

RECINTO UNIVERSITARIO "CARLOS FONSECA AMADOR"
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN MANAGUA.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS.



SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS.

TEMA GENERAL:

CONTROL INTERNO.

TEMA ESPECÍFICO:

CONTROL INTERNO DE LA CUENTA DE VENTA APLICADO A LA
EMPRESA PETROGAS.

AUTOR: BRA. KATHERINE VICTORIA OBREGÓN MORENO.

TUTOR: MSC. SANDRA CERVANTES SANABRIA.

MANAGUA, DICIEMBRE 2014.



Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Valoración del docente.....	iii
Resumen.....	iv
I.Introducción.....	1
II.Justificación.....	2
III.Objetivos.....	3
IV.Desarrollo del subtema.....	4
4.1 GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO.	
4.1.1 Origen.....	4
4.1.2 Conceptos.....	7
4.1.3 Objetivos.....	9
4.1.4 Características.....	10
4.1.5 Principios.....	11
4.1.6 Clasificación.....	13
4.1.6.1 Control contable.....	13
4.1.6.2 Control administrativo.....	14
4.1.6.3 Diferencia entre el control interno administrativo y contable.....	15
4.1.7 Elementos.....	15



4.2 GENERALIDADES DEL COSO.

4.2.1 Historia y evolución.....	20
4.2.2 Definición.....	22
4.2.3 Que se puede obtener a través del coso.....	23
4.2.4 Objetivos.....	23
4.2.5 Ventajas.....	23
4.2.6 Motivos para desarrollar el informe coso.....	24
4.3 Modelo.....	25
4.3.1 Componentes del control interno.....	32
4.3.2 Ambiente de control.....	35
4.3.3 Evaluación de Riesgo.....	48
4.3.4 Actividades de control.....	56
4.3.5 Información y Comunicación.....	62
4.3.6 Monitoreo.....	64

4.4 VENTAS

4.4.1 Concepto.....	68
4.4.2 Naturaleza de los ingresos.....	69
4.4.3 integración.....	71
4.4.3.1 Ventas.....	71
4.4.3.2 Devoluciones sobre venta.....	71
4.4.3.3 Rebaja sobre venta.....	72



4.4.3.4 Descuento sobre venta.....	73
4.4.3.5 Controles internos generales para las ventas.....	73
4.4.3.6 Procedimientos para la aceptación de un crédito.....	78
4.4.3.7 Diagrama de flujo de transacción de venta.....	79

4.5 CASO PRÁCTICO

4.5.1 Petrogas.....	80
4.5.2. Antecedentes.....	80
4.5.3 Visión.....	82
4.5.4 Misión.....	82
4.5.5 Valores.....	83
4.5.6 Sector económico.....	84
4.5.7 Sector Social.....	85
4.5.8 Medio ambiente.....	84
4.5.9 Marco Jurídico.....	85
4.5.9.1 Estructura Organizacional.....	87
4.5.9.2 Organigrama estructural por cargos.....	88
4.5.9.3 Organigrama estructural por departamentos.....	89
4.5.9.4 Organigrama estructural funcional.....	90
4.5.6 F.o.d.a	91
4.5.6.1 Fortalezas.....	91
4.5.6.2 Oportunidades.....	92



4.5.6.3 Debilidades.....	92
4.5.6.4 Matriz de estrategia.....	93
4.6.5 Matriz foda.....	93
4.5.7 Ambiente de Control.....	95
4.5.7.1 Valoración de riesgo.....	96
4.5.7.2 Actividades de control.....	97
4.5.7.3 Información y Comunicación.....	97
4.5.7.4 Monitoreo.....	98
4.5.8 Informe de auditoria.....	99
4.5.8.1Debilidades control interno de la cuenta venta.....	102
VI. CONCLUSION.....	104



Dedicatoria.

Gracias a esas personas importantes en mi vida que siempre estuvieron lista para brindarme toda su ayuda , ahora me corresponde a mi regresar un poquito de lo inmenso que me han otorgado con todo mi amor este trabajo se lo dedico a ustedes , los amo :

Papa, Jorge

Mama, Mary

Hermano, Jorge,

Abuelita, victoria

Abuelita Sofía,

Abuelito , Ramón

Y de forma muy especial lo dedico a mi querido abuelito **Aparicio Castillo** a quien extraño mucho.



Agradecimiento.

Son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer por su apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida.

Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y corazón. Sin importar en donde estén o si alguna vez llegan a leer esta dedicatoria quiero darles las Gracias por formar parte de mi vida, por todo lo que me han brindado y por todo su cariño.

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud, fortaleza y valor para lograr mis objetivos, además si infinita bondad y amor.

A mi familia.

Mami, no me equivoco si digo que eres la mejor mama del mundo, gracias por todo tu apoyo y confianza que depositaste en mí. Gracias por que siempre has estado a mi lado. Te amo

Papa este es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papa y creer en mí. Quiero que sepas que ocupas un lugar especial.

A mi gran hermano, eres el mejor hermano que una hermana puede tener.

Mis bellos y queridos abuelos que aunque ya no estén conmigo siempre los llevo en el corazón, a mis abuelas Victoria y Sofía, y a mis abuelos Aparicio y Ramón.

A mis maestros.

No solo a mis maestros que estuvieron en el proceso dentro de lo cual fue mi carrera, sino a todos los de la vida, porque cada uno de ellos aportaron a formar parte de lo que soy, son parte fundamental de este crecimiento como persona y como estudiante ¡Gracias por brindarme todos sus conocimientos!.



Resumen.

La presente seminario de graduación tiene como propósito desarrollar de forma general y especifica el control interno en el departamento de ventas para un manejo eficiente y eficaz.

Esta investigación es sumamente importante para identificar dentro de la organización las debilidades existentes del control interno y su funcionamiento, se tiene como objetivo fundamental identificar, analizar y proporcionar de forma adecuada soluciones a los riesgos identificados dentro de la entidad. El procedimiento se llevo a cabo en base al caso mediante cuestionarios aplicados para identificar las áreas afectadas así mismo emitir recomendaciones para mejorar dichas debilidades.

Se concluye una evaluación de la cuenta de venta, cuyo resultado dio a conocer que las debilidades mas significativas se originaron por la inadecuada administración y de la voluntad de someterse a los subordinados.

El control interno es una herramienta necesaria para las compañías que proporcionan directrices hacia un correcto manejo de operaciones. Así también promueve la eficacia de los Estados Financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.



I. Introducción.

El control interno es un proceso que facilita a las organizaciones evaluar y mejorar su sistemas de control que incorporados a las políticas y reglas y regulaciones mejorarían las actividades de control hacia el logro de los objetivos y eficiente manejo de los recursos.

El propósito es analizar el control interno de la cuenta de venta en base al coso en la entidad de Petrogas proponiendo ayudas de control que ayuden a la dirección en el uso eficaz y eficiente de los recursos.

Con el fin de optimizar las metas de la organización y brindar seguridad razonable con este estudio, se pretende evaluar el control interno de la cuenta de venta identificando las debilidades para emitir recomendaciones que mejores dicho control.

En esta investigación se consulto trabajo monográfico, libros sobre control interno e informe coso y el internet.

El presente trabajo esta estructurado de la siguiente manera:

En la primera parte trata sobre el origen, conceptos, objetivos y principios y tipos de control interno.

La segunda parte trata sobre las generalidades del coso.

La tercera parte abordara el modelo coso y la descripción de cada componente.

La cuarta parte tratara sobre ventas, su concepto, naturaleza e integración.

La quinta parte abordara el caso práctico de Petrogas.



