos y metas.
2. Incumplimiento de información Contable y Administrativa.
3. La ausencia del personal no es deducido en el pago de su salario.
4. No se realizan Inventarios Selectivos Periódicamente.

Se propone manual adjunto

## VIII.- RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones mencionadas sobre el Control Interno, se dejen plasmadas las siguientes recomendaciones.

1. Asignar a través de acta de entrega los activos en custodia.
2. Implementar las áreas de Recursos Humanos, Adquisición para la efectividad de Control Interno.
3. Normar la emisión de informes a niveles internos de cada una de las áreas.
4. Actualizar fichas ocupacionales.
5. Elaborar Programa de Entrenamiento y Capacitación.
6. Realizar evaluaciones de cada colaborador y dejar soporte de esta documentación en los expedientes.
7. Los Egresos de efectivo, debe constar con soporte documentales originales y legales suficientes y competentes para su jornalizacion.
8. Implementar la toma física de los inventarios semestral y anual.
9. Aplicar el Kardex y Master Kardex en los inventarios.
10. Separación de activos en funcionamientos y obsoletos.
11. Implementar el Manual de Control Interno propuesto para evitar desviaciones en la entidad. ver anexo 8.

## **IX BIBLIOGRAFIA**

1. Aguirre, J. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid España: Cultural S.A.
2. Alejandro Acevedo Ibañez ,Alba Florencia López. (1994). *La Entrevista* . México: LIMUSA ,S.A DE CV.
3. Atehortua.Federico,Bustamante.Ramon,Valencia de los Rios.Jorge. (Junio,2008). *Sistema de Gestión Integral*. Colombia: Universidad de Antioquia.
4. Avila, B. (1999). *INTRODUCCION A LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. México: Edumet.net.
5. Cabrales, G. (2010). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Obtenido de EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA UBPC YAMAQUELLES: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm>
6. Catacora Carpio, F. (1997). *Sistema y Procedimientos Contables*. Caracas-Venezuela: mcgrawHill.
7. CCPN, C. d. ((2008)). *El Control Interno en las Empresas Diseños y Evaluación*. Managua.
8. CGR, C. G. (2004). *Normas Técnicas de Control Interno,NTCI*. MANAGUA, NICARAGUA.
9. CGR, C. G. (2008). *Normas de Auditoria Gubernamental de Nicaragua*. Managua: Gaceta Oficial Diario de Nicaragua.
10. Chiavenato, I. (1994). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. En I. Chiavenato, *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Tercera Edición.
11. Coopers.Lybrands. (1997). *Nuevos conceptos de Control Interno*. Madrid-España: Díaz de Santos S.A.
12. Cruz, M. J. (2011). *Administración de Documento y Archivos*. En M. J. Cruz. Madrid: Coordinadora de Asociación de Archiveros.
13. Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraude*. Bogotá: Segunda Edición.
14. Fernández ,A, Escamilla ,J,Y. ((2005).). *Auditoría y Control Interno*. Madrid, España: Edición MMVI.
15. Fernández, F. (2005). *Auditoría y Control Interno*. Madrid-España: Grupo Cultural.

16. Fernando, V. S. (2007). [http://es.scribd.com/doc/86366421/1-Modelos-de-Control- Coso-Cobit-Carburay](http://es.scribd.com/doc/86366421/1-Modelos-de-Control-Coso-Cobit-Carburay).
- 17.Fica, C. (2002). *Investigación Cualitativa*.
- 18.Flores,Calderon.Y&lbarra, García. (2006). *Diseño de Control Interno para la pequeña y mediana Empresa*. Hidalgo, México.
- 19.Greco, O. A. (2006). Diccionario Contable y Comercial. En O. G. Amanda Alicia Godoy. España: Valleta, 2006.
20. Hernadez, Sampiare.R,Fernadez Collado.C&Baptista Lucio. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: cuarta edición.
- 21.Hernandez. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc: Graw Hill.
- 22.Hernández R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2003. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Cuarta Edición.
- 23.Hernandez Sampieri, R. (1991). [http//Control Interno.edu.co](http://Control Interno.edu.co).
- 24.Hernandez, C. D. (s.f.). *Monografía.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos101/importancia-del-control-interno-y-su-incidencia-gestion-mypes>.
- 25.Hernandez, Sampieri Roberto,Fernandez Collado Carlos. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico,DF: Mcgraw-Hill.
- 26.Hongren, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). *Contabilidad Quinta Edición*. México: Pearson, Pretice Hall.
- 27.James L, G,& John M, I&, James H.D. (2003). *Organizaciones*. México.
- 28.Lara, E. (1999). PRIMER CURSO DE CONTABILIDAD. En E. Lara, *Primer Curso de Contabilidad* (pág. 7). México: Trillas, S.A.
29. Narvaez.A, N. J. (2006). Contabilidad I. En A. A. Sánchez, *Contabilidad I*. Sexta Edicion.
- 30.Nicaragua, A. N. (2012). *Código del Trabajo de la Republica*. Managua, Nicaragua: Editorial, Jurídica.
- 31.R.F., H. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc: Graw Hill.
- 32.Schuster, J. A. (1992). *Control Interno*. Buenos Aire, Argentina: Macchi.
- 33.Tamayo, T. (1993). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa , S.A.



# X. ANEXOS

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Esca la	Dirigido a	Instrumento	Pregunta
<b>Control Interno</b>	El Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de la empresa (salvuarda de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas, etc.)".	Control Interno Administrativos	Legalización	Abierta	Gerente Administrativo	Entrevista	1. ¿Cuánto tiempo tiene la Entidad de estar operando?
			Manual				2. ¿La Entidad se encuentra inscrita y legalizada en los diferentes registros cómo?: DGI _____ ALCALDIA _____ INSS _____
			Custodia				3. ¿La Organización cuenta con Manuales?: Política _____ Contable _____ Procedimiento Normas _____
							4. ¿Qué tipo de controles tiene para los recursos que posee la entidad?



**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
			Documentos Contables , Normas Contables y de Control Interno				1.¿Lleva contabilidad Patrimonial? Si___ No___
			Cuentas de Balance				2.¿Utilizan libros de diarios y mayor para registrar las operaciones contables en la Entidad? Y están actualizados?
			Restricción de acceso Arqueo de Caja				3.¿Sabe Usted que normas contables en la que se rige la Entidad?
		Control Interno Contable		Abierta	Contador General	Entrevista	4.¿Posee la Entidad Sistema Control Interno?
							5.¿Existe en la Entidad Normas para la Área de Contabilidad?
							6.¿Que método utiliza para registrar las operaciones ? Devengado___ Efectivo___.
							7. ¿Qué sistema utilizan para registrar las operaciones contables: Manual___Automatizado_____.
							Efectividad de Caja y Bancos. 8. Se realiza Arqueo de Caja? 9. Tienen formato para realizar arqueo de Caja? 10. Los pagos que se realizan son revisado, y Autorizado?

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Dirigido a	Instrumento	Pregunta
						Guía de observación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificación de Manuales.</li> <li>2. Cerciorarse si existe área exclusiva para caja.</li> <li>3. Verificar que funcionario tiene en custodia la caja chica.</li> <li>4. Comprobar el procedimiento de los fondos de caja chica.</li> </ol>
						Guía de revisión de documental	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar Manual de sistema contable. Catálogo de cuenta</li> <li>2. Verificar las firmas de elaborado, revisado y autorizado en los formatos que lleva la Entidad.</li> <li>3. Revisar los documentos primarios ,los formatos que lleva el área de contabilidad con su orden cronológico, fecha tales como: Cheques, Diarios, Tarjeta de Kardex de insumos, Activos de custodia, rendición de cuenta de caja chica, recibo de caja, Libros Diarios y Mayor, u otros.</li> <li>4. Revisar si llevan auxiliares de cada una de las cuentas que tiene el balance general.</li> </ol>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

<b>Variable s</b>	<b>Definición</b>	<b>Sub variables</b>	<b>Indicadore s</b>	<b>Esca la</b>	<b>Dirigido a</b>	<b>Instrume nto</b>	<b>Pregunta</b>
							5. Revisar si realizan arqueos de caja general y caja chica.  6. Revisar conciliaciones bancarias, inventario.  7. Revisar facturas de compras que tenga el nombre de la Empresa. 8 Revisar sellos de cancelado en cada factura de pago.

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
						Cuestiona rio de Control Interno	Cuestionario de Control Interno de Diagnostico relacionado a la área Contable. CAJA 1.Existe restricción al área de Caja? Si _____ No _____ 2. Existe seguridad para el resguardo del Efectivo? Si _____ No _____ 3.El funcionario de Caja tiene acceso a los registros contables. Si _____ No _____ CAJA CHICA 1.Existe Apertura de fondo Fijo de Caja Chica? Si _____ No _____ 2. De cuanto es el fondo de Caja Chica. 3 Quien Autoriza el Fondo de Caja Chica. 4. Existe formato de Caja Chica que cumplas los siguientes requisitos: Membretado con el logo de la Entidad _____ Prenumerado _____, original _____ copia _____ 5.Los formato de caja chica tienen soporte de: Vale _____ Facturas Originales _____ Sello de Cancelado _____ 6 .Los fondo de caja chica son mezclado con fondos de Caja. Si _____ No _____

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
							7. Se realizan cambios de cheques con fondos de caja chica a funcionarios. Si ___ No _____ 8. Cuando le entregaron el fondo de caja chica que documento le entregaron, para llevar custodia del fondo: Formato de Memorándum ___ Correo Electrónico _____ Constancia _____ Verbal _____
							Cuentas Bancarias. 1. Existe aperturas de cuentas Bancarias: Si ___ No _____ 2. Quienes son las personas que tiene la firma autorizadas? 3. Los comprobantes de pagos se respaldan: Facturas Originales ___ Vaucher ___ Minutas de retiro ___ Firmas de elaborado ___ Revisado ___ Autorizado ___ 4. Realizan conciliaciones Bancarias, Si ___ No _____ 5. Los cheques pagados y devueltos por la Entidad son archivados Si ___ No _____ 6. Los cheques Anulados son mutilados. Si ___ No _____ Directiva ___ Contador



**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
							<p>7.Las transacciones de depósitos y retiros son registrado en tiempo oportuna Si __No_</p> <p>8.Se lleva auxiliar de cada una de las cuentas Si No</p> <p>9.Quien Firma las conciliaciones Bancarias: Gerente _Junta General_____</p>
							<p>10. Se realiza préstamo o adelanto a los colaboradores? Si_____No_____</p> <p>11.Quien aprueba los préstamos o delante de los colaboradores?</p> <p>12. Quien controla las solicitudes de cada colaborador?</p> <p>13. Se realizan adelantos de efectivo para compras, gastos propiamente para la Entidad? Si_____No_____</p>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
							<p>14. Cuanto tiempo se le da para realizar la rendición de los adelantos: Diario _Semanal Mensual</p> <p>15. Se lleva registro de auxiliar por cada colaborador que le concedieron préstamo?</p>
							<p>BIENES MUEBLES E INMUEBLES.</p> <p>16. Cuando se realiza adquisición de Bienes están registrado en el libro de Acta de la Junta Directiva? Si__No__</p> <p>17. Tienen Lugar seguro para guardar la escrituras, certificado a plazo fijo , seguros ?Si____No____</p> <p>18. Se tiene registro auxiliares por cada bien adquirido? Si__No____</p> <p>19. Se realizan inventario físico de los bienes de la Entidad? Si__No____</p>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
							<p>20. Quien autoriza las bajas o ventas de activos Fijos?</p> <p>21. Que método utilizan para la depreciación de los activos fijos de la Entidad?</p> <p>22. Los activos de la Empresa se encuentra codificado? Si__No____</p> <p>PASIVOS.</p> <p>23 Se llevan lleva documentación de las cuenta por Pagar como:            Contratos__Pagare____Facturas_____            Recibo____Tarjeta Auxiliar_____</p> <p>IMPUESTO Y RETENCIONES POR PAGAR.</p> <p>24. Se lleva registro auxiliares de las retenciones que se realizan?</p>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
							<p>GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR.</p> <p>25. Se lleva registro auxiliares de las cuentas de vacaciones, treceavo mes? Si___No___</p> <p>26. Se lleva auxiliares por préstamos al Banco a Corto y Largo Plazo? Si___No___</p> <p>PATRIMONIO.</p> <p>27. Cuando se realiza utilidad o déficit del ejercicio se deja por escrito en las Actas de la Junta Directiva? Si___No___</p> <p>.CUENTAS DE RESULTADOS.</p> <p>GASTOS GENERALES.</p> <p>28. Se hace presupuesto Anuales? Si___No___</p> <p>29. Se autorizan todos los gastos efectuados? Si___No___</p> <p>30. Se llevan auxiliares de los ingresos? Si___No___</p>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
					Contador General	Guía de Revisión de Document	1.Solicitar los formatos que utiliza en la contabilidad como: Comprobante de Pago      Comprobante de Diario      Auxiliares de Tarjeta de Prestamos      Auxiliar de tarjeta de Proveedores 2.Contrato de Proveedores 3.Contrato de Préstamos Bancarios 4.Revision de los comprobante de Pago 5.Revision de la Caja Chica con sus soportes 6.Revision de Comprobante de Diarios para su debida jornalizacion? 7. Revisión de las tarjetas de entrada y salida de los inventarios de consumo. 8. Revisión de las tarjetas de asignación de los Activos Fijos. 9. Revisión de los soporte de las cotizaciones de proformas. 10. Revisión del orden cronológico de las facturas de ventas.

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
						os	11. Revisión del orden cronológico de los recibos de caja. 12. Revisión que si todos los formatos tenga sus respectivas firmas. 13. Revisar que si los soporte de los gastos se encuentre sellado con la leyenda de cancelado. 14. Verificar que las facturas, recibos estén a nombre de la Entidad. 15. Verificar si las deducciones realizadas a los colaboradores, fueron reportada a las instituciones del estado como: DGI e INSS 16. Verificar si las deducciones por compras y servicios fueron reportada y pagadas a las instituciones del estado como: DGI y Alcaldía
					Contador General	Guía de Observación	1. Se revisa las facturas que se pagan a los Proveedores en cuanto a su vencimiento? 2. Se revisa que los expedientes de compras estén todo los soporte de las obligaciones? 3. Se revisa las planillas de pago para su debido calculo? 4. se revisa la entrada y salida de los colaboradores?
	Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y	Control Interno Administrat	Objetivos , Conocimie nto,	Se aplic a	Gerente Administrat ivo	Entrevista	1. Cuál es el objetivo principal de la Entidad?

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
	procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración de acuerdo a lo anterior los objetivos básicos son.1.Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institucion.2 Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.3.Promover la adhesion a las politicas adminitristativas establecidas.4.Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.	ivo	Supervisió n y Evaluación de la Entidad	, no se aplic a			2. Se le da a conocer a los colaboradores el objetivo principal de la Empresa?
							3. Supervisa que los funcionarios estén en marcha con los objetivos de la Entidad? Si_____No_____.
							4. Realizan evaluación de los objetivos a corto y largo Plazo?
		Control Interno Contable					1. Usted tiene conocimiento de los objetivos de la Empresa? Si_____No_____.
							2. El personal a su cargo les orienta las actividades de acuerdo a los objetivos de la Entidad? Si_____No_____.
							3. Se evalúan los objetivos en su área? Si____No_____.
							4. Tienen Normas para proteger los Activos de la Entidad? Si_____No_____.
				Contador General	Entrevista		

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
						Guía de Observación	1. Visibilidad de rotulo de la Empresa valores éticos, Misión, Visión, Objetivos.
						Guía de Revisión Documental.	1. Verificar si existe la estructura de la Organización como: Misión, Visión, Objetivo, Organigrama.
	Los componentes del Control Interno son funcionales y orgánicos .Los componentes funcionales son el ambiente de control, la evaluación del riesgo, la información y la comunicación, las actividades de control y monitoreo .Los componentes orgánicos son la Administración Activa.	Entorno de Control marca la pauta del funcionamiento de una organización, e influye en la conciencia de sus empleados respecto al control  Evaluación de Riesgos cada Entidad se	Estructura Organizacional ,Misión, Visión Código de conducta Sistema de detección Capacitación del Cargo Selección y Contratación del Personal	Se aplica , no se aplica	Gerente Administrativo	Entrevista	1. Existe en la empresa Organigrama, misión, visión, ?  2.La empresa cuenta con sistema de detección de riesgo? Si____No_____  3. Se le capacita al personal respecto a la prevención de Riesgo? Si____ No_____.



**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
		enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tiene que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre si e internamente coherentes , la evaluación de los riesgos consiste en	Control de Asistencia Horario de Entrada y Salida de los colaboradores				<p>4. Los canales de comunicación están debidamente definidos en el Organigrama de la Empresa? Si ___ No _____.</p> <p>5. Están definidos los cargos y puestos en la Institución? Sí _____ No _____</p> <p>6. La Empresa cuenta con Área de Recurso Humanos?</p> <p>7. La entidad tiene control para contratación de los colaboradores? Si ___ No __</p>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
		la identificaci ón y el análisis de los riesgos, relevantes para la consecució n de los objetivos y sirve de base para determinar cómo has de ser gestionado los riesgos debido a que las condicione s económica s Agricolaes legislativas , y operativas continuara n cambiando					

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
		<p>continua- mente , es necesario disponer de mecanismo s, para identificar y afrentar los riesgos asociados con el cambio.</p>					
		<p>Actividad de Control Las actividades de control son las políticas y los procedimie ntos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la</p>					

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables  dirección	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
						Guía de Observaci ón	1. Asegurar si existe control de los activos propios de la entidad. 2. Observar que si los activos cuenta con el distintivo de la empresa. 3. Mirar si los activos se encuentran en buen estado. 4. Se controla la entrada y salida de los colaboradores como: Tarjeta____Relog____Huellas digitales____ 5. Se comprueba que las planillas se realicen su debido calculo.

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Dirigido a	Instrumento	Pregunta
		Información y Comunicación Hay que identificar, recopilar, y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades los sistemas de informática producen informes que contienen información operativa financiera y datos sobre el incumplimiento de las normas	Información sobre la Entidad Capacitación de la información Manuales Contables Comunicación.	Se aplica, no se aplica		Entrevista	1. Usted tiene conocimiento sobre la misión, visión de la entidad? 2. El personal a su cargo, cuenta con charlas de la misión, visión de la Organización? 3. La Empresa cuenta con Manuales como: Contable _____ Caja Chica _____ Políticas _____ 4. La comunicación entre su personal a su cargo lo hace por medio de estos instrumentos. Memorandum _____ Escrito _____ Teórico _____

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Dirigido a	Instrumento	Pregunta
	<p>La responsabilidad principal por el diseño, la implementación, operación, evaluación, el mejoramiento y el perfeccionamiento del Control Interno es inherente a la junta directiva y los gerentes administrativos de la empresa. Por su parte las gerencias en cada área deben velar por que las medidas de control específicas relativas a su ámbito de acción sean suficientes y válidas y por que los ejecutivos sujeto a su autoridad jerárquica las apliquen cumplidamente.</p>	<p>Responsabilidad por el Control Interno</p>	<p>Responsabilidad Evaluaciones Actividades por Direcciones Medidas Autoridad</p>	<p>Se aplica, no se aplica</p>	<p>Gerente Administrativo</p>	<p>Entrevista</p>	<p>1. Los colaboradores tienen responsabilidad de las actividades que se le orienta. Si____No_____</p> <p>2. Se les hace evaluaciones de sus actividades a los colaboradores de forma. Formal____Informal_____</p> <p>3.Las medidas que se implementan para la asignación de responsabilidades se hacen de forma: Escrita___Verbal__</p> <p>4. Quien ejerce las Autoridades en la empresa para orientar las responsabilidades?</p>



**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
		<p>3. Ningún sistema de Control Interno puede garantizar el cumplimiento de sus objetivos ampliamente, de acuerdo a esto, el Control Interno brinda una seguridad razonable.</p>					<p>4. Los manuales que están diseñado para controles interno crees usted que son, rutinario Si____No_____</p>
							<p>5.Los Colaboradores expresan su errores de forma . Verbal_____ Escrita_____</p>



**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Dirigido a	Instrumento	Pregunta
							6. Los colaboradores cumplen con los objetivos de la empresa. Si__ NO_____
	Control Interno contable Son controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos fijos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.	Clasificación de Control Interno	Asignación de Activos. Formatos para adquisición de Activos Registro de validaciones contables. Medios para los respaldos Flujos de información con los colaboradores	Se aplica, no se aplica	Contador General	Entrevista	1. Se le asigna a cada colaborador los activos en custodia para laboral. Si_____No_____
							2. Qué tipo de formato le entrega al colaborador para custodia de los activos por ejemplo. Acta de asignación, Compromiso _____Vale_____u otros documentos_____.

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
							3. Los registros contable que realizan su personal asignado son validado por su persona? Si_____No_____
							4. Qué medidas utilizan para el resguardo de la información contable. Cd__Disquet__Extraible_Formatos Impresos__Otros medios__.
	Control Interno Administrativo son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.	Control Administrativo	Formas de Compras Contratación de Personal Entrenamiento a Colaboradores	Se aplica, no se aplica	Gerente Administrativo	Entrevista	1. Existe flujo de información entre la Junta Directiva y el personal administrativo? Si__No_____ 2.Existe proceso para contratación de compras? Si__No_____.

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
	Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio si bien puede tener una repercusión en el área financiera-contable , como contrataciones, planificación y ordenación de la producción con el personal						<p>3. Se selecciona al Personal de acuerdo con su capacidad Profesional? Si____No_____</p> <p>4. Se cuenta con un adecuado plan de entrenamiento al personal que labora para la Entidad? Si____No_____</p> <p>5. Como se evalúa el personal? Periódicamente___Trimestral___Anual___</p>
							<p>6. Se lleva expediente que contenga el historial de cada colaborador. Solicitud de Empleo___Curriculum vitae___ Cédula___Record de Policía___Contrato de trabajo___ Tarjeta de control de vacaciones_____</p>
Efectivid	Los sistemas de		Visibilidad	Se	Gerente	Entrevista	

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
ad del Control Interno	Control Interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar un sistema de Control Interno alcanza una calidad razonable, puede ser considerado efectivo.	a. Entienden el grado en que se alcanzan los objetivos de las operaciones de las entidades.	de la Entidad Entrega de Informes Validación externa de los Estados Financieros	aplic a , no se aplic a	Administrat ivo		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quien es el encargado de la visibilidad de los objetivos de la Empresa?</li> <li>2. Quien entrega los Informes Financieros.</li> </ol>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
	El Control Interno puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos respectivamente si el consejo de administración, y la gerencia tienen una razonable seguridad de que.	b. Los informes financieros sean preparados en forma confiable.	Firmas de Autorización Período de entrega de información	Se aplica, no se aplica	Contador General		<p>1. Los informes financieros ¿quién los autoriza y están debidamente firmados por quienes?</p> <p>2. En qué periodo entrega los informes Financieros. Mensual ___ Trimestral ___ Anual ___</p> <p>3. Los informes financieros son examinados por especialistas externos?</p> <p>4. ¿Qué informe de situación financiera emite la contabilidad: Balanza ___ Balance General ___ Estado de Resultado ___ Notas a los estados financieros ___ Flujo de efectivo ___ Otros ___</p> <p>5. ¿Qué tipo de formato utiliza en contabilidad: Cheque ___ Diarios ___ Caja chica ___ Vale ___ Factura comercial ___</p> <p>6. Los registros contables se realizan: Diario ___ Semanal ___ Mes ___ Anual ___</p>
	El ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influya en la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que	c. Se observan las leyes y los reglamentos aplicables.	Efectividad de Control Administrativo	Se aplica, no se aplica	Gerente Administrativo		<p>1. ¿La Empresa tiene Ruc? Si ___ No ___</p> <p>2. ¿La Empresa cumple con las Leyes y Normas del Estado como: Inss ___ Dgi ___ Ministerio del trabajo ___ Alcaldía ___</p>

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variables	Definición	Sub variables	Indicadores	Escala	Dirigido a	Instrumento	Pregunta
	se sustenta o actúan los otros cuatro elementos e indispensable, a su vez para la realización de los propios objetivos de control como son :						
Tipos	Controles Correctivos,	Tipos de controles.	Diseños Identificación Monitoreo	Se aplica, no se aplica	Gerente Administrativo	Entrevista	1 La Empresa tiene diseño sobre los Controles? 2. Quien identifica los errores para su corrección? 3. Quien autoriza los cambios de errores? 4. Existe monitoreo por parte de la administración para realizar correcciones de control? 5. Que área es la encargada de realizar controles preventivos?
						Guía de Revisión Documental.	Verificar los tipos de controles que posee la Empresa. Documentos Versión Electrónicos.

**ANEXO#1**

**OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Variable s	Definición	Sub variables	Indicadore s	Esca la	Dirigido a	Instrume nto	Pregunta
		Corrigen las causas del riesgo que se detecten,	Controles correctivos	Se aplica , no se aplica	Contador General	Entrevista	1. Que tipos de controles tiene la Área de contabilidad? Correctivos_____ Preventivos_____ Detectivos_____ 2. Quien identifica los controles? 3. Cuando se detecta un control preventivos lo subsanan? Si___No_____ 4. A quien se dirigen cuando existe controles correctivos en la Área de contabilidad para su aprobacion?Gerente_____Junta Directiva_____
	Controles Preventivos	Reducen la posibilidad de que se detecten	- Preventivos- Detectivos	Se aplica , no se aplica			
	Controles Detectivos	Diseñados para detectar hechos indeseables.					
		Detectan la manifestación /ocurrencia de un hecho					

Anexo 2  
ENTREVISTA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

Dirigida al Gerente General.

OBJETIVO. Obtener información para conocer la efectividad del Control Interno que tiene la Entidad.

INDICACION. Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas ya que con su aporte como participante en la entrevista. La información que nos brinde será determinante para nuestra investigación.

1. Cuanto tiempo tiene la Entidad de estar operando?
2. La Entidad se encuentra legalizada, en los diferentes registros como:  
DGI\_\_\_\_\_Alcaldía\_\_\_\_\_Inss\_\_\_\_\_  
Magfor\_\_\_\_\_Conacafe.
3. La organización cuenta con Manuales: Control  
Interno\_\_\_Procedimientos\_\_\_\_\_Políticas\_\_\_\_\_Normas\_\_\_\_\_
4. Qué tipo de control tiene para los Recursos que posee la Entidad.
- 5.Cuál es el objetivo principal de la Entidad?
6. Se le da a conocer a los colaboradores el Objetivo principal de la Empresa?
7. Supervisa, que los funcionarios estén en marcha con el objetivo de la Organización?  
Sí\_\_\_\_\_No\_\_\_\_\_
8. Realizan evaluaciones de los objetivos a Corto y Largo Plazo
9. La empresa cuenta con sistema de detección de Riesgo?  
Sí\_\_\_\_\_No\_\_\_\_\_
10. Se capacita al personal respecto a la prevención de Riesgo?  
Sí\_\_\_\_\_No\_\_\_\_\_



11. Los Canales de comunicación están debidamente definidos en el Organigrama de la Empresa?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. Están definidos los cargos y puestos en la institución?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13. El manual de funciones contiene las fichas ocupacionales actualizadas para cada cargo?

14. La Empresa cuenta con Área de Recurso Humanos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

15. La Entidad tiene control para contratación de los colaboradores?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

16. Los colaboradores tienen responsabilidad de las actividades que se le orienta?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17. Se le hace evaluaciones de sus actividades a los colaboradores de forma?

Formal \_\_\_\_\_ Informal \_\_\_\_\_

18 Las medidas que se implementas para la asignación de responsabilidad a los colaboradores se hace de forma:

Escrita \_\_\_\_\_ Verbal \_\_\_\_\_

19. Quien ejerce las Autoridades en la empresa para orientar las responsabilidades?

20. La Organización realiza evaluación de Control Interno?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

21 La Entidad requiere costo beneficio para adquirir nuevos controles?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

22. Que costo adicional requiere la Empresa para diseñar el Control Interno:

Monitoreo \_\_\_\_\_ Especie \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

23. Los Manuales que están diseñado para controles internos cree usted que son rutinario:

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

24. Los colaboradores expresan sus errores de forma:

Verbal \_\_\_\_\_ Escrita \_\_\_\_\_

25. Los Colaboradores cumplen con los objetivos de la Empresa.

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

26. Existe flujo de información entre la Junta Directiva y el personal administrativo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

27. Existe proceso para contratación de compras?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

28. Se selecciona al Personal de acuerdo con sus capacidades profesional?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

29. Se cuenta con un adecuado plan de entrenamiento al personal que labora para la Entidad?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

30. Como se evalúa el personal:

Periódicamente \_\_\_\_\_ Trimestral \_\_\_\_\_ Anual \_\_\_\_\_

31. Se lleva expediente que contenga el historial de cada colaborador:

Solicitud de Empleo \_\_\_\_\_ Curriculum Vitae \_\_\_\_\_ Cedula \_\_\_\_\_

Record de Policía \_\_\_\_\_ Contacto de Trabajo \_\_\_\_\_

Control de Vacaciones \_\_\_\_\_

32. Quien es el encargado de la visibilidad de los objetivos de la Entidad?

33. Quien entrega los informes financieros?

34. La Empresa tiene Ruc?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

35. La Empresa cumple con las Leyes y Normas del Estado como:

DGI \_\_\_\_\_ Inss \_\_\_\_\_ Ministerio del

Trabajo \_\_\_\_\_ Alcaldía \_\_\_\_\_

36. La Entidad tiene diseño sobre los controles?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

37. Quien identifica los errores para su corrección?

38. Quien autoriza los cambios de errores?

39. Existe monitoreo por parte de la administración para realizar correcciones de control?

40. Qué área es la encargada de realizar controles preventivos, detectivos?

Anexo 3  
ENTREVISTA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

Dirigida al Contador General

OBJETIVO. Recabar información para conocer la efectividad del Control Interno que tiene la Entidad.

INDICACION. Lea detenidamente cada una de las siguientes preguntas ya que con su aporte como participante en la entrevista. La información que nos brinde será determinante para nuestra investigación.