II. Justificación

Dada la importancia del control interno en las organizaciones para salvaguardar y verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera es apropiado abordar dicha investigación que ayudara a fortalecer y afianzar los conocimientos contables y administrativos en una organización.

El control interno por otra parte contribuirá a que las empresas reconozcan y controlen los beneficios que realmente proporcionan, así también la importancia de aplicar los controles a la cuenta de venta que son útiles para aumentar los ingresos a través de la eficacia y eficiencia de las operaciones.

Dado estos dos factores el control interno como lo es venta va de la mano ya que sin el control interno adecuado dentro del área de venta, la eficiencia de las ventas no sería diagnosticadas por buenas o malas ya que no se tendría la evaluación pertinente del control interno de ventas.

En cada organización es menester aplicar el control interno para obtener los resultados y analizar la marcha de las ventas y aplicar las medidas correspondientes para un mayor desempeño.

Como beneficio del control interno se tiene identificar debilidades y así mismo emitir recomendaciones para fortalecer el control interno dentro de la entidad para que la organización marche como debe ser dentro del área comercial cuyo objetivo es proporcionar ganancia a la empresa.



III. Objetivos.

Objetivo General.

- ❖ Analizar el control interno de la cuenta de venta mediante el informe COSO aplicado a la empresa Petrogas en el segundo semestre del año 2013.

Objetivos específicos.

- ❖ Definir el concepto y generalidades del control interno de acuerdo al COSO.
- ❖ Conocer el concepto de cada componente de control interno para tener claro la función de cada uno dentro de la entidad.
- ❖ Plantear un caso de estudio en PETROGAS en el que se evalúe el control interno del departamento de ventas.



IV. Desarrollo del Subtema.

4.1. GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO.

4.1.1 Origen.

Con el pasar del tiempo los problemas de Control Interno, han centrado la preocupación de la gerencia moderna, así como de los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos.

Como resultado del auge que tomó el comercio en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros países del Medio Oriente se desarrolló la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos debido a la reducida cantidad de operaciones. Cada individuo habría podido ejercer su propio control. Con el advenimiento de los antiguos Estados e Imperios se hallan vestigios de sistemas de controles en las cuentas públicas.

Si bien en un principio el Control Interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios de que desde una época lejana se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito.



Posteriormente, con el incremento del comercio en las ciudades italianas durante los años 1400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios.

En este ambiente comercial, el monje veneciano Fray Lucas Pacciolli mejor conocido como Lucas di Borgo, matemático, desarrolló en 1494 la partida doble, analizando el hecho económico desde dos puntos de vista: partida y contrapartida.

Desde mediados del siglo XVIII, con la Revolución Industrial, iniciada en Inglaterra, se fueron introduciendo de modo creciente las máquinas que eran operadas por varias personas para la producción de artículos industriales, haciéndose cada vez más complejos los procesos en los cuales intervenían más personas y como consecuencia de esto surge la necesidad de controlar las operaciones.

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores.

Debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa.



Reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a esto los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como: "la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados, que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica".

El término de Control Interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución.

En resumen, el desarrollo industrial y económico de los negocios, propició una mayor complejidad en las entidades y en su administración, surgiendo la imperiosa necesidad de establecer mecanismos, normas y procedimientos de control que dieran respuesta a las nuevas situaciones.

Se puede afirmar que el Control Interno ha sido preocupación de la mayoría de las entidades, aunque con diferentes enfoques y terminologías, lo cual se puede evidenciar al consultar los libros de texto de auditoría, los artículos publicados por organizaciones profesionales, universidades y autores individuales.



4.1.2 Conceptos

- ❖ El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñados para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos (coopers, Lybrand.pág. 15).

- ❖ El control interno se define ampliamente realizado por el consejo de directores administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:
 - Efectividad y eficiencia de las operaciones.
 - Confiabilidad de la información financiera.
 - Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

La primera categoría se orienta a los objetivos básicos de un negocio incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos.

La segunda se relaciona con la preparación de los estados financieros publicados, confiables, incluyendo estos estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados, derivados de tales estados, tal ganancia realizada informada públicamente.

La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a la que esta sujeta la entidad.



Tales categorías distintas pero interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer las necesidades separadas (mantilla, 2005,p,4)

El control interno contable es el plan de organización y procedimientos coordinados de un negocio:

Para salvaguardar sus activos de pérdidas provenientes de fraudes o errores.

Verificar la exactitud y confianza de los datos contables que la administración usa para sus decisiones. (Paul Gardi, 2007)

Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. (Normas y procedimientos de auditoria en su glosario técnico 2009).

Se entiende como el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El control interno esencialmente protege a la compañía de sí misma, salvaguardándola contra peligros tales como el fraude y la corrupción. Las empresas generalmente adaptan su propia definición de control interno y estructuran un programa que se adapte a sus necesidades e intereses individuales (EHOWESPANOL.s,f).



- ❖ Control interno son los pasos que da un negocio para evitar el fraude, tanto por malversación de activos como por presentación de informes financieros fraudulentos. (Whittington, p. 172).

4.1.3 Objetivos del sistema de control interno.

- ❖ Proteger los recursos de las organizaciones buscando su adecuada administración antes posibles riesgos que lo afecten.
- ❖ Garantizar la eficacia y eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- ❖ Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- ❖ Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- ❖ Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- ❖ Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregirlas desviaciones que se presenten en la organización que pueden afectar el logro de sus objetivos.
- ❖ Velar por que la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza y característica. (SINCELEJO, s,f).



4.1.4 Características.

- ❖ El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
 - ❖ Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
 - ❖ Debe considerar la separación de funciones, en la cual las actividades de autorización, registro, custodia y realización de conciliaciones estén separadas.
 - ❖ Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de organización.
 - ❖ No se mide desviaciones, permite identificarlas.
 - ❖ Corresponde a la alta gerencia de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar las estructuras y características y la misión de la organización.
- Eficiencia para evitar que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres personas para evitar fraude.
- ❖ Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control.



4.1.5 Principios Básicos de control interno.

❖ *Principio de Legalidad:*

Garantizar que la función administrativa se desarrolle en un marco legal, acatando normas, disciplinas, órdenes y directrices del estado.

❖ *Principio de Igualdad:*

Ejercer una administración pública en igualdad de condiciones de acuerdo a la norma y a la ley.

❖ *Principio de Moralidad:*

Se dirige a ejercer una administración pulcra y transparente, combatiendo la corrupción, la deshonestidad y el despilfarro.

❖ *Principio de Eficacia:*

Velar porque todas las actividades estén dirigidas a los logros de los objetivos y al cabal cumplimiento de la misión.

❖ *Principio de Eficiencia:*

Garantizar que todas las actividades de la entidad, produzcan los mayores logros y que sus recursos den el máximo rendimiento y aprovechamiento.

❖ *Principio de Economía:*

Está orientado a la austeridad y mesura del gasto, garantizando unos resultados lucrativos desde el punto de vista costo beneficio en lo económico social.

❖ *Principio de Celeridad:*

El control interno debe ser dinámico y ágil con el propósito de obtener resultados óptimos y oportunos.



❖ *Principio de Imparcialidad:*

El sistema de control interno debe garantizar mecanismos de comportamientos justos e imparciales, y evitar las discriminaciones que generen desigualdad.

❖ *Principio de Publicidad:*

Todas las actuaciones de la Administración, así como sus resultados deben ser de conocimiento público. Este principio deberá garantizar el conocimiento pleno, oportuno, preciso y veraz de todos los actos administrativos.

❖ *Principio de Responsabilidad:*

Los administradores públicos deben responder con diligencia y cuidado por el desarrollo de sus funciones y también por sus omisiones y actuaciones irresponsables que comprometan los bienes públicos.