1. Lleva contabilidad Patrimonial?
2. Utilizan libros de diarios y mayor para registrar las operaciones contables en la Entidad? Y están actualizados?
3. Sabe usted que normas contables se rige la entidad?
4. Posee la Entidad Sistema de Control Interno?
5. Existe en la Entidad Normas para la Área de Contabilidad?
6. Que método utiliza para registrar las operaciones?  
Devengado \_\_\_\_\_ Efectivo \_\_\_\_\_
7. Qué sistema utilizan para registrar las operaciones contables?  
Manual \_\_\_\_\_ Automatizada \_\_\_\_\_
8. Usted tiene conocimiento de los objetivos de la Empresa? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
9. El personal a su cargo les orienta las actividades de acuerdo a los objetivos de la Entidad?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
10. Se evalúan los objetivos en su área?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
11. Tienen Normas para proteger los Activos de la Entidad?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. Usted tiene conocimiento sobre la misión, visión de la Entidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13.El personal a su cargo , cuenta con charlas de la misión, visión de la Organización? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14.La Empresa cuenta con Manuales como:  
Contable \_\_\_\_\_ Caja Chica \_\_\_\_\_ Políticas \_\_\_\_\_

15.La comunicación entre su personal a su cargo lo hace por medio de estos instrumentos.  
Memorandum \_\_\_\_\_ Escrito \_\_\_\_\_ Teorico \_\_\_\_\_ Correo \_\_\_\_\_

16.Se le asigna a cada colaborador los activos en custodia para laborar? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17. Que tipo de formato le entrega colaborador para custodia de los activos :?  
Acta de asignación \_\_\_\_\_ Compromiso \_\_\_\_\_ Vale \_\_\_\_\_ para u otro documento \_\_\_\_\_

18.Los registros contables que realizan su personal asignado son validados por su persona?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

19. Que medida utiliza para el resguardo de la información contable?  
Cd \_\_\_\_\_ Disquet \_\_\_\_\_ Extraible \_\_\_\_\_ Formatos impresos \_\_\_\_\_ otros Medios \_\_\_\_\_

20.Los informes financieros quien los autoriza y están debidamente firmado por quienes?

21.En que periodo entrega informe financiero :  
Mensual \_\_\_\_\_ Trimestral \_\_\_\_\_ Anual \_\_\_\_\_

22.Los informes financieros son examinados por especialista externos?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

23. Que informe de situación financiera emite contabilidad?  
Balanza \_\_\_\_\_ Balance General \_\_\_\_\_ Estado de Resultado \_\_\_\_\_ Notas a los Estados Financieros \_\_\_\_\_ Flujo de Efectivo \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

24. Que tipo de formato utiliza en contabilidad?

Cheque\_\_\_\_\_Diarios\_\_\_\_\_Caja chica\_\_\_\_\_

Vale\_\_\_\_\_Facturas comercial\_\_\_\_\_

25.Los registro Contables se realizan :

Diario\_\_\_\_\_Semanal\_\_\_\_\_Mes\_\_\_\_\_Anual\_\_\_\_\_

26.Realizan conciliaciones Bancarias, Inventarios ,Cuentas cobrar, Cuenta por Pagar?

Si\_\_\_\_\_No\_\_\_\_\_

27. Que tipos de controles tiene la Área de contabilidad:

Correctivos\_\_\_\_\_Preventivos\_\_\_\_\_Detectivos\_\_\_\_\_

28. Quien aprueba los controles en su área?

29. Cuando se detectan controles preventivos lo subsana?

Si\_\_\_\_\_No\_\_\_\_\_

30.A quien se dirigen cuando existe controles correctivos en la are de contabilidad para su aprobación:

Junta Directiva\_\_\_\_\_Gerente General\_\_\_\_\_

Anexo 4  
GUIA DE OBSERVACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

**Dirigida al Gerente General**

Objetivo.

Comprobar si los documentos cumplen los requisitos establecidos de acuerdo al Control Interno de la Entidad.

1. Visibilidad de rotulo de la Empresa valores éticos, Misión, Visión, Objetivo de la Empresa.
2. Verificar si existen Manuales
3. Evidenciar que tipos de controles existen en la entidad.
4. Asegurar si existe control de los activos propios de la entidad.
5. Observar que si los activos cuenta con el distintivo de la empresa
6. Mirar si los activos se encuentran en buen estado.
7. Se realiza la revisión de las facturas que se pagan a los proveedores en cuanto a su vencimiento.
8. Existe control en la revisión de los expediente de compra estén todo los soporte de las obligaciones?
9. Se controla la entrada y salida de los colaboradores como: Tarjeta\_\_\_\_  
Relog\_\_\_\_Huellas digitales\_\_\_\_
10. Se comprueba que las planilla de pago hacen su debido calculo?
11. Cerciorar si existe área exclusiva para caja.
12. Verificar que funcionario tiene en custodia la Caja chica.
13. Comprobar el procedimiento de los fondos de Caja Chica

Anexo 5  
GUIA DE REVISION DOCUMENTAL

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

Objetivo. Revisar los documentos primarios soportados de la Entidad en el área de Administración y Contabilidad para comprobar el cumplimiento de las normas de Control Interno.

1. Documentos Aspecto legal de la Empresa tales como:

- Escritura de Constitución
- Numero Ruc
- Los Libros Diarios y Mayor si están Registro en el Registro Público.
- Estatuto de la Entidad
- Libros de Actas
- Libros de Acciones

2. Administración

2.1 Comprobar si existen los siguientes manuales, para su debida lectura

- Funciones
- Normas de Control Interno
- Políticas propia de la Empresa
- Valores

2.2 Verificar si existe la estructura de la Organización como:

- Misión
- Visión
- Objetivo
- Organigrama

### 2.3 Verificar los tipos de controles que posee la empresa:

- Documentos
- Versión Electrónica

### 3. Contabilidad

- Manual de sistema Contable
- Catálogo de cuenta.
- Verificar las firmas de elaborado, revisado, y autorizado en los formatos que lleva la Entidad.
- Revisar los documentos primarios los formatos que lleva el área de contabilidad con su orden cronológico, fecha, como:
  - Cheques, Diarios, Tarjeta de Kardex de Insumos, Activos en custodia, rendición de cuenta de caja chica, recibo de caja, Libros de diarios, Mayor, u otros.
- Revisar si tiene archivo de los Estados Financiero de la Empresa.
- Revisar si llevan auxiliares de cada una de las cuentas que tiene el Balance General de la Agrícola.
- Revisar si realizan arqueos de caja genera y caja chica
- Revisar elaboración conciliaciones bancarias
- Revisar inventario
- Revisar expediente de las cuentas por pagar.
- Revisar facturas de compras que tenga el nombre de la Entidad.
- Revisar si utilizan sellos de cancelado, en cada factura de pago que realizan a diferentes proveedores.



#### 4. Recurso Humano.

- Verificar si existen convenio colectivo
- Verificar si hay expedientes de personal.
- Verificar las entrada y salida del personal
- Verificar los formatos de Solicitud de vacaciones, permiso, préstamos.
- Examinar los expedientes de cada activo de la entidad, si están codificado, buen estado y baja ya sea por venta o mal estado.
- Cotejar el cálculo de la depreciación de los activos.

Anexo 6

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

Dirigida al Contador General

Objetivo. Obtener información para conocer el Control Interno en el Área de Contabilidad

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
<b>CAJA</b>				
1. ¿Existe restricción al área de caja?				
2. ¿Existe seguridad para el resguardo del efectivo?				
3. ¿El funcionario de caja tiene acceso a los registros contables?				
<b>CAJ A CHICA</b>				
4. ¿Existe Apertura de fondo fijo de caja chica?				
5. ¿De cuánto es el fondo de caja chica?				
6. ¿Quién autoriza el fondo de caja chica?				
7. ¿Existe formato de caja chica que cumplan los siguientes requisitos?: Membretado con el logo de la Entidad____ Prenumerado____, original____ copia_____				
8. ¿Los formato de caja chica tienen soporte de?: Vale____ Facturas Originales____ Sello de Cancelado_____				
9 ¿Los fondo de caja chica son mezclado con fondos de Caja?				
10 ¿Se realizan cambios de cheques con fondos de caja chica a funcionarios?				
11 ¿Cuándo le entregaron el fondo de caja chica que información tiene en custodia del fondo?				
<b>CUENTAS BANCARIAS</b>				
12. ¿Existe aperturas de cuentas Bancarias?				
13. ¿Quiénes son las personas que tiene firma autorizada?				
14. ¿Los comprobantes de pagos se respaldan en formatos cómo?:Facturas Originales____ Boucher____ Minutas de retiro____ Firmas: elaborado____ revisado____ autorizado_____				
15. ¿Realizan conciliaciones Bancarias?				

<b>CONCEPTO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
16. ¿Quién Firma las conciliaciones Bancarias?				
17. ¿Los cheques pagados y devueltos por la Entidad son archivados?				
18. ¿Los cheques Anulados son mutilados?				
19. ¿Las transacciones de depósitos y retiros son registrado en tiempo oportuna?				
20. ¿Se lleva auxiliar de cada una de las cuentas contables?				
21. ¿Se realiza préstamo o adelanto a los colaboradores?				
22. ¿Quién aprueba los préstamos o adelanto de los colaboradores?				
23. ¿Quién controla las solicitudes de cada colaborador?				
24. ¿Se realizan adelantos de efectivo para compras, gastos propiamente para la Entidad?				
25. ¿Cuánto tiempo se le da para realizar la rendición de los adelantos?: Diario ___ Semanal ___ Mensual ___				
26. ¿Se lleva registro de auxiliar por cada colaborador que le concedieron préstamos?				
<b>BIENES MUEBLES E INMUEBLES.</b>				
27. ¿Cuándo se realiza adquisición de Bienes están registrado en el libro de Acta de la Junta Directiva?				
28. ¿Tienen Lugar seguro para guardar la escrituras, certificado a plazo fijo, seguros?				
29. ¿Tiene registro auxiliar por cada bien adquirido?				
30. ¿Realizan inventario físico de los bienes de la entidad?				
31. ¿Quién autoriza las bajas o ventas de activos Fijos?				
32. ¿Qué método utilizan para la depreciación de los activos fijos de la Entidad?				
33. ¿Los activos de la Empresa se encuentra codificado?				
<b>PASIVOS.</b>				
34. ¿Se llevan documentación de las cuenta por Pagar cómo?: Contratos ___ Pagare ___ Facturas ___ Recibo ___ Tarjeta Auxiliar _____				
<b>IMPUESTOS Y RETENCIONES POR PAGAR.</b>				
35. ¿Se lleva registro auxiliar de las retenciones que se realizan?				
36. ¿Efectúan Retenciones de impuestos sobre la renta, salarios, compras de bienes y servicios?, ¿a partir de cuándo?				
<b>GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR.</b>				
37. ¿Se lleva registro auxiliares de las cuentas de vacaciones, treceavo mes?				
38. ¿Se lleva auxiliares por préstamos al Banco a Corto y Largo Plazo?				
39. ¿Los colaboradores están reportado en el seguro social (INSS) ¿A partir de cuándo?, bajo qué régimen?				
<b>PATRIMONIO</b>				
40. ¿Cuándo se realiza utilidad o déficit del ejercicio se				

<b>CONCEPTO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
deja por escrito en las Actas de la Junta Directiva?				
<b>CUENTAS DE RESULTADOS.</b>				
<b>PRESUPUESTOS.</b>				
41. ¿Elaboran presupuesto Anuales?				
<b>GASTOS.</b>				
42. ¿Los gastos efectuados son autorizado?				
<b>INGRESOS.</b>				
43. ¿Llevan auxiliares de los ingresos?				

## Anexo 7

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

Dirigida al Gerente General

Objetivo. Obtener información para conocer el Control Interno en el Área de Administración.

CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1. ¿Usted tiene conocimiento que es Control Interno?				
2. ¿La Empresa posee Manuales?				
3. ¿Qué controles tiene la Entidad?				
4. ¿La Entidad tiene principio de Control Interno?				
5. ¿Conoce los principios de Control Interno?				
6. ¿Se le da a conocer a los colaboradores los principios de Control Interno?				
7. ¿Tiene conocimiento de los componentes de Control Interno y si aplican cada uno de ellos?				
8 ¿Se han establecido en forma documentada los principios de Integridad y Valores Éticos de la organización?				
9¿Se han definido los puestos necesarios para llevar adelante los objetivos esperados?				
10¿Existe en la entidad formalidad en sus políticas, normas y procedimientos?				
11.¿Se fomenta en la empresa una actitud de confianza entre los empleados y los niveles directivos?				
12. ¿Cuenta la entidad con una estructura organizativa?				
13.¿Mantiene la estructura organizacional el principio de unidad de mando en todos los niveles?				
14.¿Se establecen y mantienen líneas definidas y reciprocas de comunicación entre los diferentes niveles?				
15.¿Se verifican los antecedentes judiciales de los colaboradores?				
16. ¿Existen procedimientos claros para la selección promoción, capacitación, evaluación, compensación y sanción del personal Los cheques pagados y devueltos por la Entidad son archivados?				
17. ¿Se llevan registros de Expediente de cada colaborador?				
18. ¿Verifica la entrada y salida de los colaboradores?				



CONCEPTO	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
19. ¿Cómo realizan el procedimiento para reclutamiento de Personal?				
20. ¿Con que normas son aplicadas para calcular las jornadas, descanso, permisos, horas extras de los colaboradores?				
21. ¿Qué tipos de formato utilizan para los pagos de salarios (Salarios, Vacaciones, Treceavo mes de los colaboradores)?				
22. ¿Qué leyes utilizan para las deducciones de lo devengado por los funcionarios?				
23. ¿Qué formatos utilizan para los ingresos y egresos?				
24. ¿Tiene establecido fondo para los gastos de viatico y dietas de los colaboradores?				
25. ¿Tiene formato para entrega de viáticos?				
26. ¿La entidad cuenta con área de adquisicion?				
27. ¿La Organización tiene establecido los parámetros para las compras?				
28. ¿La Empresa realiza cotizaciones y licitaciones para los gastos de operación?				
29. ¿Tienen control en que tiempo deben de presentarse los Estados Financieros?				
30. ¿Los Documentos administrativos y contables quien los custodia?				



EMPRESA AGRICOLA INDUSTRIAL JACINTO LOPEZ S.A

# MANUAL DE CONTROL INTERNO



ELABORADO POR:

LIC. SANDRA ARCEDA CASTELLÓN  
CONTADOR PÚBLICO

MATAGALPA, OCTUBRE 2015



## INDICE

<b>I</b>	<b><i>PRESENTACIÓN</i></b> .....	<b><i>i</i></b>
	<b><i>INTRODUCCIÓN</i></b> .....	<b><i>1</i></b>
<b>I</b>	<b><i>DEFINICIONES Y CONCEPTOS GENERALES DE NORMAS DE CONTROL INTERNO</i></b> .....	<b><i>2</i></b>
1.1	<i>Definición de control interno</i> .....	<b><i>2</i></b>
1.2	<b><i>OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO</i></b> .....	<b><i>2</i></b>
1.3	<b><i>CONTROLES ADMINISTRATIVOS</i></b> .....	<b><i>2</i></b>
1.4	<b><i>CONTROLES CONTABLES</i></b> .....	<b><i>3</i></b>
1.5	<b><i>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</i></b> .....	<b><i>3</i></b>
1.6	<b><i>PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO</i></b> .....	<b><i>4</i></b>
1.6.1	<i>Equidad</i> .....	<b><i>4</i></b>
1.6.2	<i>Ética</i> .....	<b><i>4</i></b>
1.6.3	<i>Eficacia</i> .....	<b><i>4</i></b>
1.6.4	<i>Eficiencia</i> .....	<b><i>4</i></b>
1.6.5	<i>Economía</i> .....	<b><i>5</i></b>
1.6.6	<i>Rendición de Cuentas</i> .....	<b><i>5</i></b>
1.7	<b><i>FORMAS DE EJECUCIÓN DEL CONTROL INTERNO</i></b> .....	<b><i>5</i></b>
1.7.1	<i>Control Interno Preventivos</i> .....	<b><i>5</i></b>
<b>II</b>	<b><i>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</i></b> .....	<b><i>7</i></b>
2.1	<b><i>AMBIENTE DE CONTROL</i></b> .....	<b><i>8</i></b>
2.2	<b><i>EVALUACIÓN DE RIESGO</i></b> .....	<b><i>11</i></b>
2.3	<b><i>ACTIVIDADES DE CONTROL</i></b> .....	<b><i>12</i></b>
2.4	<b><i>INFORMACIÓN CONTABLE Y EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN</i></b> .....	<b><i>19</i></b>
2.5	<b><i>MONITOREO</i></b> .....	<b><i>20</i></b>
<b>III</b>	<b><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO</i></b> .....	<b><i>21</i></b>
3.1	<b><i>ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</i></b> .....	<b><i>21</i></b>
3.2	<b><i>ADMINISTRACION</i></b> .....	<b><i>31</i></b>
3.3	<b><i>GASTOS DE VIÁTICOS Y DIETAS ALIMENTICIAS</i></b> .....	<b><i>32</i></b>
3.4	<b><i>ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR MEDIO DE COTIZACIONES O LICITACIONES</i></b>	<b><i>34</i></b>





<b>IV</b>	<b><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO CONTABLE</i></b> .....	<b>37</b>
4.1	<b><i>FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA CONTABLE</i></b> .....	<b>37</b>
4.2	<b><i>INVENTARIOS</i></b> .....	<b>40</b>
4.3	<b><i>REGISTROS Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS</i></b> .....	<b>41</b>
4.4	<b><i>NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS DEL BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO</i></b> .....	<b>44</b>
4.4.1:	<b><i>CUENTAS DEL ACTIVO</i></b> .....	<b>44</b>
	<b><i>CAJA:</i></b> .....	<b>44</b>
	<b><i>CAJA CHICA:</i></b> .....	<b>45</b>
	<b><i>CUENTAS BANCARIAS:</i></b> .....	<b>48</b>
	<b><i>DOCUMENTOS Y CUENTAS X COBRAR:</i></b> .....	<b>50</b>
	<b><i>BIENES MUEBLES E INMUEBLES:</i></b> .....	<b>51</b>
	<b><i>DEPRECIACIÓN ACUMULADA:</i></b> .....	<b>54</b>
4.4.2	<b><i>CUENTAS DE PASIVOS</i></b> .....	<b>54</b>
	<b><i>DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR:</i></b> .....	<b>54</b>
	<b><i>IMPUESTOS Y RETENCIONES X PAGAR:</i></b> .....	<b>55</b>
	<b><i>OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO:</i></b> .....	<b>56</b>
	<b><i>RESULTADOS ACUMULADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES:</i></b> .....	<b>57</b>
	<b><i>RESULTADOS DEL EJERCICIO:</i></b> .....	<b>57</b>
4.4.4	<b><i>CUENTAS DE RESULTADOS</i></b> .....	<b>58</b>
	<b><i>GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN:</i></b> .....	<b>58</b>
	<b><i>OTROS INGRESOS:</i></b> .....	<b>58</b>



## PRESENTACIÓN

El presente ***MANUAL DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE***, se ha sido diseñado como propuesta para la entidad de Agrícola Jacinto López.

Este documento, es el resultado del análisis desarrollado sobre la estructura funcional y organizativa, constituyendo la base del diseño que se presenta, considerando las necesidades actuales de operación y crecimiento que se prevé en la Agrícola.

Habiéndose sintetizado la información recopilada durante el proceso de recolección, clasificación y análisis, se procedió al diseño del Manual, cuya finalidad es dar repuesta a los requerimientos de controles a la información demandada por Agrícola dado que la Empresa requiere de la existencia de controles que aseguren la utilización y el uso adecuado de los recursos financieros entregados para las actividades de la misma. También tiene como finalidad dar a conocer las herramientas básicas de control administrativo y contable que le permiten a la Empresa en su conjunto realizar con mayor eficacia sus operaciones y alcanzar eficazmente los objetivos para la que fue creada.

Para concluir, se debe expresar que la propuesta del Manual fue previamente presentado a los directivos de la Agrícola.



## INTRODUCCIÓN

La Empresa “Agrícola Jacinto López” ubicada en la Ciudad de Jinotega, fue constituida el 06 de noviembre de 1975. Su principal actividad es la de Servicio de café.

El presente **MANUAL DE CONTROL INTERNO**, ha sido elaborado con la finalidad de aplicar los controles administrativos, y contables que asegure la transparencia y confiabilidad en el manejo de los recursos y de los servicios que presta la Empresa.

Este documento establece las diferentes normas de control interno tanto para el área administrativa y contable, con que se regirá la Empresa y que serán aplicadas a las direcciones, las cuales no deben considerarse como las únicas, sino como una guía de acción en la consecución de sus objetivos y metas.

Lo expuesto en el presente Manual aplica en todos los aspectos de la planeación, organización, funcionamiento y evaluación de la entidad que coadyuven a resolver los problemas que puedan surgir en el área administrativa y contable de la Empresa, y a garantizar la existencia indefinida de la misma.

Estas normas deben ser entendidas como instrumentos que contribuyen al cumplimiento de las disposiciones vigentes del Código del Trabajo (Ley No. 185) publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 205 del 30 de octubre de 1996, Ley de concentración Tributaria (Ley No.822) publicado en el Diario Oficial La Gaceta No. 241 del 17 de diciembre del 2012 y de otras leyes que afectan de forma directa e indirecta el funcionamiento de la Empresa.



# I **DEFINICIONES Y CONCEPTOS GENERALES DE NORMAS DE CONTROL INTERNO**

## **1.1 Definición de control interno**

El control interno es un proceso y comprende el plan de organización y todos los métodos, políticas normas y medidas que en forma coordinada se adopten en la Agrícola para proteger los activos, la verificación, exactitud y confiabilidad de los datos contables. Así mismo promover la eficacia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por el Concejo de Administración.

## **1.2 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Los objetivos del control interno son básicamente los siguientes:

- a) Obtener información financiera correcta y segura.
- b) Confiabilidad en la rendición de cuentas
- c) Proteger los activos de la Agrícola.
- d) Administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos de la Agrícola.
- e) Fomentar la adhesión a las políticas de administración prescritas.
- f) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

## **1.3 CONTROLES ADMINISTRATIVOS**

Comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas gerenciales y que por lo común, solo tienen que ver indirectamente con los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los análisis estadísticos, estudios de



tiempo y movimientos, informes de actuación, programas de adiestramiento del personal y controles de calidad.

#### **1.4 CONTROLES CONTABLES**

Comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación y registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna.

#### **1.5 PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO**

El objetivo principal de los procedimientos del control interno es evitar en lo posible el fraude o pérdida de cualquier activo por coalición de dos o más personas.

Por lo general, podrán catalogarse como procedimientos correspondientes a:

- Observación de las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, etc.
- Debida autorización y ejecución de las transacciones y otras operaciones
- Adecuada segregación de funciones
- Diseño uso de los documentos y registros apropiados para ayudar a asegurar el registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos
- Dispositivos de seguridad adecuados para el acceso, consumo y uso de los recursos, registros e información, tales como programas de cómputo y los archivos de datos, revisión de los informes, así como la toma de acciones correctivas que se desprenden de ellos, entre otros.
- Arqueos y evaluaciones de las cifras registradas, tales como arqueos de efectivos, controles programados en computadoras, conciliaciones, entre otros.

## **1.6 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO**

La Agrícola se regirá bajo los siguientes principios de control interno:

### **1.6.1 Equidad**

*Las actividades de la Agrícola deben estar orientadas hacia el interés general, sin privilegios otorgados a personas o grupos especiales. Es decir que en la administración de los recursos de la Entidad nadie deberá sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación.*

### **1.6.2 Ética**

*Se refiere a que las operaciones para la administración de la Agrícola deben ser realizadas no solo acatando las normas legales, sino los principios éticos o de conducta que deben regir la sociedad. Este principio se fundamenta en los valores que deben prevalecer en la Agrícola como una barrera contra el flagelo de la corrupción y otras prácticas irregulares.*

### **1.6.3 Eficacia**

*Se debe disponer de planes estratégicos y de acción en los cuales se identifiquen claramente los objetivos y metas para el corto, mediano y largo plazo. De igual forma, se deben estructurar y poner en marcha sistemas apropiados que faciliten el logro de dichos objetivos y metas, así como su medición respectiva.*

### **1.6.4 Eficiencia**

*Se deben organizar y poner en marcha procesos de trabajo que soporten los objetivos y metas, en la búsqueda permanente de óptimos resultados a costos razonables, evitando desperdicio o uso indiscriminado de los recursos. La eliminación de trámites engorrosos, la*

*fijación de tiempos de repuestas oportuna, los requerimientos de calidad, entre otros, son ejemplos de la eficiencia como principio para una apropiada administración.*

### **1.6.5 Economía**

*Este principio promueve que los resultados se obtengan a un costo razonable, es decir que se consigan las mejores opciones financieras sin afectar la calidad, cantidad y oportunidad requeridas para alcanzar tales resultados. La economía obtenida siempre debe ser demostrable.*

### **1.6.6 Rendición de Cuentas**

*Este principio se refiere a la obligación de la Agrícola de revelar en forma oportuna y confiable el cumplimiento de sus responsabilidades y de administrar en forma transparente la información que se utiliza para el análisis de su gestión. La rendición de cuentas, no debe asociarse únicamente con la presentación oportuna y confiable de Estados Financieros. Los informes y comunicaciones que se deben exponer a la Junta Directiva y Proveedores,, sobre la forma, resultado e impactos obtenidos en la administración de los recursos, así como la calidad, oportunidad y transparencia de los mismos, representan formalmente la rendición de cuentas.*

## **1.7 FORMAS DE EJECUCIÓN DEL CONTROL INTERNO**

### **1.7.1 Control Interno Preventivos**

*Los responsables de las operaciones en cada una de las áreas organizacionales de la Agrícola, deberán ejercer el Control Interno Preventivo, entendiéndose por éste el conjunto de métodos y procedimientos diseñados en los procesos de operación y aplicados antes que se autoricen o ejecuten las operaciones o actividades o de que sus actos causen efecto, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad, en función de los fines, programas y presupuestos de la Agrícola.*



### 1.7.2 Control Interno Correctivo

*La Junta Directiva y la Gerencia de la Agrícola serán los responsables de ejercer control correctivo sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados por las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas en el futuro. El sentido posterior no debe entenderse como alejado del tiempo real en que ocurren las operaciones. Los sistemas de administración deben contemplar en los procedimientos que se utilizan para tramitar las operaciones, normas específicas para asegurar que al tiempo que se cumplen las transacciones, se obtiene seguridad de que se alcanzan los resultados esperados.*

Por otra parte, la evaluación independiente (Control Interno Posterior) de los sistemas de administración e información y de los controles internos incorporados a ellos, así como el examen financiero efectuado con posterioridad a la ejecución de las operaciones y actividades de cualquier área de la Agrícola en general, estará a cargo de la Auditoría Externa.

El Control Interno Posterior independiente, es un componente importante del Control Interno sobre Monitoreo. Es decir que la Auditoría Externa forma parte del Control Interno y debe considerarse como factor para el mantenimiento y preservación del mismo en el tiempo en cumplimiento.



## II COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Los elementos de control interno serán integrados dentro de cada una de las fases del proceso administrativo y contable, incorporándolos en las normas y manuales correspondientes relativos a la organización de funciones y procedimientos.

Los componentes de control interno que prevalecerán dentro del funcionamiento de la Agrícola son:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo

Un beneficio que obtendrá la Agrícola, pero obviamente no el más importante, es el costo reducido de una auditoría externa cuando el auditor evalúa la estructura de control interno como bueno o excelente y evalúa el riesgo de control como bajo.

La Agrícola persigue tres objetivos con el diseño de su estructura de control interno eficaz:

- a) **Confiabilidad de los informes financieros.** La Gerencia es responsable de preparar los estados financieros para la Junta Directiva, acreedores y otros usuarios. La Gerencia tiene tanto una responsabilidad legal como profesional para asegurarse que la información se presente en forma imparcial de acuerdo con los requerimientos de información tales como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (actualmente Normas Internacionales de Información Financiera NIFF)
- b) **Cumplimiento con las leyes y reglamentos procedentes.** Existen muchas leyes y reglamentos que tiene que cumplir la agrícola. Algunas sólo tienen una relación indirecta con la contabilidad, tal es el caso de la Ley General de Medio Ambiente y de



- c) sus Recursos Naturales. Otras están muy relacionadas con la contabilidad, como por ejemplo la Ley de concentración tributaria. Una ley importante que afecta a todas las Empresa Privada y Estatales.
- d) **Eficiencia y eficacia de operaciones.** Los controles dentro de la Agrícola tienen como objetivo el uso eficaz y eficiente de sus recursos, incluyendo el personal, a fin de optimizar las metas de la Agrícola. Otra parte importante de la eficacia y eficiencia es la salvaguarda de activos y registros, lo mismo se aplica a los valores no físicos tales como las cuentas por cobrar, documentos importantes (contratos, pagaré) y registros (diario y mayor). La salvaguarda de los registros contables también afecta la confiabilidad de los informes financieros.

## 2.1 AMBIENTE DE CONTROL

*La Junta Directiva y la Gerencia deben establecer y mantener un ambiente mediante el cual se logre una actitud positiva de respaldo hacia el control interno, creando conciencia en sus trabajadores sobre los beneficios del control para el logro de los objetivos de la Empresa.*

El Ambiente de Control consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes globales de la Junta Directiva, Gerencia, y trabajadores respecto a la importancia del control en la Empresa.

Los principales elementos que constituirán este componente son:

- Integridad y valores éticos
- Competencia del personal
- Respaldo o actitud de Agrícola hacia el control interno
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos.

### **a) Integridad y Valores Éticos**

*Los funcionarios y el personal de la Empresa Agrícola, deben preservar y hacer prueba de una integridad personal, profesional y de sus valores éticos.*

La Integridad y los Valores Éticos son el producto de las normas éticas de la Agrícola y la forma en que se comunican y se esfuerzan en la práctica. Incluye las acciones de la administración para eliminar o reducir iniciativas o tentaciones que podrían invitar al personal a participar en actos deshonestos, ilegales o antiéticos. También incluyen la comunicación de los valores de la Agrícola y normas conductuales al personal a través de declaraciones de política y reglamento de conducta.