❖ *Principio de Valoración de costos ambientales:*

Mantener y preservar prioritaria y Fundamentalmente la integridad del ecosistema y la conservación del ambiente sano. (SINCELEJO, s.f)



4.1.6 Clasificación.

Estos se clasifican en control interno administrativo y control interno Contable.

4.1.6.1 Control Interno administrativo.

Es el plan de la organización, procedimientos y registros que conocen los procesos de transacciones y de actividades administrativas y de proceso que fomentan la eficiencia de las operaciones. Debe velar porque todas las actividades y recursos de la empresa estén acorde con su plan general de metas y objetivos.

Los controles administrativos consisten en las medidas diseñadas para mejorar la eficiencia operacional y que no tienen relación directa con la confiabilidad de los registros contables.

El control interno administrativo tiene como objetivos:

- Garantizar eficiencia y economía de las operaciones de la entidad
- Monitorear la evaluación oportuna y el seguimiento preciso a la gestión administrativa de la entidad.
- Velar y proteger todas las políticas y procedimientos administrativos y gerenciales de la empresa para que se cumplan en los plazos pre establecidos y se alcancen las metas trazadas.



4.1.6.2 Control Interno Contable.

Son las medidas que se relacionan directamente con la protección de los recursos, tanto materiales como financieros, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros y la confiabilidad de la información financiera, ejemplo: la normativa de efectuar un conteo físico parcial mensual y sorpresivo del inventario almacenado.

También puede describirse como los métodos, procedimientos y plan de organización que se refieren sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables. (Cepeda, 1997, p.7)

Los recursos financieros de una entidad empresarial son variados y realizan diferentes funciones, pero todo, están orientados a la consecución del mismo fin, obtener beneficios económicos para la entidad, en tal sentido, el establecimiento de los controles internos financieros es una de la prioridad de toda entidad, ya que con ellos, se puede incrementar la rentabilidad de la empresa, además de proteger el patrimonio y aumentar los ingresos de la empresa, reduce los costos y mejora las actividades por las cuales las empresas captan sus ingresos.

Consiste en el procedimiento y registro a la custodia de los recursos y la verificación de la exactitud de los registros contables, los estados financieros y los informes o dictámenes.

Todas las cuentas de los estados financieros básicos deben ser protegidas por la implementación de controles internos financieros, los cuales, deben ser sometidos periódicamente a la prueba de eficiencia y cumplimiento.

Dentro de los controles internos Contables están:

Control del efectivo, inventario, documentos y cuentas por cobrar, propiedad planta y equipos, documentos y cuentas por pagar, pasivos acumulados y capital contable. (Álvarez, 2012).



4.1.6.3 Diferencia entre el control interno administrativo y contable.

DIFERENCIAS	
Control interno administrativo	Control interno contable
Plan de organización adoptado por la administración	Instrumento del plan de la organización
Controles generales sobre toda la organización	Controles específicos sobre áreas que afectan estados financieros.
Mantener informado a la empresa de la situación en general	Mantener informada a la administración con información financiera oportuna.
Coordinar funciones de la organización	Coordinar funciones del departamento
Asegurarse de que se logren los objetivos	Asegurarse que sus objetivos específicos se cumplan
Los controles son sobre cada actividad rutinaria de la empresa	Sus controles son sobre las actividades realizadas por la administración



4.1.7 Elementos del control interno.

Javier Romero López nos dice que dentro de los elementos de control interno se encuentra:

❖ Organización:

El adecuado desarrollo de la organización, requiere ubicar a cada individuo en el puesto en que sus cualidades, aptitudes, conocimientos, actitudes, brinden el mayor beneficio, considerando a la empresa como un sistema o un todo homogéneo.

La magnitud y el alcance de la empresa de nuestra época es tal, que en la mayoría de los casos, los funcionarios y 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 subsidiarias o con cualesquiera otros factores que pueden ser peculiares a determinada empresa en particular.

Generalmente el plan debe ser simple, siempre y cuando dicha simplicidad sea ventajosa desde el punto de vista económico debe ser flexible en tal forma que la expansión o el cambio de condiciones, no rompan o desorganicen el orden existente, y debe presentarse, por si mismo, al establecimiento de claras líneas de autoridad y responsabilidad.



❖ Procedimientos.

La existencia del 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.

Los procedimientos con las distintas maneras o formas de hacer las cosas. Cada operación, por ser diferente de las demás, requiere ciertos pasos específicos (procedimientos) para su realización. Los elementos del control interno en que intervienen los procedimientos son:

➤ Planeación y sistematización:

La planeación de los procedimientos deberá estar estrechamente vinculada con el tipo de organización y sus necesidades, ya que los procedimientos señalan claramente lo que se habrá de realizar, estos procedimientos establecen la planeación y diseño de documentos, formas, registros, gráficos, informes, presupuestos, estándares, etcétera.

➤ Formas y Registros:

Están representados por las formas, registros, documentos, es decir, los medios físicos a través de los cuales se le da entrada a los datos o información conforme se realizan las operaciones.

Estas formas y registros deben ser diseñados de manera sencilla, de tal forma que su uso sea fácil, previniendo todos sus usos posibles, además deberán permitir la verificación interna.

Un buen sistema de control interno debe procurar procedimientos adecuados para el registro correcto y completo de activos, pasivos, capital, ingresos, costos y productos.



➤ Informes:

Tanto la planeación y sistematización y las formas y registros, están enfocados a proporcionar informes a la dirección para que sirva de base a la toma de decisiones.

La mayor parte del esfuerzo contable se dedica a mantener registros actualizados de las transacciones que terminan convirtiéndose en cuentas, los registros contables tienen valor como medio de control administrativo, sólo cuando los totales son presentados en informes debidamente diseñados con oportunidad, exactitud, utilidad y razonabilidad, además de tomar en cuenta el análisis profundo de los mencionados informes.

Desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante de control es la información interna.

Los informes contables constituyen en este aspecto un elemento de control interno muy importante, desde la preparación de balances mensuales, hasta hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimientos. (Romero López, Pág.614)

❖ Personal.

Por sólida que sea la organización de la empresa y adecuados los procedimientos establecidos, el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos del personal idóneo.

El factor humano es el único de los recursos de la organización que pueden llevar a cabo los demás, y por ello es el más importante dentro de cualquier empresa.

El funcionamiento adecuado de un sistema de control interno descansa, no solamente en la organización efectiva de la planeación y en que los procedimientos y prácticas sean correctos.



Sino también en la selección de funcionarios y jefes de departamento con habilidad y experiencia, y personal capaz de cumplir con los procedimientos establecidos en una forma eficiente y económica.

Utilizar a un contador con experiencia como encargado de cuentas por pagar podría garantizar su eficiencia, pero no sería económicamente factible o deseable, dado que los conocimientos de dicho individuo podrían ser mejor aprovechados en un puesto de mayor responsabilidad.

Los elementos del control interno en que interviene el personal son: entrenamiento, eficiencia, moralidad y supervisión.

❖ Supervisión .

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 de acuerdo con los planes de la organización, la supervisión se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en forma directa e indirecta

Con una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de formas, registros e informes, permiten la supervisión casi automática de los diversos aspectos de control interno. (Romero López, Pág.616)



4.2 GENERALIDADES DEL COSO.

4.2.1 Historia y evolución.

En 1985 se formó la Comisión Nacional para Emisión de Informes Fraudulentos, conocida como la *TreadwayCommission*, a fin de identificar las causas de la proliferación actual de emisión de informes fraudulentos.

En 1987 la *TreadwayCommission* solicitó realizar un estudio para desarrollar una definición común del control interno y marco conceptual.

En 1988, el Comité de Organizaciones Patrocinantes de la Comisión *Treadway*, conocido como COSO, seleccionó a *Coopers&Lybrand* para estudiar el control interno.

En septiembre de 1992 se publicó el informe del Marco Conceptual integrado de Control Interno (Estudio COSO I).

El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en Estados Unidos en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la *TreadwayCommission*, *National Commissionon Fraudulent FinancialReporting* creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (*Committee of SponsoringOrganizations*).

El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones:

- ❖ American Accounting Association (AAA).
- ❖ American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).
- ❖ Financial Executive Institute (FEI).
- ❖ Institute of Internal Auditors (IIA).
- ❖ Institute of Management Accountants (IMA).



Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: Definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

Committee of Sponsoring Organizations, creó COSO, para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

Existen en la actualidad dos versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, publicada recientemente.

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés, nuevamente el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework y sus Aplicaciones técnicas asociadas, el cual amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

Este nuevo enfoque no intenta ni sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.



Adicionalmente, dado que COSO Enterprise Risk Management - Integrated Framework se encuentra completamente alineado con el Internal Control - Integrated Framework, las mejoras en la gestión de riesgo permitirán mejorar, aún más, sobre la inversión ya realizada en control interno bajo las disposiciones de la Ley Sarbanes-Oxley.(Ladino).

4.2.2 Definición de C.O.S.O.

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales. Surge así una nueva perspectiva sobre el control interno donde se brinda una estructura común que es documentada en el denominado “Informe C.O.S.O.”.

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (C.O.S.O.) es una organización voluntaria del sector privado, establecida en los Estados Unidos y dedicada a proporcionar orientación al ámbito privado y gubernamental sobre aspectos críticos de gestión de la organización, control interno de la empresa, gestión del riesgo, el fraude y la presentación de informes financieros.

El “Informe C.O.S.O.” es un documento que especifica un modelo común de control interno con el cual las organizaciones pueden implantar, gestionar y evaluar sus sistemas de control interno para asegurar que éstos se mantengan funcionales, eficaces y eficientes.(Gómez s,f).



4.2.3 ¿Que se puede Obtener a través de C.O.S.O ?

- ❖ Proporciona un marco de referencia aplicable a cualquier organización.
- ❖ Para C.O.S.O, este proceso debe estar integrado con el negocio, de tal manera que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.
- ❖ Transmitir el concepto de que el esfuerzo involucra a toda la organización: Desde la Alta Dirección hasta el último empleado (Gómez s,f).

4.2.4 Objetivos.

El Informe COSO tiene dos objetivos fundamentales:

- ❖ *Encontrar una definición clara del Control Interno:* Para que pueda ser utilizada por todos los interesados en el tema.
- ❖ *Proponer un modelo ideal o de referencia del Control Interno:* Para que las empresas y las demás organizaciones puedan evaluar la calidad de sus propios sistemas de Control Interno.(Ladino, s.f).

4.2.5 Ventajas de Coso.

- ❖ Permite a la dirección de la empresa poseer una visión global del riesgo y accionar los planes para su correcta gestión.
- ❖ Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión. toma de decisiones más segura, facilitando la asignación del capital.



- ❖ Alinea los objetivos del grupo con los objetivos de las diferentes unidades de negocio, así como los riesgos asumidos y los controles puestos en acción.
- ❖ Permite dar soporte a las actividades de planificación estratégica y control interno.
- ❖ Permite cumplir con los nuevos marcos regulatorios y demanda de nuevas prácticas de gobierno corporativo.
- ❖ Fomenta que la gestión de riesgos pase a formar parte de la cultura del grupo.(Gómez s,f).

4.2.6 Motivos para el desarrollo del informe C.O.S.O:

Las empresas fueron implementando sus propias políticas para implementar el control interno. Esto generó una gran diversidad de conceptos y conllevó a una falta de uniformidad en las prácticas de control interno.

Comprendiendo la situación se hace evidente que es necesario contar con un marco conceptual que estandarice las mejores prácticas con respecto al control interno. Disponer de dicho marco facilitará la comprensión e implementación de nuevos sistemas de control interno que se adecuen a la realidad actual y brinden una referencia conceptual común sobre éste.



Establecer una definición común de control interno que contemple las mejores prácticas en la materia.

Facilitar un modelo en base al cual las organizaciones, cualquiera sea su tamaño y naturaleza, puedan evaluar sus sistema de control interno.

Lograr que el control interno forme parte de la operatoria habitual de la organización y que no sea concebido como un mero formalismo o cuestión burocrática. Esta finalidad se refiere al aspecto organizacional.

Disponer de una referencia conceptual común para los distintos interlocutores que participan en el control interno que sirva de referencia tanto para auditores como para auditados.

Sin este marco de referencia resultaba ser una tarea compleja, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes. Esta finalidad se refiere al aspecto regulatorio o normativo. (Gómez s,f).

4.3 El modelo C.O.S.O.

La mayoría de las entidades han establecido de acuerdo con sus necesidades y su proceso evolutivo un proceso un sistema simple o complejo de procedimientos de control para que las personas realicen sus actividades en forma diaria. Por lo tanto es fácil visualizar un organigrama las líneas de autoridad y las líneas de atribuciones que corresponden a las divisiones o apartamentos de una empresa bajo el mando de personas.

Sin embargo los procedimientos de control diseñados en una entidad podrían ser de distinta naturaleza, según el tipo de trabajo que las personas ejecutan. por



ejemplo una unidad de negocio podría operar en un ambiente automatizado donde los procesos de control se encuentran debidamente estructurados, no obstante es posible que existe otra unidad de negocios de similares características que trabaja con menos formalidades al ejecutar sus actividades .

Esto nos lleva a plantear que por cada nivel de gerencia podrían existir procedimientos de control distinto, dentro de un mismo sistema de control interno.(Fonseca Luna ,2011 pág.41).

C.O.S.O proporciona una visión del control interno mas integral respecto de la definición divulgada por el Instituto Americano de Contadores públicos certificados (por sus siglas en ingles AICPA) ,en 1949, así el control interno es definido de la siguiente manera:

El control interno es un proceso efectuado por la junta de directores, la gerencia y el personal de una entidad diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- *Efectividad y eficiencia de las operaciones*
- *Confiabilidad de la información financiera*
- *Y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.*

C.O.S.O asigna la responsabilidad del control interno a todos los miembros de una organización, no obstante la obligación principal recae en el director ejecutivo y en la junta de directores.

En el segundo escalón se ubican los gerentes quienes al realizar sus tareas deben asegurarse que las políticas y los procedimientos aprobados, están siendo cumplidos por las personas con efectividad y eficiencia.

Y finalmente el tercer escalón conformado por el resto del personal que participa en la aplicación de los controles. Por ello las actividades gerenciales relativas al



diseño e implementación del sistema de control interno, deberían desarrollarse dentro de los límites fijados por la junta de directores y el director ejecutivo.

Estos límites podrían estar dados por la cantidad de personas asignadas para determinadas actividades, y por los costos que implica su ejecución. Conforme lo expresaron los creadores del C.O.SO el control interno debería ser capaz de proporcionar un nivel de seguridad razonable más no absoluto, respecto a que los objetivos sobre operaciones información y cumplimiento se están logrando sin perjuicio de asumir el riesgo más apropiado en el contexto del sector de la industria donde opera la organización.

Generalmente el C.O .S.O es representado en una estructura tridimensional que se asemeja al cubo de Rubik conformada por: objetivos componentes y factores que interactúan entre si dentro de la entidad. Al ubicarse los objetivos de control en la línea horizontal superior de la estructura, define los criterios que deben ser logrados para que un sistema de control interno funcione efectivamente. (Ver anexo no 1).