### **b) Competencia del Personal**

*Los funcionarios y el personal de la Agrícola, deben poseer un nivel de competencia que les permita desempeñar eficaz y eficientemente su labor y demostrar una comprensión suficiente de los controles para cumplir con éxito su misión.*

La Competencia es el conocimiento y las habilidades necesarias para cumplir tareas que definen el trabajo individual. También incluye la consideración por parte de la administración de los niveles de competencia para trabajos específicos y la forma en que estos niveles se traducen en requisitos de habilidades y conocimientos.

### **c) Respaldo o actitud de la Agrícola hacia el Control Interno**

*Los funcionarios y empleados de la Agrícola deberán mostrar y mantener en todo momento una actitud positiva de apoyo para el cumplimiento a los controles internos, y además serán responsables del diseño, implantación, funcionamiento y actualización de la estructura del control interno.*



*Los funcionarios y empleados de las diferentes unidades administrativas de la Agrícola vigilarán la incorporación de procedimientos de control interno en el desarrollo de las operaciones, asegurando su funcionamiento y serán responsables de su actualización constante en el ámbito de su gestión.*

La administración de la Agrícola, a través de sus actividades, debe proporcionar claras señales a sus empleados sobre la importancia del control interno.

La competencia técnica, la honestidad y el cuidado que cada empleado ponga en el cumplimiento de sus funciones son los factores fundamentales para definir los controles preventivos y de detección que deben ponerse en práctica.

#### **d) Estructura Organizativa**

*Se establecerá una estructura de organización que defina claramente la competencia, responsabilidad de cada funcionario y empleado, los niveles de autoridad, las líneas de mando y comunicación.*

*Es responsabilidad de la Gerencia implantar y mantener actualizada una adecuada organización administrativa, compatible con su misión y objetivos.*

La Organización es la estructura por la cual los seres humanos asumen responsabilidades. En una buena organización, las personas trabajan en conjunto, laborando en forma efectiva y armoniosa, para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

La estructura organizativa de la Agrícola define las líneas de responsabilidad y autoridad que existen.

### **e) Unidad de Mando**

*Se establecerá y mantendrá una Unidad de Mando en todos los niveles de la organización de la Agrícola.*

La Unidad de Mando exige que cada funcionario y empleado sea administrativamente responsable de sus actuaciones y funciones las que reportara ante una sola autoridad, por lo que se deberán definirse claramente y por escrito sus líneas de autoridad.

La falta de Unidad de Mando conduce a la posibilidad de expedir órdenes contradictorias que obstruyan la acción, confusión y dificulten la determinación de responsabilidades.

### **f) Políticas y prácticas de recursos humanos**

*Se establecerá políticas y procedimientos para la contratación, evaluación, capacitación, promoción y compensación para el personal administrativo de la Agrícola.*

El aspecto más importante dentro de la estructura de control interno es el personal. Si los empleados son competentes y confiables, es posible carecer de algunos controles y de cualquier manera se tendrán estados financieros confiables.

## **2.2 EVALUACIÓN DE RIESGO**

*Deben identificarse y analizarse los riesgos relevantes para la conservación de los objetivos, de tal forma que se disponga de una base para administrarlos.*

La Evaluación del Riesgo es la identificación y análisis de riesgos relevantes que hace la administración para la preparación de los estados financieros de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (actualmente con Normas Internacionales Financiera-NIFF)

## **2.3 ACTIVIDADES DE CONTROL**

*Se deben establecer y ejecutar Actividades de Control, para contribuir a la administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la agrícola.*

Las Actividades de Control son aquellas políticas y procedimientos, además de las incluidas en los otros componentes que la agrícola ha establecido para cumplir sus objetivos para propósitos de informes financieros.

Las actividades de control que se registrarán dentro de este componente son:

- Planificación
- Separación adecuada de responsabilidades
- Autorización adecuada de operaciones y actividades
- Documentos y registros adecuados
- Control físico sobre activos y registros
- Verificación independiente sobre el desempeño.

### **a) Planificación**

*Se planificará anualmente el uso, conservación y custodia de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para ejecutar las operaciones.*

La planificación, elemento del proceso administrativo y gerencial, es la base para llevar a cabo las acciones administrativas y financieras y debe ser oportuna, permanente, flexible y sujeta a evaluaciones periódica.



## **b) Gerencias por Resultados**

*Se deberá dirigir y motivar al personal para ejecutar la programación de operaciones y controlar las actividades de acuerdo al programa específico.*

Este enfoque significa establecer objetivos y metas, actividades y tareas y asignar responsables por la realización de las tareas y actividades, así como fechas concretas de resultado.

## **c) Delimitación de Responsabilidades**

*Se establecerán instrucciones por escrito y detalladas que cubran todos los aspectos importantes de las funciones de cada cargo, grado de autoridad, responsabilidad y relaciones jerárquicas dentro de la estructura organizativa de los funcionarios y empleados que las desempeñan.*

*Los deberes, autoridad, responsabilidad y relaciones de cada persona en la estructura organizativa, deberán estar claramente definidas por escrito. El Gerente es responsable de vigilar que se cumplan la asignación de funciones y responsabilidades.*

## **d) Segregación de Funciones**

*Deben segregarse las funciones de los funcionarios y empleados en todos los niveles de la agrícola, de tal forma que ninguna persona tenga bajo su responsabilidad en forma completa una operación financiera o administrativa.*

*Se fijarán límites de las funciones de los funcionarios y empleados en todos los niveles, de tal forma que **exista una separación entre la autorización, ejecución, registro y control de cada tipo de operación y la custodia de los recursos de agrícola**, a fin de lograr una verificación oportuna, evitar errores y actos deficientes, irregulares o fraudulentos.*

*Esta segregación será de forma clara en la estructura y reglamentos orgánicos funcionales, en las descripciones de cargos y en los manuales de procedimientos.*

#### **e) Separación de la custodia de los activos de la Contabilidad**

*Deben segregarse las funciones de custodia de los activos con las funciones de registros en la contabilidad.*

La razón de no permitir a la persona que tiene custodia temporal o permanente sobre un activo para que no contabilice ese activo es el proteger a la agrícola contra el desfalco. Cuando una persona realiza ambas funciones, se corre el grave riesgo que la persona disponga de dicho activo para uso personal y que ajuste los registros para liberarse de la responsabilidad.

Ejemplo: Si el cajero recibe efectivo y es responsable de los datos que se asientan en los archivos de entradas de efectivo y ventas, es posible que tome el efectivo recibido de un asociado y que ajuste la cuenta de dicho asociado no registrando la venta o registrando abonos ficticios a dicha cuenta.

#### **f) Separación de la autorización de operaciones de la custodia de activos**

*Deben segregarse las funciones de autorización de operaciones con las funciones de custodia de los activos.*

Es deseable evitar que personas que autorizan operaciones de compras de activos tengan control sobre el mismo activo. La autorización de la operación de compra y el manejo del mismo activo por parte de la misma persona aumenta la posibilidad de desfalco para la agrícola.





### **g) Autorización y aprobación adecuada de operaciones y actividades**

*Todas las operaciones y actividades que se realizan dentro de la agrícola deben ser autorizadas de forma adecuada por la autoridad competente para los casos generales y para los casos específicos.*

*La autorización puede ser general o específica. La autorización general corresponde a la Asamblea General de Asociados para el establecimiento de políticas que seguirá la agrícola. La autorización específica tiene que ver con operaciones individuales y le corresponde al Concejo de Administración de la agrícola conforme a las atribuciones conferidas en el Estatuto.*

*Las aprobaciones corresponden a la Gerencia conforme a lo autorizado por la Asamblea General de Asociados y por el Concejo de Administración.*

### **h) Documentación y Registro de Respaldo Adecuados**

*La estructura de control interno y todas las operaciones financieras o administrativas deben tener la suficiente documentación que la respalde y justifique y estar disponible para su verificación y control. La documentación debe ser original y a nombre de la agrícola.*

*Los documentos deberán ser adecuados para proporcionar una garantía razonable que todos los activos están muy controlados y que todas las operaciones están registradas.*

*La documentación que se anule, utilizando el sello de ANULADO, por cualquier causa deberá archivarse el juego completo, asimismo aquella documentación que no haya sido utilizada debe ser resguardada por una persona autorizada, en este caso corresponde a la Gerencia.*

*Los documentos procesados serán invalidados para impedir una nueva utilización de los mismos, además deberán archivar en orden cronológico.*

Los documentos de respaldo justifican e identifican la naturaleza, finalidad y resultados de operaciones que contienen los datos suficientes para su análisis.

En el diseño y uso adecuado de los documentos y registros, se debe considerar lo siguiente:

- **Deben estar prenumerados.** Las formas pre-impresas tales como: recibos de caja, comprobantes de pago, etc., que se utilicen para la sustentación de operaciones financieras, serán numeradas al momento de su impresión, y su uso se controlará permanentemente.

La utilización de documentos prenumerados tanto en comprobantes, formularios u otros que registren transferencia, adquisición, venta o uso de recurso financieros, permite ejercer un mejor control sobre los mismos sobre documentos faltantes y como ayuda para localizar documentos cuando se necesiten en una fecha posterior.

- **Deben ser preparados en el momento que ocurra una operación o inmediatamente después, según sea posible.** Cuando existe un intervalo de tiempo mayor, los registros son menos creíbles y aumenta la probabilidad de errores.
- **Deben ser lo suficientemente sencillos para asegurar su claridad.**
- **Deben estar diseñados para usos múltiples cuando sea posible a fin de reducir al mínimo el número de diferentes formatos.** (Ejemplo son las Notas de Débitos y/o Créditos)
- **Deben estar elaborados de tal manera que fomenten una preparación correcta.** Esto puede hacerse proporcionando cierto grado de verificación interna en la forma o

registro. Por ejemplo, un documento podría incluir instrucciones sobre la ruta adecuada que ha de seguirse, espacios en blanco para autorizaciones y aprobaciones y espacios de columna para datos numéricos.

#### **i) Archivo de la Documentación de Respaldo**

*La documentación que respalda las operaciones, especialmente los comprobantes de contabilidad y sus soportes, serán archivados siguiendo un orden lógico y de fácil acceso y deberán conservarse durante el tiempo que determina la Ley.*

La aplicación de procedimientos adecuados para el manejo de los archivos permite la ubicación rápida de la documentación. Para tal fin, se deben adoptar medidas que permitan salvaguardarla y protegerla contra incendios, robo o cualquier otro riesgo.

#### **j) Custodia de los Recursos y Registros**

*El acceso a los recursos y registro deben limitarse a las personas autorizadas para ello, quienes están obligados a rendir cuenta de la custodia o utilización de los mismos preservándolos en lugares con seguridad. Entre estos recursos y registros tenemos:*

- Escritura de la Entidad
- Libretas de Ahorros emitidas por el Banco
- Documentación Contable
- Registros y libros Contables
- Contratos de cumplimientos de Café
- Otros documentos de gran importancia.

*El acceso a esta documentación se autoriza únicamente a las personas que han sido designadas para ello quienes están involucrados directamente en las actividades que requiere el uso de esta.*

### **k) Control Físico sobre Activos y Registros**

*Se deberá implementar un control adecuado interno para proteger los activos y los registros para evitar que puedan ser robados, dañados o extraviados.*

### **l) Control Interno Previo al Desembolso de efectivo**

Es la revisión y análisis de las transacciones que originan desembolso de Agrícola, antes de efectuarlo. Al examinar cada desembolso propuesto se debe determinar.

- ✓ La veracidad de la transacción propuesta mediante el análisis de la documentación y autorización respectiva lo cual incluye;
  - Revisar que las facturas evidencien la obligación, su razonabilidad exactitud aritmética y propiedad.
  - Comprobar que las cantidades de los bienes y servicios recibidos son los que figuran en la factura, en las órdenes de compras emitidas o en el contrato u otros documentos que evidencien la operación.
  - Verificar que las operaciones cumplen con todos los términos legales y financieros y si no ha variado de manera significativa con respecto al compromiso previamente establecido.
  - Determinar si existen fondos disponibles para cancelar la obligación dentro del plazo establecido.

### **m) Verificaciones independientes sobre el desempeño.**

*Se deberán realizar verificaciones independientes sobre los procedimientos que realizan las personas originalmente responsables de la preparación de datos.*

Es probable que el personal olvide o intencionalmente deje los procedimientos o se torne descuidado a menos que alguien observe y evalúe su desempeño. Además, tanto los errores fraudulentos como los no intencionales son posibles, es independiente de la calidad de los controles. El medio menos costoso de verificación interna es la separación de responsabilidades.

## **2.4 INFORMACIÓN CONTABLE Y EL SISTEMA DE COMUNICACIÓN**

### **a) Información Contable**

*La información deberá ser registrada y comunicada a la Junta Directiva de la Agrícola, en la forma y oportunidad que les permita cumplir con sus responsabilidades, incluyendo las relaciones con el Control Interno.*

El propósito del sistema de información contable de la agrícola es identificar, reunir, clasificar, analizar, registrar e informar sobre las operaciones de la agrícola y tener responsabilidad sobre los activos

### **b) Canales de Comunicación**

*Deberán establecerse y mantenerse líneas definidas y recíprocas de comunicación entre los diferentes niveles, que a su vez sean accesibles a todas las áreas de la Agrícola, lo cual permita la adopción de decisiones gerenciales oportunas.*

## **2.5 MONITOREO**

*Se debe evaluar el desempeño del Control Interno en el tiempo y asegurar que los hallazgos de auditoría y otras revisiones sean atendidos correcta y oportunamente.*

Las actividades de Monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la eficacia del diseño y operación de una estructura de control interno por parte de la administración a fin de determinar que está funcionando de acuerdo con lo planeado y que se modifique de acuerdo con cambios en las condiciones.

### **a) Supervisión**

*Se establecerán y mantendrán en todos los niveles de mando un adecuado ámbito y límite de supervisión directa, a fin de garantizar el logro de los objetivos del control interno.*

El límite de supervisión es aquel que se refiere al número máximo de personas o actividades que pueden ser efectivamente supervisadas por el gerente en todos los niveles de la agrícola.

La asignación, revisión y aprobación del trabajo del personal exige:

- Indicar claramente las funciones y responsabilidades atribuidas a cada empleado.
- Examinar sistemáticamente el trabajo de cada empleado, en la medida que sea necesario.
- Aprobar el trabajo en puntos críticos del desarrollo para asegurar de que avanza según lo previsto.

### **b) Supervisión de los Controles**



*Los funcionarios deben supervisar permanentemente sus operaciones para evitar se cometan irregularidades o actuaciones contrarias a los principios de economía, eficiencia y eficacia, además, asegurar que los controles internos contribuyan al logro de los resultados previstos, asimismo adoptar las medidas correctivas necesarias ante cualquier evidencia de alguna irregularidad. La supervisión también comprende el alcance de las funciones de la auditoría externa.*

### **III NORMAS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

#### **3.1 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

*El Gerente, encargado de la administración de recursos humanos, debe poseer conocimiento sobre las materias laborales, técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal, así como para ejecutar las políticas institucionales respectivas.*

**Empleado**, es la persona que realiza labores para la Agrícola y no tiene personal a su cargo.

**Funcionario**, es el personal que ocupa puestos gerenciales y de dirección, teniendo normalmente empleados bajo su cargo.