Por este motivo, el control interno debería ser diseñado e implementado por la gerencia para tratar los riesgos de negocio y los riesgos de fraude identificado que podrían amenazar los objetivos de la organización, especialmente, a aquellos relacionados con la confiabilidad de los estados financieros, ya sea para prevenir que ocurran debilidades materiales o para detectar o corregirlas luego de su ocurrencia.

Los objetivos de control se presentan en tres rangos: efectividad y eficiencia en las operaciones; confiabilidad de la información financiera; y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Sus principales características se describen a continuación:



❖ *Efectividad y eficiencia en las operaciones:*

este objetivos se refiere a los controles internos diseñados por la gerencia para asegurar que las operaciones son ejecutadas con efectividad, es decir tal como fueron planeadas, en cambio la eficiencia esta orientada al correcto uso de los recursos y tiene relación; por ejemplo con: activo fijo, efectivo inventarios y la imagen de la organización.

La evaluación de la efectividad y la eficiencia de las operaciones debería ser realizadas por la junta de directores y por la gerencia si esta en condiciones de obtener seguridad razonable, respecto a que los criterios están siendo logrados. Como el C.O.S.O esta dirigido a la evaluación de la efectividad que comprende el logro de los objetivos y metas expresada en un plan de negocios o en un plan operativo no formas parte de su definición. (Fonseca Luna, 2011, pág. 42).

Tampoco debería ubicarse los conceptos relativos a la evaluación de la eficiencia vinculada con la relación existente entre bienes y/o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos (productividad), en comparación con un estándar de desempeño. Ambos criterios de mediación en la forma como ha sido descritos no forman parte del C.O.S.O, debido a que corresponden al nivel de las decisiones estratégicas y operacionales que adopta la gerencia de una organización que podrían ser correctas o incorrectas, pero están fuera del alcance del control interno.

❖ *Confiabilidad de información financiera:*

Este objetivo se refiere a las políticas métodos y procedimientos diseñados por la entidad para asegurar que la información financiera es valida y confiable. Una información es valida si se refiere a las operaciones o actividades que incurrieron y tienen las condiciones necesarias para ser considerada como tales, en tanto que una información es confiable cuando brindan confianza a quien las usan.



Este objetivo de control se refiere generalmente a la preparación de: Estados financieros anuales o estados financieros intermedios y el informe anual y de cuentas (o memorias) de las entidades para asegurarse que los recursos son ejecutados, de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Dependiendo de la realidad de cada país la evaluación del cumplimiento debe referirse a la legislación y regulaciones emitidas por entidades. A pesar que el C.O.S.O no hace referencia en forma expresa acerca del requisito de evaluar el cumplimiento de las políticas internas, se considera que este concepto podría encontrarse implícito en el objetivo de cumplimiento.

La tendencia moderna se orienta a representar al C.O.S.O en una sombrilla dentro de la cual, *el Ambiente de control* es la zona de protección del sistema de control interno por el componente de mayor importancia del sistema de control seguido por el resto de componentes: *Actividades de control, Evaluación del riesgo y Monitoreo* en cambio el componente *Información y comunicación* resulta ser el brazo que brinda el equilibrio a la sombrilla dado que proporciona la información necesaria para apoyar los procesos de negocio.

En la figura 2-1 se muestra los objetivos y los componentes del marco integrado de control interno es decir, el C.O.S.O (Fonseca Luna, 2011, pág. 43) Ver anexo No 2

Salvaguarda de Activos.

La salvaguarda de activos es un elemento que está unido a unos de los objetivos del control interno, específicamente el objetivo de operaciones.

La salvaguarda de activos tiene, tiene como propósito prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado o, uso injustificado de activos por ejemplo (dinero, inmuebles, maquinaria, equipo y bienes muebles) que podrían derivar en pérdidas a la organización.



Por este motivo las debilidades materiales de control interno que se relacionan con salvaguarda de activos aparecen cuando la entidad no dispone de controles efectivos.

En la figura 2-2 de describen los elementos que conforman la salvaguarda de activos. (Ver anexo No 3).

Los controles internos de salvaguarda están orientados a la protección de los activos de cualquier uso distinto al objeto social de la organización.

Estos controles podrían ser preventivos o detectivos no obstante siempre estarán referido a: (Fonseca Luna, 2011, pag 45).

- ❖ Custodia registro deposito de dinero.
- ❖ Inspección de conteo de entrada y salida de inventarios con base a autorizaciones previas .
- ❖ Controles de entrada y salida de inventarios del almacén.
- ❖ Inspección física y conteo de los bienes de activo fijo.
- ❖ Limites para el acceso de personal no autorizado.
- ❖ Protección contra accidentes orientados a la destrucción de activo y registros alarmas de intruso firewall y procedimientos para recuperación de información perdida .
- ❖ Y restricciones para el acceso a programas y archivos de datos (manuales ,estaciones de trabajo, información de backup) (Fonseca Luna, 2011, pág. 45-46).

Los controles relativos s la custodia, registro y deposito de dinero tienen la misión de asegurar que el dinero recibido por diversos conceptos, como la cancelación de facturas por la venta de activos u otras razones se contabilicen en forma exacta e integra e ingresen en las cuentas bancarias de la entidad.



Estos controles evitan la ocurrencia de situaciones no deseables sobre el manejo de efectivo que podría traducirse en la sustracción de dinero antes de su registro, retenciones indebidas de fondos o la utilización de fondos para cubrir aquellos sustraídos con anterioridad.

Del mismo modo los controles de salvaguarda sobre maquillas y sellos de firmas para cheques, representan una barrera de contención para evitar el acceso de personas no autorizadas que podrían tener interés en aprovecharse de las debilidades del sistema de control interno de la organización.

Los controles para la salvaguarda de activos aseguran el adecuado uso de estos en la entidad de manera que no se destinen a fines distintos al giro del negocio. Por lo general los inventarios anuales o periódicos representan medios de protección de los recursos de la entidad.

Los controles para la salvaguarda de activos en la organización no están diseñados para monitorear los casos de pérdidas por ineficiencia gerencial producidas por actos intencionales o no intencionales por ejemplo adquirir inventario o materiales de capital en cantidades innecesarias sin la calidad debida. Estas deficiencias por sus características deberían de ser impuntuales exclusivamente a las personas responsables de tomar decisiones y no al control interno. (Fonseca Luna, 2011, pág. 47).

Responsabilidades por el control interno.

La responsabilidad del control interno debería de ser de todos los miembros de una organización, es decir, junta de directores, director ejecutivo, gerencia y los empleados.

El C.O.S.O proporciona una guía para fijar las responsabilidades de quienes tienen una participación clave en asegurar la efectividad y la eficiencia del control interno en las organizaciones. En la tabla No 2-1 se resumen estas responsabilidades (Ver anexo No 4).



4.3.1 Componentes del control interno.

El control interno esta integrado en los procesos de la organización y forma parte de las actividades de planeamiento, ejecución y monitoreo, y representa una herramienta útil para la gerencia. por lo tanto no es un sustituto de la de las acciones que debería de adoptar la gerencia en cumplimiento de sus legítimas obligaciones .

Los componentes del C.O.S.O hacen las veces de criterio general que aseguran la preparación de estados financieros libres de errores materiales o fraudes, dentro de niveles de riesgo aceptable.

C.O.S.O esta formado por cinco (5) componentes interrelacionados de igual importancia cuatro (4) de ellos se refiere al diseño y operación del control interno. El quinto componente es decir el monitoreo esta diseñado para asegurar que el control interno continua operando con efectividad.

Los componentes del control interno según el C.O.S.O son los siguientes:

Ambiente de control: establece el tono general de control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles internos.

Evaluación de riesgo: Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo deben ser administrados.

Actividades de control: Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades que le han sido encomendadas.

Información y Comunicación: Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla, con sus responsabilidades y los mecanismos de comunicación en la organización.



Cada componente del C.O.S.O dispone de un grupo de elementos que describe el significado y rol de cada uno. Existe una fuerte interrelación entre los cinco componentes dado que no operan en forma aislada, si no que interactúan entre si, dentro de un proceso iterativo y multidireccional, en el que podría influenciarse entre ellos.

Por ejemplo la elaboración y transmisión de la data financiera que es proporcionada a la gerencia para su conocimiento en termino de exactitud y oportunidad (*Información y Comunicación*) podría requerir ser supervisada por la función de monitoreo para evaluar su confiabilidad (*Monitoreo*) ; sin embargo

La inexactitud o la falta de oportunidad en la comunicación de la información podrían, también, disminuir la calidad del control interno. La probabilidad de lograr los objetivos de control interno en la entidad, generalmente están influenciadas por las limitaciones propias de todo sistema que proviene de los juicios o decisiones adoptadas por las personas que, si son mal aplicados podrían conducir a errores.(Fonseca Luna, 2011, pág. 49). El control interno proporciona “Seguridad Razonable” mas no absoluta respecto a que los objetivos de control de la entidad se están logrando, debido a que el factor humano y sus decisiones correctas son clave par su funcionamiento efectivo. Las razones para que el control interno brinde seguridad razonable tiene relación con:

❖ *Limitaciones inherentes al control:*

Estas limitaciones se refieren a la posibilidad de que exista un criterio inadecuado en la toma de decisiones debido al error humano; actividades de control por la gerencia. Por ello el control podría ayudar a minimizar la presencia de errores pero no provee seguridad absoluta de que estos no ocurran en el futuro.



❖ *Consideraciones de costo/beneficio al diseñar e implementar o mejorar el control interno en las organizaciones:*

Los costos del control interno deben ser balanceados en comparación con los beneficios, incluyendo los riesgos diseñados para administrarlos. El diseño de controles debería implicar, necesariamente, la aceptación de algún grado de riesgo sobre los resultados o acciones, lo que no podría predecirse con absoluta seguridad.

Ningún sistema de control interno por muy óptimo que sea podría garantizar una gestión afectiva y eficiente, información financiera exacta y confiable ni libre de errores o fraudes. Los controles internos que dependen de la segregación de funciones, podrían resultar inefectivos si existe colusión entre dos empleados.

En ciertos casos la gerencia podría dejar de observar los controles interno que estableció o simplemente eludirlos, por lo que mantener un sistema que elimine cualquier riesgo de pérdida, error o fraude, resultaría un objetivo imposible, y es probable que, mas costoso que los benéficos que se esperan obtener.

A pesar de que un sistema de control interno podría funcionar de manera efectiva es posible que experimente fallas originadas por los siguientes factores:

❖ *Error humano:*

Las personas que ejecutan los controles internos podrían adoptar decisiones equivocadas que generen fallas en los controles. Estas fallas dependiendo de su impacto, podrían ser consecuencia de errores incurridos por responsables del control interno.

Acciones de la gerencia: En una entidad que se encuentra bien controlada, gerencia podría adoptar de decisión de impedir o bloquear temporalmente el cumplimiento de determinados controles internos, con propósitos no legítimos.

Conclusión: Dos o mas personas se coluden para eludir o bloquear los controles que de otra forma funcionaria en forma afectiva.(Fonseca Luna, 20011, pág. 50).



4.3.2 Ambiente de control.

Es el primer componente del C.O.S.O y es reconocido como el mas importante por ser “*tono en la cumbre*” de la organización. La atmosfera interior “*los de arriba*” ejerce gran influencia en la conciencia de control de “*los de abajo*” por lo que representa el ambiente apropiado para que los empleados desarrollen con efectividad las actividades de control que les ha sido confiadas, para otros el ambiente de control es una membrana invisible que envuelve a toda la organización para mitigar los riesgos. (Fonseca Luna, 2011, pág. 51).

Un ambiente de control fuerte es la mejor señal que podría brindar una entidad, hacia el exterior debido a que una poderosa herramienta que opera en la conciencia de las personas, y las orienta para hacer siempre lo correcto, es decir respetar las leyes, regulaciones y normas internas dictadas por la entidad. Sus características mas destacadas son:

- ❖ El ambiente de control ejerce una influencia en el diseño de las actividades y en la determinación de sus objetivos y evaluación de riesgo, al igual que tiene repercusión en el resto de los componentes de la estructura de control interno. También la influencia se extiende a los sistemas y su funcionamiento;
- ❖ La cultura organizacional influye en el ambiente de control, es decir se extiende a la conciencia del personal para realizar el control;
- ❖ Las entidades que disponen de un control interno eficaz se esfuerzan por disponer de un personal competente y calificado, a quienes inculcan el sentido de integridad y conciencia sobre el control, estableciendo una actitud positiva desde el nivel mas alto de la organización y



- ❖ El ambiente de control establece políticas y procedimientos, haciendo hincapié en los valores compartidos y en el trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización.

En el ambiente de control es posible distinguir, los factores estructurados de la organización: un esquema orgánico acompañado por la asignación de autoridad y responsabilidad; una efectiva segregación de funciones, comúnmente, reflejada en el sistema de autorización de las operaciones y en las políticas y procedimientos para la administración del personal.

También en el ambiente de control concurren otros factores no estructurados cuyo desarrollo depende de las personas y de sus creencias tales como: filosofía, y el estilo de operaciones; experiencia de vida y el fomento de un clima ético en el negocio, más allá del simple respeto de la ley.

Los factores que forman parte del ambiente de control podrían clasificarse por su naturaleza en factores estructurados y factores no estructurados. (Fonseca Luna, 2011, pág. 52).

Factores no estructurados	Factores estructurados
<ul style="list-style-type: none">➤ Cultura Cooperativa-integridad y valores éticos-Filosofía y estilo de operaciones➤ Competencia de los empleados	<ul style="list-style-type: none">➤ Estructura orgánica.➤ Políticas de recursos humanos y procedimientos.➤ Asignación de autoridad y responsabilidad.➤ Junta de directores.➤ Comité de auditoría.



La implementación de un ambiente de control fuerte para el desarrollo de las operaciones, dependerá siempre de la manera como la junta de directores, el director ejecutivo, y la gerencia, adoptan la decisión de diseñar implementar y mejorarlos mediante su evaluación continua o periódica en el tiempo.

1. Integridad y Valores éticos:

La integridad y los valores éticos son esenciales dentro del ambiente de control de la organización, debido a que estos factores se refieren a la cantidad de las personas que mantienen principios sólidos y tienen una actitud proactiva y correcta en las decisiones que adoptan.

Un comportamiento ético apropiado comprende por ejemplo la adopción de las siguientes acciones:

❖ *Enfrentar las señales de problemas:*

Al administrar las señales de un problema, es necesario considerar si el costo de identificar y resolverlo podría ser más elevado que los beneficios que se espera obtener.

❖ *Remoción o reducción de incentivos y tentaciones:*

Las personas suelen comprometerse en actos deshonestos, ilegales y no éticos simplemente por que la gerencia les brinda fuertes incentivos y tentaciones para realizarlos.

Sin embargo eliminar o reducir esos incentivos y tentaciones podrían ser un largo camino per necesario para disminuir las conductas indeseables principalmente en aquellos lugares donde la legislación el tolerante con el pago de comisiones.