##### **a) Actuación de los Funcionarios y Empleados**

*Todo funcionario o empleado de la agrícola está obligado a cumplir sus deberes con diligencia honestidad, rectitud, ética, de tal manera que su actuación prestigie a la agrícola.*

La actuación significa que deberá estar apegado a las disposiciones legales establecidas y a los códigos de ética, normas y reglamentos que su profesión o especialidad demanden. No podrá recibir ningún beneficio ajeno al organismo donde labora, que pueda vincularse con el hecho de cumplir sus funciones.

### **b) Clasificación de Cargos**

*La agrícola establecerá, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño. Las funciones, tareas y responsabilidades de cada uno de las clases de cargos.*

### **c) Selección y Contratación de Personal**

- ✓ *La Gerencia seleccionará su personal teniendo en cuenta los valores, principios de cada personal que laborará en la Entidad.*
  
- ✓ *Para ocupar cargos en la agrícola será condición obligatoria que la persona no tenga antecedentes que pongan en duda su moralidad y honradez o que haya sido sancionado legalmente por perjuicio en contra del Estado o la Empresa Privada o por negligencia manifiesta en el desempeño de un puesto anterior.*
  
- ✓ *El Contrato de Trabajo se elaborará tomando en cuenta los requisitos que establece el Código del Trabajo de la República de Nicaragua (C.T) en sus artos. 23 al 29.*
  
- ✓ *Se podrá suspender el Contrato de Trabajo conforme a lo que establece el Código del Trabajo en los artos. 35 al 39 o dar por terminado el Contrato de Trabajo o relación de trabajo conforme a lo que establece los artos. 40 al 48 del mismo Código.*
  
- ✓ *El funcionario o empleado de la agrícola puede dar por terminado el Contrato de Trabajo avisando al Consejo de Administración o Gerencia por escrito con 15 días de anticipación. (Arto. 44 C.T)*



- ✓ *Cualquiera que sea la causa en que la Agrícola decida dar por terminado el Contrato de Trabajo, pagará al funcionario o empleado la parte proporcional de las prestaciones sociales tales como: vacaciones, décimo tercer mes e indemnización. (Arto. 42 y 43 C.T)*

#### **d) Registros y Expedientes**

*El Gerente de la Agrícola deberá implantar y mantener actualizado, un legajo o expediente para cada uno de los trabajadores, sin excepción alguna, que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada administración de los recursos humanos.*

- Hoja de Solicitud de Empleo
- Hoja de evaluación de selección y contratación
- Contrato de trabajo
- Control de Vacaciones
- Promociones.
- Llamados de atención.
- Fotocopia de Cedula.
- Record de Policía.
- Curriculum Vitae.
- Cartas de Recomendación.
- Toda la documentación relacionada al empleado

#### **e) Capacitación y Entrenamiento**

*La Agrícola elaborará programas de capacitación y entrenamiento para su personal para lo cual destinará una partida dentro del presupuesto anual.*

Cada empleado o funcionario es responsable de mantener actualizados sus conocimientos. Sin embargo deberán existir programas concretos de entrenamiento y capacitación,

preparados de acuerdo a las necesidades de la Agrícola. La implementación de estos programas tiene por objeto inmediato un incremento en la productividad de los recursos humanos. Debe promoverse constante y progresivamente la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los funcionarios y empleados en todos los niveles, en la función de las órdenes de especialización y del cargo que ocupan.

#### **f) Control de Asistencia y Puntualidad**

- ✓ *Todo funcionario o empleado de la Agrícola deberá cumplir con los procedimientos de control de asistencia, asegurando la puntualidad y permanencia en los sitios de trabajo, el control se ejercerá por el jefe inmediato superior.*
- ✓ *El Gerente pasará un informe mensual a la Junta Directiva de los resultados del control de asistencia y puntualidad, haciendo énfasis de los funcionarios y empleados en el incumplimiento de su asistencia y puntualidad.*

#### **g) Jornada de Trabajo (horario) y salario ordinario**

- ✓ *La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no será mayor de ocho (8) horas diarias y no excederá de un total de cuarenta y ocho (48) horas a la semana. (Arto. 51 C.T)*
- ✓ *La jornada ordinaria se dividirá en dos períodos con un intervalo de descanso al mediodía para almuerzo del trabajador.(Arto. 55 C.T)*
- ✓ *El horario de entrada será de las 8:00 de la mañana y el horario de salida es a las 6:00 de la tarde con un intervalo de una hora para almuerzo.*

- ✓ *Los días laborales es de lunes a sábado, con ocho (8) horas diarias.*
- ✓ *El salario ordinario es por unidad de tiempo mensual y se pagará de forma mensual.*
- ✓ *El monto del salario ordinario mensual se estipulará en el Contrato de Trabajo de acuerdo a la clasificación del cargo que ocupe el funcionario o empleado.*
- ✓ *El salario mínimo será inembargable, excepto para la protección de la familia (pensión alimenticia) del funcionario o empleado. (Arto. 92 C.T)*
- ✓ *Del salario serán hechas las deducciones legales correspondientes tales como: INSS Laboral, Impuesto sobre la Renta (Ley No.822 Ley de Concentración Tributaria) (en el caso que proceda, o sea si el salario anual es mayor de C\$100,000.00), préstamos, adelantos de salarios y otros.*

Se entiende por **jornada de trabajo** el tiempo durante el cual el funcionario o empleado de la Agrícola se encuentra a disposición de la Agrícola cumpliendo sus obligaciones laborales. (Arto. 49 C.T)

El **salario ordinario** es que se devenga durante la jornada ordinaria, en el que están comprendidos el salario básico, séptimo día, incentivos y comisiones. (Arto. 84 C.T)

El **salario mínimo** es el derecho que tiene todo trabajador, es la menor retribución que debe percibir el trabajador por los servicios prestados en una jornada ordinaria de trabajo, de modo que le asegure la satisfacción de las necesidades básicas y vitales de un jefe de familia. El salario mínimo es fijado por la **Comisión Nacional de Salario Mínimo**. (Arto. 85 C.T)

## **i) Descansos y Permisos**

- ✓ *Por cada seis días laborados de forma continua u horas equivalentes (de lunes a sábado), los funcionarios o empleados tendrán derecho a un día de descanso en la semana que corresponderá al día domingo. (Arto. 64 C.T)*
  
- ✓ *El empleado o funcionario que no llegue a laborar sin causa justificada, perderá el valor de su día ordinario más el séptimo día de la semana correspondiente el cual será deducido en la planilla.*
  
- ✓ *Las ausencias justificadas por problemas personales expuestas con anticipación, serán deducidas de vacaciones previa solicitud por escrito del funcionario o empleado.*
  
- ✓ *El funcionario o empleado que se encuentre en estado de ebriedad en horas laborales dentro de las oficinas de la Agrícola será despedido de inmediato.*
  
- ✓ *Los empleados y funcionarios tendrán derecho a permiso o licencia con goce de salario en los casos previstos en los Arto. 73 y 74 del Código del Trabajo (C.T)*
  
- ✓ *Los permisos se extenderán por escrito los que serán autorizados por el Gerente de la Agrícola. Estos permisos deberán archivar en el correspondiente expediente del funcionario o empleado.*

## **j) Horas Extras**

- ✓ *Las horas extraordinarias y las que labore el funcionario o empleado en su día de descanso o compensatorio por cualquier causa, se pagarán un cien por ciento más de lo estipulado para la jornada normal respectiva.(Arto. 62 C.T)*

- ✓ *El trabajo que se realice fuera de las jornadas ordinarias constituirá horas extraordinarias, pero no así aquellos trabajos que se realicen para subsanar errores imputables al funcionario o empleado. (Arto. 57 C.T)*
  
- ✓ *Son **días feriados nacionales obligatorios con derecho a descanso y salario**, los siguientes: 1ro. de enero, jueves y viernes Santos, 1ro. de mayo, 19 de julio, 14 y 15 de septiembre, 8 y 25 de diciembre. (Arto. 66 C.T)*
  
- ✓ *Los **días de asuetos remunerados** corresponden al día principal de la festividad más importante del Municipio. (Arto. 67 C.T)*
  
- ✓ *Si algún día feriado nacional coincide con el séptimo día (domingo), éste será compensado, y el funcionario o empleado que labore se le remunerará como día extraordinario de trabajo. (Arto. 68 C.T)*

El **trabajo extraordinario** es el que se realiza fuera de la jornada ordinaria, en los séptimos días, feriados nacionales y asuetos decretados. (Arto. 57 C.T)

#### **k) Vacaciones**

- ✓ *El Gerente de la Agrícola debe elaborar cada seis meses un rol de vacaciones para todos los funcionarios y empleados y una vez aprobado, exigir su cumplimiento.*
  
- ✓ *El derecho a las vacaciones admite compensación monetaria cuando a criterio del Concejo de Administración y Gerencia lo crean necesario y se pagará calculándose en base al último salario ordinario devengado por el trabajador (Arto. 78 C.T)*

- ✓ *Los funcionarios y empleados de la Agrícola tienen derecho al disfrute de 15 días de descanso continuo y remunerado (con goce de salario) en concepto de vacaciones por cada seis meses trabajado ininterrumpido al servicio de la Agrícola. (Arto. 76 C.T)*
- ✓ *En el caso que las vacaciones no se den descansadas, se pagarán calculándose en base al último salario ordinario devengado por el funcionario o empleado.(Arto. 78 C.T)*
- ✓ *La interrupción del trabajo por enfermedad del funcionario o empleado, permiso u otra causa justificada, no interrumpe la suma de los días trabajados para completar el tiempo que le confiere derecho a vacaciones. (Arto. 79 C.T)*

### **I) Décimo Tercer mes o Aguinaldo**

- ✓ *Los funcionarios y empleados de la agrícola tienen derecho al pago de un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al período de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año. (Arto. 93 C.T)*
- ✓ *El salario adicional anual o décimo tercer mes se pagará conforme al último mes de salario devengado por funcionario o empleador (Arto. 94 C.T)*
- ✓ *El décimo tercer mes será pagado dentro de los primeros 10 días del mes de Diciembre de cada año, o dentro de los primero 10 días después de terminado el contrato de trabajo. (Arto. 95 C.T)*
- ✓ *Para efecto del pago del décimo tercer mes serán también consideradas como tiempo efectivo de trabajo: las vacaciones disfrutadas, las ausencias justificadas, los permisos con o sin goce de salario, los asuetos, subsidios por enfermedad y otros que considere el Consejo de Administración. (Arto. 96 C.T)*

- ✓ *El décimo tercer mes es inembargable, salvo para el cumplimiento de las obligaciones de prestar alimentos, y estará exento del pago de todo impuesto, cotizaciones y deducciones de cualquier especie, tales como: Impuesto sobre la Renta, cotización del INSS Laboral. (Arto. 97 C.T)*
  
- ✓ *El décimo tercer mes no es acumulable de año en año con el objeto de percibir posteriormente una cantidad mayor. (Arto. 98 C.T)*

#### **m) Indemnización**

*Cuando la Agrícola rescinda del Contrato de Trabajo por tiempo indeterminado con o sin causa justificada pagará al funcionario o empleado una indemnización equivalente a (Arto. 45 C.T):*

- 1. Un mes de salario por cada uno de los primeros tres años de trabajo;*
  
- 2. Veinte días de salario por cada año de trabajo a partir del cuarto año.*

*En ningún caso la Indemnización será menor de un mes ni mayor de cinco meses de salarios. Las fracciones entre los años trabajados se liquidarán proporcionalmente.*

#### **n) Seguridad Social**

*La Agrícola está obligada a cumplir las disposiciones legales vigentes en materia de seguridad social en los riesgos a corto y a largo plazo.*

#### **o) Evaluación de los Recursos Humanos**

*La evaluación del recurso humano debe ser un proceso y no un evento particular en el tiempo. Sin embargo periódicamente deberá evaluarse el trabajo de los funcionarios y empleados y exigirse que su rendimiento sea igual o mayor a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, tarea o actividad.*

*Para un correcto proceso de evaluación, deberá tenerse en cuenta al comienzo de toda gestión:*

- 1) Enterar a las personas de sus funciones y los objetivos y metas por cuales trabajará.*
- 2) Explicar y cuando aplique entregar las herramientas que el superior jerárquico le aporta al empleado para un cabal desempeño de sus funciones, incluido el entrenamiento y la capacitación si son necesarios.*
- 3) Definición de fechas en las cuales se revisará el avance en el cumplimiento de objetivos y metas para tomar correcciones y mejorar el buen desempeño.*
- 4) Durante la gestión, cumplir con los cronogramas para evaluar el desempeño, teniendo cuidado de escuchar al empleado y considerar sus puntos de vista para el mejoramiento del desempeño.*



## 3.2 ADMINISTRACION

### a) Ingresos:

- ✓ *Todo ingreso en efectivo que reciba la Agrícola deberá extenderse el correspondiente Formato de Recibo Oficial de Caja el cual contará con la firma de la Cajera y el sello de la Agrícola.*
- ✓ *La Agrícola contará con dos cuentas bancarias, una de ahorro y una corriente, para manejar los fondos de la Agrícola para sus actividades operativas.*
- ✓ *Las aperturas de cuentas bancarias contará con dos firmas liberadoras: la del Presidente y la del Tesorero de la Junta Directiva.*
- ✓ *La agrícola contará con un Fondo Fijo o Caja Chica para cubrir gastos menores. La Junta Directiva determinará el monto del fondo y la persona que custodiará dicho fondo. Este fondo no deberá ser custodiado por el Contador de la Agrícola. La Gerencia deberá garantizar la impresión del respectivo **Comprobante de Caja Chica** el cual debe ser prenumerado en original y una copia.*

### b) Egresos:

- ✓ *Las autorizaciones de pago para compras de bienes y servicios por monto significativos la realizará el Presidente de la Junta Directiva.*
- ✓ *La autorización de pago para compras de bienes y servicios por montos menores a C\$30,000.00 los realizará el Gerente de la Agrícola y en ausencia de éste, por el Tesorero de la Junta Directiva.*

- ✓ *La adquisición de bienes y servicios por montos significativos se realizará el pago por medio de la emisión de cheque y transferencia a nombre del proveedor o acreedor por la cantidad exacta a pagar una vez deducida la Retención del I.R. en la Fuente, en el caso que corresponda, obteniendo siempre una factura o recibo por parte del proveedor o acreedor.*
- ✓ *Los Contratos que se elaboren para la adquisición de servicios técnicos, profesionales y otro, los firmará el Presidente de la Junta Directiva.*
- ✓ *Es responsabilidad de la Gerencia que todos los gastos de la agrícola estén debidamente soportados con su factura o recibo formal.*
- ✓ *Todas las facturas o recibos por compra de bienes y servicios deben estar a nombre de la agrícola y no a nombre de tercero o funcionarios de la agrícola.*
- ✓ *No deben aceptarse facturas o recibos con manchones o borrones.*
- ✓ *Es responsabilidad de la Gerencia que se realice la correspondiente Retención del I.R. en la fuente del 2% por compras de bienes y servicios técnicos a partir de monto de C\$1,000.00, 12.5 % para las dietas de la Junta directiva , del 10% por servicios profesionales a partir de monto de C\$1.00 si es persona natural, en el caso de ser persona jurídica la que presta el servicio profesional será el 2% a partir de monto de C\$1.00, los bienes agropecuarios será el 3 % tal como lo establece los Arto. 44 de la Ley de concertación tributaria #822 publicada en la Gaceta No. 241 del 17 de Diciembre del 2012*

### **3.3 GASTOS DE VIÁTICOS Y DIETAS ALIMENTICIAS**

- ✓ *La asignación de viáticos se regirá de conformidad con el siguiente procedimiento:*



- a) *Los gastos de viáticos por viaje se harán efectivo anticipadamente un día antes del viaje y su cálculo se hará por los días que él funcionario o empleado permanezca fuera del Municipio.*
- b) *Los fondos para viáticos serán liquidados dentro de los 3 días hábiles siguientes a la fecha de regreso, llenando el formulario de LIQUIDACIÓN DE VIÁTICOS.*
- c) *A ningún, funcionario o empleado se le podrán hacer nuevos anticipos para gastos de viáticos por viaje si tuviese cuentas pendientes de liquidar por este concepto, salvo casos especiales debidamente justificados y autorizados por la Gerencia.*

✓ *Se establece la siguiente tarifa de viático para viajes en las Fincas de la Empresa:*

*Desayuno.....C\$25.00*

*Almuerzo..... 75.00*

*Cena..... 45.00*

*El valor del Transporte se pagará conforme a la tarifa que tienen establecido las rutas de transporte para cada comunidad.*

✓ *La Junta Directiva revisará cada seis meses los costos de los viáticos y dietas para su debida actualización y modificación.*

**Viáticos**, son aquellos fondos para cubrir los gastos de hospedaje, alimentación y transporte que la Agrícola pagará a sus funcionarios y empleados cuando viajen fuera de su sede o centro de trabajo, en misiones oficiales de trabajo de parte de la Agrícola o en seminarios y talleres de capacitación.