La empresa podría asumir costos más altos debido a los siguientes factores:

❖ *Incentivos por el compromiso en práctica fraudulentas o información financiera cuestionable:*

Podrían ser consecuencia de presiones por objetivos imposibles de lograr o el desempeño no realista, en general cuando se desea obtener resultados en el corto plazo mediante premios o bonos por alto rendimiento. Esto podría inducir a la gerencia a preparar información financiera incorrecta para mantener estos beneficios. Por ejemplo incrementar los ingresos por ventas mediante el uso de políticas contables dudosas, aunque ello acarree posibles contingencias tributarias para la organización en el futuro. (Fonseca Luna, 2011, pág. 53).

❖ *Tentaciones para comprometerse en prácticas impropias:*

Incluyen; entre otras, ausencia de actividad de controles internos; una pobre segregación de funciones en áreas sensibles que ofrecen tentaciones para robar o apropiarse de fondos o bienes de la entidad; falta de conciencia de la gerencia sobre las acciones adoptadas por los empleados.

❖ *Intervención de la gerencia:*

En ciertas circunstancias, podría ser apropiado para la gerencia intervenir y hacer caso omiso a las políticas y procedimientos aprobados, sobre todo cuando existe un propósito legítimo. Por ejemplo la intervención de la gerencia podría ser necesaria para enfrentar algún tipo de operaciones no recurrentes que recomienda que la gerencia proporcione orientación sobre estas situaciones y la frecuencia de la intervención en los controles establecidos.



El mal funcionamiento de la integridad y los valores éticos en una organización podrían afectar el diseño administración y monitoreo de otros componentes y con ello disminuir la calidad del sistema del control interno en su conjunto.

Dos son los caminos más efectivos en la organización el mensaje ético en un ambiente de control fuerte. En primer lugar el buen ejemplo que demuestra en sus acciones los miembros de la junta de directores, el director ejecutivo y los gerentes y en segundo lugar la aprobación y divulgación del código de conducta. (Fonseca Luna, 2011, pág. 54).

Código de conducta empresarial.

Esta herramienta de control ético es una respuesta para promover un buen ambiente de control que a su vez debería ser complementada con otros mecanismos al interior de la organización que permita asegurar su cumplimiento.

El código debería regular los comportamientos deseados en áreas de trabajo expuesta a presiones externas, y “tentaciones” sobre todo en las actividades relacionadas con: logística, tesorería, ventas, facturación, cobranza, almacén, investigación, desarrollo inversiones financieras y producción.

Sin embargo es posible que el código pierda su eficacia si sus disposiciones deja de ser monitoreadas en forma periódica, y no se aplican a las personas involucradas correctivos que podrían ser ejemplizadores para el resto de los empleados.

La entidad y sus estamentos principales debería de vigilar que las políticas y procedimientos establecidos por la junta de directores se cumplan, a fin de no disculpar o hacerse la “vista gorda “cuando los gerentes de alto rango obtienen buenos resultados mediante la violación de leyes o reglas éticas en los negocios incluyendo el pago de sobornos o comisiones secretas.



Las dudas e incertidumbres de los empleados en torno a la aplicación o interpretación de cualquier asunto con implicancia legal, debería ser tratado como superior, debería ser tratado como los superiores y es necesario buscar el asesoramiento legal pertinente. (Fonseca Luna, 2011, pág. 55).

Este asunto es el mas difícil de encarar y representa un reto para la conciencia empresarial del siglo XXI es especial para aquellas personas que privilegian el interés individual o del grupo económico al que pertenece por encima de su responsabilidad social.

Los principales temas que deberían incluirse en el código de conducta en las entidades se describen a continuación:

- ❖ Conflicto de interés
- ❖ Relaciones con proveedores
- ❖ Regalos y favores
- ❖ Sobornos y comisiones secretas
- ❖ Uso indebido de activos
- ❖ Uso de información confidencial
- ❖ Línea de conductas de gerentes y empleados

2. Filosofía y estilo de las operaciones.

La filosofía y estilo de las operaciones reflejan, principalmente el modo de actuar del director ejecutivo y de los gerentes entorno al manejo de la organización y sobre todo de su formación financiera.

El estilo en las operaciones podría ser prudente o conservador en la realización de las operaciones. El estilo en las operaciones podría ser prudente o conservador en la realización de las operaciones.



Otros asuntos que podrían traslucir el estilo de la gerencia y los peligros en la adopción de prácticas agresivas, con respecto al tratamiento contable de las operaciones se ilustran a continuación:

- ❖ Pretender reconocer ingresos que no han sido utilizados.
- ❖ Incrementar los ingresos mediante el corte incorrecto de las ventas.
- ❖ Sobrestimar los ingresos pasados mediante la capitalización anticipada de ingresos.
- ❖ Aumentar las cuentas por cobrar por atraso al retorno del proceso de ventas.

3. Competencia del personal.

Los objetivos en la organización no podrían lograrse si no existiera un ambiente de control que reconozca el reconcomiendo, las calificaciones y habilidades de las personas para ejecutar las actividades rutinarias en el día a día. (Fonseca Luna, 2011, pág. 67).

Un ambiente de control fuerte debe permitir a la gerencia fijar las competencias básicas del personal para llevar a cabo las actividades y desarrollar las acciones de entrenamiento que considere pertinente para ayudar a los empleados a mejorar sus habilidades y destrezas.

El ambiente de control de una entidad podría ser severamente afectado si, un número importante de puestos claves son desempeñados por personas que no reúnen las habilidades y calificaciones necesarias.

La gerencia podría establecer el nivel de competencia para cada puesto fijando en los manuales de organización y funciones o documentos equivalentes las calificaciones y experiencias requeridas par cubrir los puestos. (Fonseca Luna, 2011, pág. 68).



Otros factores del ambiente de control:

Otros factores que integran el ambiente de control y tiene relación con la infraestructura establecidas para el desarrollo de las actividades entre ellos podrían distinguirse: estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidades, políticas de recursos humanos y procedimientos. (Fonseca Luna, 2011, pág. 68).

4. Estructura orgánica-Asignación de autoridad y responsabilidades.

La estructura orgánica brinda la noción de orden en una entidad. Cuando las compañías nacen definen la estructura orgánica que mas se adapta a sus necesidades y con el tiempo efectúan modificaciones y cambios en ella, de acuerdo a su tamaño y necesidades.

Algunas estructuras podrían desarrollar estructuras centralizadas, descentralizadas o funcionales según los casos.

C.O.S.O reitera que uno de los aspectos de control interno consiste en la asignación de autoridad y responsabilidad para el desarrollo de las actividades y el establecimiento de las relaciones jerárquicas entre gerentes y empleados así, como la fijación de las políticas y el sistema de autorización de las operaciones.

La asignación de responsabilidad generalmente incluye:

- ❖ Establecimiento de jerarquías y el sistema de autorización y procedimientos aplicables.
- ❖ Grado en que las personas y los grupos son alentados para usar la iniciativa al abordar los asuntos sobre los que deben tomar decisiones.
- ❖ Definición de los límites de autoridad.
- ❖ Políticas que describen en forma apropiada las prácticas del negocio.
- ❖ Recursos proporcionados para llevar a cabo las funciones y responsabilidades.



5. Políticas de recursos humanos y procedimientos.

La política de recursos humanos regula diversos aspectos de la vida institucional entre ellos:

- ❖ Reclutamiento.
- ❖ Contratación.
- ❖ Recompensas .
- ❖ Promociones.
- ❖ Ascensos.
- ❖ Régimen disciplinario.