### **3.4 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR MEDIO DE COTIZACIONES O LICITACIONES**

#### **3.4.1 ADQUISICIÓN DE BIENES, MATERIALES Y/O SUMINISTRO**

*Para compras de bienes y/o materiales mayores a C\$25,000.00 se deberá obtener 3 cotizaciones de casas comerciales distintas asegurándose de que cumplan con las mismas especificaciones del bien a comprar, con el objeto de hacer comparaciones y seleccionar aquel proveedor que ofrezca mejores condiciones, precios y calidad del producto.*

*El proceso de selección para compra de bienes y/o suministro debe estar debidamente autorizado por un Comité de Compra y de Licitación que estará conformado por el Presidente y el Gerente*

*Debe elaborarse un formulario de ANÁLISIS Y APROBACIÓN DE COTIZACIONES el que deberá contener la firma de aprobación del Comité de Compra de la cotización seleccionada y aprobada.*

#### **3.4.2 ADQUISICIÓN DE SERVICIOS**

*Para las compras de servicios técnicos o profesionales mayores a C\$10,500.00 y menor de C\$7,500.00 se deberá obtener 3 cotizaciones y seguir el procedimiento estipulado sobre la adquisición de bienes y/o materiales.*

*Para las compras de servicios técnicos o profesionales con montos mayores a C\$55,000.00 se procederá al proceso de licitación realizando el siguiente procedimiento:*

### **a) Elaboración de Términos de Referencia (TDR)**

*La Gerencia deberá elaborar los términos de referencia de acuerdo al objetivo y alcance del servicio a requerir.*

*En los términos deberá incluirse los requisitos necesarios del profesional o técnico tales como: año de experiencia, técnicas metodológicas, referencias de trabajo similares realizado, licencia de autorización para ejercer la profesión (en los servicios que son indispensable dicha autorización) y toda la información necesaria para la convocatoria. También debe incluir un cronograma de trabajo.*

### **b) Convocatoria**

*Se realizarán INVITACIÓN DIRECTA a tres o cuatro profesionales y/o técnicos para que presenten sus ofertas.*

*Las ofertas técnicas y económicas deben ser presentadas en dos sobre cerrados dirigidas al Comité de Compra y Licitaciones.*

### **c) Selección de Candidatos**

*Para la apertura de las ofertas se requiere que existan como mínimo dos oferentes de lo contrario se declaran desiertas y se procederá nuevamente a la convocatoria.*

*El Comité de Compra y Licitaciones procederá primeramente a la apertura de las ofertas técnicas.*

*Se establece la puntuación siguiente para la selección de candidatos:*

- ✓ Años de experiencia..... 25 puntos
- ✓ Números de trabajos iguales o similares  
a los requerimientos de los términos..... 20 puntos



- ✓ Alcance del servicio..... 15 puntos
- ✓ Formación profesional..... 20 puntos
- ✓ Técnicas Metodológicas..... 20 puntos

*Se llenará el formulario de ANÁLISIS Y APROBACIÓN DE LICITACIÓN el que deberá contener la firma de aprobación del Comité de Licitación de la oferta seleccionada y aprobada.*

*Posteriormente se procederá a la apertura de las ofertas económicas.*

#### **d) Aprobación y Contratación**

*El candidato que alcance mayor puntuación en la oferta técnica, será el candidato favorable a ser seleccionado. Si la oferta económica del candidato que obtuvo mayor puntaje en la oferta técnica es mayor que la de los otros oferentes, se procederá a la invitación del candidato para la negociación del precio. En el caso de no llegarse a ningún acuerdo, se procederá a seleccionar al candidato que quedó en segundo lugar.*

*Una vez seleccionado y aprobado el candidato oferente, se procederá a preparar y firmar el contrato correspondiente.*

*El contrato deberá contener la siguiente información:*

- ✓ Objetivos y alcance del servicio
- ✓ Obligaciones del contratante
- ✓ Obligaciones del contratado
- ✓ Forma de pago de los honorarios
- ✓ Tiempo de inicio y finalización del contrato

## IV NORMAS DE CONTROL INTERNO CONTABLE

### 4.1 FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA CONTABLE

#### a) Sistema de Información Financiera

- ✓ *El Sistema de Contabilidad de la agrícola será **Patrimonial** y el método de registro de las operaciones será a **base de acumulado o devengado**.*
- ✓ *El Sistema de Contabilidad debe informar sobre la gestión contable en forma oportuna, confiable y eficiente, útil para sustentar las decisiones e idóneo para facilitar las tareas de control y auditoría.*
- ✓ *Se establecerá un adecuado sistema contable por partida doble para el registro oportuno y adecuado de las transacciones contable que ejecute la agrícola y que produzcan variaciones en su activo, pasivo y patrimonio y, en general, en cualquiera de las cuentas de dicho sistema contable.*
- ✓ *El sistema de registros contables deberá producir Estados Financieros que reflejen la Situación Financiera, Resultados de Operaciones, Cambio en el Patrimonio, Flujos de Efectivo, y notas de los Estado Financieros de la agrícola.*

#### b) Control Contable

*El Sistema de Contabilidad deberá proveer un control contable. En cuanto a los Gastos deberá registrar, los compromisos adquiridos, los gastos devengados y pagos realizados, devengados y no pagados. En cuanto a los Recursos o Ingresos deberá registrar las estimaciones (Cta por Cobrar Clientes). La Ley 822, Ley de concertación Tributaria, Art #39 inciso 20, Cita : Hasta el*

*dos por ciento (2%) del saldo de las cuentas por cobrar de cliente ) los recursos liquidados o devengados, los cobros realizados y los saldos por cobrar.*

### **c) Cierre del Ejercicio Contable**

*La Agrícola deberá efectuar el cierre de sus operaciones contables en el periodo fiscal comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año en cumplimiento a lo que establece el Arto.22 y 50 de la Ley 822 Ley de concentración tributaria)*

### **d) Presentación de Estados Financieros**

*Se deberán presentar los estados financieros mensuales quince días posteriores al cierre del mes que se informa.*

*Al cierre de cada ejercicio contable (período fiscal), la Gerencia presentará los estados financieros anuales a la Junta Directiva.*

### **e) Propiedad y Custodia de la Documentación Contable**

*Los comprobantes y documentos que respaldan la contabilidad forman parte integral de esta. La contabilidad es propiedad de la agrícola y por ningún motivo los Funcionarios podrán sustraer total o parcialmente la documentación contable de la agrícola.*

*El Gerente es el responsable de la custodia de la siguiente documentación contable:*

- ✓ Los blocks de Recibos Oficiales de Caja no utilizados.





- ✓ Chequera de Bancos.
- ✓ Los blocks de Comprobantes de Pago, Caja Chica no utilizados.

*El Contador es el responsable de la custodia de los documentos contables que han sido debidamente procesados y registrados en la contabilidad, tales como:*

- ✓ Facturas de compras y gastos.
  
- ✓ Comprobantes de Pago de Cheque
- ✓ Comprobantes de Pago de Caja Chica
- ✓ Comprobantes de Diario
- ✓ Estados Financieros y sus anexos
- ✓ Libros Diario y Mayor

#### **f) Conciliaciones de Saldos**

*Los empleados del departamento de contabilidad, independientes de la función de registro contable del efectivo, deudores y acreedores, elaboran conciliaciones de los saldos bancarios, de valores por cobrar y de obligaciones, dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente, con el propósito de revelar errores o transacciones no registradas oportunamente. Igualmente deberán efectuar conciliaciones periódicas de los registros auxiliares con el Mayor.*

#### **g) Verificación Física de Valores por Cobrar**

*Los valores por cobrar de la agrícola, los cuales constarán en documentos idóneos, deberán ser verificados físicamente en forma periódica y sorpresiva, por funcionarios independientes de su registro y custodia, así como del manejo del efectivo. La verificación incluirá la comprobación de la legalidad de los soportes y de las medidas de seguridad de los mismos.*

#### **h) Clasificación, análisis, evaluación y seguimiento de saldos de valores por cobrar y por pagar**

*Los derechos y obligaciones de la agrícola se deberán clasificar por fechas de antigüedad y de vencimiento, respectivamente, y un Funcionario independientemente del manejo de los fondos, créditos y obligaciones, deberá realizar análisis y evaluaciones mensuales de los valores por cobrar y por pagar.*

## **4.2 INVENTARIOS**

### **a) Control de Existencia de Inventarios**

*Existirá un espacio físico, adecuado a los requerimientos de la Agrícola, para el almacenamiento o depósito de las existencias de inventarios, que permita el control e identificación rápida de los artículos o elementos. La Gerencia establecerá un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes o elementos almacenados.*

### **b) Verificación Física de Inventarios**

*A través de funcionario independiente del manejo y registro de los bienes de inventarios, se verificara la existencia física de los mismos, por lo menos una vez al año, en la época que se considere más oportuna.*

### **c) Seguridad de los Bienes**

*Se deberán contratar los seguros necesarios para proteger sus bienes en general, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir y tomaren las medidas necesarias de custodia física y seguridad material, que fueren del caso.*

### **d) Obsolescencia, Pérdida o Daño de Inventarios**

*Los bienes obsoletos, dañados o perdidos deben ser dados de baja oportunamente de los registros contables de inventarios, previa la investigación pertinente, el cumplimiento de los trámites legales vigentes y la debida autorización a través de la Resolución expresa de la Junta Directiva de la agrícola.*

*Sin excepción alguna, se deberá contar con las justificaciones documentadas requeridas, elaborándose un acta de destrucción de los inventarios dañados si ese es el caso.*

### **4.3 REGISTROS Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS**

- ✓ *Los equipos y vehículos propiedad de la Empresa solo serán utilizados para las funciones o actividades propias de la agrícola. Debe limitarse el uso personal de los activos de la Entidad.*
- ✓ *Se crearán y se mantendrán registros permanentes y detallados de las altas, retiros, trasposos y mejoras de los activos fijos, que posibiliten su identificación y clasificación y el control de su uso o su disposición.*

#### **a) Adquisición y reparaciones de activos fijos**

*Todas las adquisiciones y reparaciones de activos fijos, deben realizarse previa solicitud debidamente documentada, autorizada y aprobada.*

#### **b) Uso de bienes y mantenimiento de Activos Fijos**

- ✓ *Los bienes de la agrícola se deberán utilizar exclusivamente para los fines previstos en la programación de operaciones. Además, elaborar un programa de mantenimiento preventivo de los activos fijos.*

- ✓ *Se deberá llevar un expediente por cada activo fijo que incluya la documentación e información general y el control de las reparaciones o mantenimientos que se le realicen o que tienen que realizarse.*

### **c) Uso de los bienes y vehículos**

- ✓ *Los vehículos deben ser utilizados exclusivamente en las actividades de la agrícola.*
- ✓ *Todo vehículo tendrá una Hoja de Ruta cuyo control y registro estará a cargo de la Gerencia.*
- ✓ *Será responsabilidad de los conductores las condiciones mecánicas que deberán mantener los vehículos (cambio de aceite, líquido de freno, combustible, agua, batería, sistema eléctrico y señales, frenos, llanta de repuesto, caja de herramientas) y las condiciones de higiene de los mismos.*
- ✓ *Los vehículos deberán guardarse en un lugar físicamente seguro aprobado previamente por la Gerencia.*

### **d) Custodia de los Activos Fijos**

- ✓ *Cada funcionario es responsable por el control y custodia de los bienes asignados a ella, así como por el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo requerido.*
- ✓ *Todo equipo, vehículo y útiles serán entregados al funcionario o empleado que los ocupa mediante un formulario de ASIGNACIÓN DE ACTIVO FIJO.*

- ✓ *Cada funcionario o empleado será responsable de los bienes muebles que le fueren asignados para la realización de su trabajo individual. En caso de deterioro por mal manejo o descuido, los gastos de reparación corren a cargo del responsable de dicho equipo.*
  
- ✓ *Cada bien o mueble que sufra daños o deterioro, el responsable de dicho bien tiene que reportarlo dentro de las 24 horas siguiente de ocurrido el hecho a la Gerencia la cual tomará las medidas oportunas.*

#### **e) Verificación Física de Activos Fijos**

*En forma periódica o por lo menos una vez al año, personal independiente de la custodia y registro contable deberá verificar físicamente los activos fijos.*

#### **f) Código de Identificación de Activos Fijos**

- ✓ *Se debe establecer un sistema de codificación que permita la identificación individual de los activos fijos y su posterior verificación contra los registros contables.*
  
- ✓ *Todos los activos de la agrícola deberán estar identificados. La identificación debe colocarse en un lugar accesible a la vista de tal manera que su localización se facilite en la toma física de inventario de activos fijos. El número de identificación del activo debe ser el mismo con el cual el activo estará registrado en los registros auxiliares de contabilidad. La identificación debe contener la siguiente información:*
  - a) *Nombre de la agrícola*
  - b) *El código al grupo de Activo Fijo a que pertenece*
  - c) *El número del activo en particular*



### **g) Salidas de Activos Fijos**

*No podrá salir ningún equipo o mobiliario fuera de las oficinas de Agrícola sin la autorización por escrito de la Gerencia para lo cual debe llenarse un formulario de SALIDA DE ACTIVO FIJO.*

### **i) Baja de Activos Fijos**

*Las bajas de activos fijos por cualquier concepto deben contar con la autorización del Presidente de la Junta Directiva Agrícola. Del formulario para las BAJA O TRASLADO DE ACTIVO FIJO.*

## **4.4 NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA CUENTAS DEL BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADO.**

### **4.4.1: CUENTAS DEL ACTIVO**

#### **CAJA:**

#### CONTROL INTERNO:

1. Solamente el cajero tendrá acceso exclusivo a su cubículo y a la custodia de sus fondos en efectivo.
2. Cuando el cajero esté fuera de su cubículo el efectivo debe quedar guardado bajo llave.
3. Emitir un recibo oficial de caja por cada efectivo.



4. La agrícola debe contar con un plan sistemático para arqueos sorpresivos de los fondos del cajero.
5. El efectivo recibido que por cualquier causa no pueda depositarse oportunamente en el Banco deberá quedar debidamente resguardado en caja de seguridad.
6. El Cajero no debe tener acceso a los registros contables.

### **CAJA CHICA:**

#### CONTROL INTERNO:

1. La apertura, incremento o disminución del fondo fijo de caja chica en moneda nacional será aprobada por escrito por la Junta Directiva de la agrícola. El fondo fijo de Caja Chica se crea para cubrir necesidades de desembolso de dinero que por su naturaleza imprevista y urgencia deben ser pagados en efectivo y no en cheques.
2. El límite máximo de erogaciones del fondo fijo de caja chica debe estar en dependencia del monto que se fije como fondo fijo de caja chica, cualquier erogación mayor de este límite debe justificarse plenamente, dejando constancia de la misma.
3. Todo desembolso definitivo debe ampararse en RECIBO DE CAJA CHICA, el que a su vez debe estar respaldado por los documentos que evidencien el pago efectuado tales como: facturas, recibos, órdenes, memorandums, etc. autorizados y/o firmados por el jefe del área que solicitó el desembolso.



4. Los documentos que respalden el RECIBO DE CAJA CHICA, deben cumplir con los siguientes requisitos:
  - Tener fecha comprendida dentro del máximo de las 72 horas de Liquidación del Vale.
  - No tener enmendaduras, borrones o alteraciones.
  - Ser originales, no copias ni fotocopias.
  - Las operaciones aritméticas correctas.
  - Estar a nombre de la agrícola.
  
  - Cancelarse con sello que diga CANCELADO.
5. El RECIBO DE CAJA CHICA debe ser prenumerado, elaborarse en original y controlarse su secuencia numérica.
6. El RECIBO DE CAJA CHICA se redactará claramente, se mencionará en el mismo, el No. de factura, recibo, orden o cualquier otro documento justificativo que le sirva de soporte. Llevará la firma del encargado del fondo, y de un funcionario competente y de la persona que recibe el dinero.
7. La reposición del fondo debe efectuarse cuando éste se agote en un 75 % de su monto.
8. A fin de mes, aunque no se hubiesen utilizados fondos en un 75 %, se reembolsarán los desembolsos efectuados a esa fecha, para registrarlos en el período que les corresponda.
9. Al reponerse el fondo, el RECIBO DE CAJA CHICA y sus soportes se cancelarán con un sello que indique CANCELADO, No. del cheque de reembolso y fecha.





10. El fondo fijo de caja chica no debe mezclarse con fondos de Caja General, ni con otros fondos personales del encargado del mismo.
11. La persona encargada del Fondo no podrá entregar dinero a ningún empleado o funcionario, mientras no haya rendido cuentas del anterior, si hubiese. Es absolutamente prohibido que una persona tenga dos o más vales provisionales pendientes.
12. Es prohibido cambiar cheques de particulares, empleados, funcionarios y aún de la misma agrícola con el dinero del fondo.
13. Las personas que tienen cargos de dirección o lleven registros contables dentro de la agrícola, no deben manejar Fondos Fijos por ser esta función incompatible con su cargo.
14. La persona que maneja fondos fijos podrá ser arqueada en cualquier momento que lo estime conveniente el Contador.
15. Las solicitudes de reembolso deben presentarse en el formato REEMBOLSO DE CAJA CHICA que deberá acompañarse de los RECIBOS DE CAJA CHICA en orden numérico secuencial, con sus soportes.
16. Siempre que se traspase el fondo de una persona a otra por motivos de cambio de funciones o por dejar de pertenecer a la Agrícola, debe registrarse contablemente el nombre del nuevo responsable del fondo.



## **CUENTAS BANCARIAS:**

### CONTROL INTERNO:

1. La apertura de cuentas de cheques y de ahorro en instituciones bancarias solamente podrán ser autorizadas por La Máxima Autoridad o quien este facultado en la agrícola.
2. Los cheques y las minutas de retiros de ahorro deben llevar dos firmas autorizadas, una clase "A" con una clase "B" o dos clases "A": Las firmas autorizadas serán las que designen la Junta Directiva, deben contar en acta y notificarse por escrito a la institución bancaria.
3. Los egresos de las cuentas de cheques y de las cuentas de ahorro se respaldarán con el respectivo cheque voucher y la minuta de retiro respectivamente y con los documentos originales justificantes cancelados con un sello fechador que diga "CANCELADO" o "PAGADO". Los cheques voucher y la minuta de retiro deberán llevar la codificación contable. Se anotarán de inmediato en un registro que facilite su control.
5. Los documentos que respaldan los cheques y las minutas de retiro deben revisarse previamente por el Contador.
6. Ninguna de las firmas autorizadas debe firmar cheques ni minutas de retiro en blanco.
7. Las conciliaciones bancarias deberán elaborarse a más tardar en los primeros quince días de cada mes. Estas serán elaboradas por personas diferentes a las que tengan firma en la cuenta bancaria. Las partidas flotantes serán investigadas de inmediato para su posterior registro.



9. Cuando una persona deje ser firma autorizada en las cuentas de cheques y de ahorro, se notificará de inmediato a la institución bancaria por escrito.
10. Los cheques pagados y devueltos por el banco se archivarán en orden numérico y por mes.
11. Las libretas y talonarios de cheques en blanco deben estar bajo custodia de la Gerencia, la que esté en uso bajo la custodia de la persona que elabora los cheques, estos deberán librarse en estricto orden numérico.
12. Los cheques anulados deben mutilarse en el espacio donde van las firmas, conservar su secuencia numérica en el legajo de comprobantes de contabilidad y registrarse como tales.
13. Los depósitos en la cuenta de cheques y de ahorro deben contabilizarse en la misma fecha que certifique la institución bancaria.
14. Se llevará un Libro Auxiliar de Bancos para anotar la fecha y valor de los depósitos, fecha, nombre del beneficiario y valor de los cheques librados y anulados, lo mismo que el saldo en el Banco.
15. En los cheques voucher se debe dejar constancia de la identificación de las personas a quienes se les entregue cheques.



## DOCUMENTOS Y CUENTAS X COBRAR:

### CONTROL INTERNO:

1. Las solicitudes de adelantos a funcionarios y empleados deberán formularse por escrito en original y copia.
2. Los adelantos deben ser autorizados por la Gerencia de la Agrícola
3. Los préstamos deben ser autorizados por la Gerencia de la Agrícola.
4. Cuando la solicitud hubiere sido aprobada deberá enviarse el original a Contabilidad para la elaboración del cheque y adjuntarse al comprobante de pago y la copia de dicha solicitud deberá enviarse al encargado de preparar la nómina para el control de las deducciones.
5. La rendición de cuentas de los adelantos para compras y gastos deben soportarse con documentación a nombre de la Agrícola, de fecha próxima posterior a la fecha del cheque y antes de la rendición de cuentas, sin borrones y enmendaduras, relacionada con el gasto por el cual se solicitó.
6. Las rendiciones de cuentas deben coincidir siempre con los anticipos solicitados, los sobrantes deben depositarse íntegramente en Caja.
7. Se llevará registro auxiliar por cada funcionario o empleado que reciba adelanto y el total de dichos adelantos coincidirá en todo momento con el total registrado en la cuenta de mayor respectiva.



8. Debe existir siempre segregación de funciones (firma de preparado, revisado y aprobado), tanto en los cheques que se emitan por los anticipos como en los comprobantes de diario que se preparen por las rendiciones de cuentas.

## **BIENES MUEBLES E INMUEBLES:**

### CONTROL INTERNO:

1. Las inversiones por compra de terrenos deben constar en acta de la Junta Directiva de la agrícola.
2. Las escrituras por compra o donación de terrenos deben guardarse en caja fuerte o de seguridad contra incendio.
3. Se deberá llevar registro auxiliar identificando cada terreno adquirido, presentando como mínimo la siguiente información:
  - Descripción
  - Ubicación
  - No. Registral
  - Área de Terreno
  - Mejoras existentes

- Costo de adquisición
4. Las escrituras por compra de edificios-fincas deben guardarse en caja fuerte o de seguridad.
  
  5. Se deberá llevar registro auxiliar identificando cada edificio finca adquirido o construido, presentando como mínimo la siguiente información:
    - Descripción
  
    - Ubicación
  
    - Fecha de adquisición o construcción
  
    - Costo de adquisición o construcción
  
    - Vida útil estimada
  
    - Tasa de depreciación
  
    - Depreciación Anual
  
    - Depreciación mensual
  
    - Depreciación Acumulada
  
    - Valor en libros
  
  6. La Junta Directiva debe constar en acta la autorización de la compra de equipo rodante, de computación, de Mobiliario y equipo de oficina



7. Se han de llevar registros auxiliares del equipo rodante, equipo de computación, mobiliario y equipo de oficina y artículos de uso domésticos al servicio de la agrícola en forma adecuada.
8. Los registros, anteriormente mencionados, se han de conciliar periódicamente contra los saldos del mayor de cada una de las cuentas.
9. Periódicamente se han de efectuar inventarios físicos del activo fijo y compararse con los registros correspondientes.
10. La supervisión de dicho inventario estará bajo la responsabilidad de personas independiente del cuidado y control de los bienes.
11. Las diferencias de importancia encontradas entre el inventario físico efectuado y el saldo en los registros deberán ser comunicadas al Gerente de la agrícola.
12. Los registros de activo fijo han de contener la información y detalles necesarios de acuerdo a los requerimientos de la agrícola, a fin de mantener un control efectivo de los bienes.
13. Las personas responsables del cuidado del activo fijo, están obligadas a reportar cualquier cambio habido, originado por la venta, traspaso, bajas, obsolescencias, excedentes y movimientos.
14. La venta de cualquier bien activo fijo debe estar autorizada por la Gerencia.
15. Se han de llevar registros de los activos fijos totalmente depreciados y que aún se encuentran en uso, a pesar de que en libros se hayan dado de baja.

16. Se han de controlar en libros aquellos activos que permanezcan fuera de uso por circunstancia de cualquier índole.
17. Se han de verificar periódicamente las pólizas de seguro, en cuanto a su vigencia y el monto de cobertura correspondiente.
19. Todos los activos fijos de la agrícola deberán identificarse con un número o código adherido en lugar visible, el cual debe coincidir con el descrito en el registro auxiliar del activo.

#### **DEPRECIACIÓN ACUMULADA:**

##### CONTROL INTERNO:

1. La cuota de depreciación mensual del activo fijo debe basarse en lo establecido para tal efecto en la Ley de concertación tributaria #822 artículo# 34 Sistema de depreciación y amortización
2. Cada una de las cuentas auxiliares antes detalladas deberán estar conformadas por sub-sub-cuenta para el control de la depreciación por cada bien consignado dentro del activo fijo en la cuenta de mayor que corresponda, en lo aplicable.
3. Los incrementos (créditos) a la cuenta de Depreciación Acumulada deberán ser correspondidos simultáneamente con cargos a las cuentas de depreciación respectiva de las cuentas de resultados.

#### **4.4.2 CUENTAS DE PASIVOS**

##### **DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR:**

##### CONTROL INTERNO:





1. Los documentos suscritos para amparar adeudos y obligaciones contraídas a favor de proveedores y acreedores deberán ser firmados por los miembros autorizados por la Junta Directiva.
2. Debe llevarse control individual a nivel de sub-sub-cuentas por cada adeudo contraído.
3. El monto de las obligaciones contraídas deberá conciliarse periódicamente con los estados de cuenta que envíe la institución prestamista.
4. La relación de los saldos de los auxiliares deben coincidir con las cuentas de Mayor respectivas.

#### **IMPUESTOS Y RETENCIONES X PAGAR:**

#### **CONTROL INTERNO:**

1. La cuenta de Mayor que establece el catálogo de cuentas debe balancearse mensualmente con las cuentas auxiliares respectivas.
2. A fin de evitar multas y recargos por mora, los impuestos deben ser cancelados en el tiempo establecido por la Institución (Estado) a quien se debe pagar.
3. Los egresos por pago de impuestos deben observar los requisitos de control establecidos en este sistema.
4. Los impuestos que no se cancelen en el mes que corresponda deben ser provisionados.



5. Si el pago del impuesto que fue provisionado resultare menor o mayor que la provisión, debe efectuarse el ajuste correspondiente.
6. Solamente se efectuarán las retenciones que señalen las Leyes Fiscales y laborales vigentes en el país.
7. Las retenciones efectuadas deberán enterarse a los organismos interesados en las fechas establecidas por ellos para evitar el pago de multas y recargos.

### **GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR:**

#### CONTROL INTERNO:

1. El control interno aplicable a los gastos acumulados por pagar debe ejercerse principalmente mediante el control de las cuentas y gastos con que se encuentren relacionados.
2. Como una práctica recomendable, deben llevarse registros auxiliares

### **OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO:**

#### CONTROL INTERNO:

1. Los documentos que se firmen por préstamos que se reciban de otras instituciones, deberán ser firmados por los miembros autorizados por la Junta Directiva.



3. Deberá llevarse control individual por cada préstamo que se reciba.
4. El monto de las obligaciones contraídas deberá conciliarse periódicamente con los estados de cuenta que envíe la institución prestataria.

#### **4.4.3 CUENTAS DE PATRIMONIO**

##### **RESULTADOS ACUMULADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES:**

###### CONTROL INTERNO:

1. Las utilidades o déficit de ejercicios anteriores deben constar en los libros de la Junta Directiva.
2. Solamente la Junta Directiva puede disponer de las utilidades de períodos anteriores.

##### **RESULTADOS DEL EJERCICIO:**

###### CONTROL INTERNO:

1. El excedente o déficit del ejercicio debe constar en acta de la Junta Directiva.
2. Solamente la Junta Directiva puede disponer del importe de los excedentes del ejercicio.



#### **4.4.4 CUENTAS DE RESULTADOS**

##### **GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN:**

###### CONTROL INTERNO:

1. Deben existir presupuestos de gastos e informes de las variaciones resultantes en relación con los gastos reales.
2. Todos los conceptos de gastos deben estar autorizados invariablemente.
3. Los documentos comprobatorios del gasto deben cancelarse previamente a su pago.
4. Su clasificación debe ser vigilada al registrarse en libros.

##### **OTROS INGRESOS:**

###### CONTROL INTERNO:

1. Es necesario llevar registros auxiliares de los diferentes conceptos clasificados como otros ingresos para llevar un control detallado de cada una de las sub-cuentas que generaron otros ingresos tal y como los expresados en las sub-cuentas arriba mencionadas.