Que son elementos consustanciales dentro de un ambiente de control, fuerte. Cuando las políticas de recursos humanos están escritas y conocidas por toda la organización, se envía un mensaje claro a los empleados acerca del comportamiento que se espera de ellos. Los detalles específicos relativos a la política de recursos humanos son los siguientes:

❖ *Reclutamiento y contratación:*

toda organización debería de adoptar las mejores prácticas s fin de obtener a los candidatos mejor calificado, para lo cual es necesario verificar los documentos que acrediten su educación y experiencia laboral y efectuar las entrevistas necesarias.

❖ *Actividades de inducción para los nuevos empleados:*

En las charlas al personal nuevo la entidad debería dar una señal clara de su sistema de valores y de las consecuencias de su incumpliendo.



Evaluación y promoción del personal y políticas de recompensas: toda entidad debería de disponer de un programa de evaluación del rendimiento de los empleados a fin de que las promociones y ascensos no estén condicionadas a la discrecionalidad o favoritismo impuesto pro la gerencia. Si no los méritos en el trabajo. (Fonseca Luna, 2011, pág. 70).

6. Junta de directores.

La junta de directores es un factor clave que ejerce gran influencia en el ambiente de control de la organización. Las responsabilidades específicas podrían estar dirigidas a las siguientes:

❖ *Monitoreo del desempeño de la gerencia:*

Además, de guiar las estrategias de manera colegiada, la junta debería ser responsable de monitorear el desempeño del director ejecutivo y de la gerencia.

❖ *Establecer el tono ético en la organización:*

La junta debería desempeñar un rol clave en la fijación del tono ético, especialmente en lo que respecta a la designación y designación de los ejecutivos claves. (Fonseca Luna, 2011, pág. 71)

❖ *Estrategia corporativa y gestión de riesgo:*

Es un área de creciente importancia para la junta de directores, dado que tiene estrecha relación con el desempeño de las funciones claves en la organización. Esto implica establecer políticas para definir el tipo y grado de riesgo que la entidad esta dispuesta aceptar para el logro de sus objetivos.



❖ *Supervisión de los sistemas de control interno:*

Es una función clave de la junta de directores supervisar la preparación de informes financieros y el uso de activos de la entidad.

❖ *Independencia y objetividad:*

Al monitorear el desempeño de la gerencia, es esencial que la junta de directores sea capaz de tomar decisiones con independencia y objetividad con respecto a la administración. (Fonseca Luna, 2011, pág. 72).

❖ *Designación de directores:*

La existencia de directores independientes podría contribuir a mejorar la toma de decisiones en la junta, por su aporte y visión objetiva sobre su propia actuación y el accionar de la gerencia.

❖ *Entrenamiento y autoevaluación:*

Con el fin de mejorar el desempeño de los miembros de la junta de directores.

❖ *Acceso a la información:*

Para cumplir con sus atribuciones y responsabilidades, la junta de directores requiere disponer de información financiera confiable para apoyar la toma de decisiones.



7. Comité de auditoría:

El comité de auditoría consiste en:

- ❖ Supervisar el proceso de preparación y aprobación de los estados financieros.
- ❖ Revisar anualmente los programas de gerencia para monitorear el cumplimiento del código de conducta.
- ❖ Asegurar que los auditores internos se involucren en la auditoría
- ❖ Revisar la evaluación realizada por la gerencia de los factores que incluyen en la preservación de los auditores independientes.

Evaluación del ambiente de Control.

La evaluación del ambiente de control podría variar en las entidades dependiendo de su tamaño, complejidad, descentralización y otros factores. El C.O.S.O sugiere que la evaluación de cada uno de los factores del ambiente de control, debería comprender lo siguiente:

- ❖ Implementación del código de conducta y otras políticas relacionadas con las prácticas aceptables en la organización, que regulen entre otros los comportamientos esperados y los conflictos de interés.
- ❖ Descripción de puestos de trabajo que se ubican en los manuales de funciones que incluyan las calificaciones y experiencias requeridas para cada puesto de trabajo.
- ❖ Idoneidad de la estructura orgánica para proporcionar el flujo de información.



- ❖ Asignación de responsabilidades y delegación de autoridad para lograr los objetivos de la organización.
- ❖ Suficiencia de controles y procedimientos relacionados con el control interno.
- ❖ Actitudes en torno a la presentación de información financiera, incluyendo discusiones sobre el tratamiento contable de determinadas operaciones.
- ❖ Políticas y procedimientos para la inducción, contratación, entrenamiento, remuneración de los empleados, promoción y ascensos.
- ❖ Independencia de los directores y frecuencia de las reuniones y suficiencia y oportunidad en la entrega de información para el cumplimiento de sus obligaciones.

Para evaluar el ambiente de control podría ser apropiado usar cuestionarios, otra entidad podría usar narrativas o ambas herramientas al mismo tiempo. Si se usan los cuestionarios para la evaluación de control interno debería incluirse a cada factor que integra el ambiente de control sería útil responder las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Existe el control de las actividades bajo evaluación?
- ❖ ¿Las actividades o controles satisfacen el objetivo anterior?
- ❖ ¿Los controles diseñados para la entidad son efectivos?



La evaluación en las grandes compañías podrían llevarse a cabo en forma rápido debido a que, generalmente, disponen de una gran variedad de herramientas para apoyar dicho proceso tal como: manuales de funciones, manuales de procedimientos operacionales, y diagrama de flujos sobre los procesos. Sin embargo el caso de las pequeñas compañías podría ser algo distinta dado que es probable que sus controles internos no estén documentados o sean informales, por razones propias de su operatividad y volumen de operaciones. (Fonseca Luna, 2011, pág. 77).

4.3.3 Evaluación de Riesgo.

El riesgo es definido como la probabilidad de que un evento afecte a la entidad por lo que su evaluación implica, la identificación, análisis y manejo de los riesgos involucrados que podrían afectar el logro de los objetivos de control interno.

Estos riesgos incluyen eventos internos y externos que podrían afectar el riesgo, procesamiento de las operaciones al igual que la representación es efectuada por la gerencia en los estados financieros.

Por ello podría decirse que la evaluación del riesgo en el C.O.S.O comprende la identificación y análisis de los riesgos de errores materiales en los estados financieros y de las fallas que podrían presentarse en las actividades de control. La evaluación del riesgo cumple dos roles importantes, aunque a veces no se distingue con claridad.



Primer rol:

Esta referido a los riesgos en:

La preparación de los estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados la evaluación del medio ambiente y la competencia.

Los riesgos en los procesos en los procesos y actividades para conocer si son altos, moderados o bajos.

Segundo rol:

Tiene conexión con las actividades de control en donde la probabilidad y exposición financiera ante fallas, en el control interno a ser evaluado, son potenciales.

Diseño de objetivos globales y por actividades.

Los objetivos globales de una organización están representados por la misión y los valores que se consideran prioritarios. Estos elementos adecuadamente estructurados conducen al diseño de la estrategia global del negocio articulado en el plan estratégico de mediano plazo que desarrolla la priorización de sus actividades en el nivel global y la asignación de recurso para las unidades de negocio.

➤ *Objetivos de operaciones:*

Están relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones ejecutadas por la organización, incluyendo los aspectos relativos a la evaluación del desempeño y la rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas.



➤ *Objetivo de información:*

Se refieren a la preparación de estos estados financieros confiables y a la prevención de estados de manipulación o falsificación de la información financiera. El concepto de razonabilidad de los estados financieros se apoya en un conjunto de aseveraciones –estándares de calidad de información –que sustentan su efectiva formulación tales como: existencia o ocurrencia, integridad (totalidad) derechos y obligaciones (propiedad) valuación y presentación y revelación.

➤ *Objetivos de cumplimiento:*

Tiene relación con el cumplimiento de las leyes y normas a que esta sujeta la organización.

El grado de cumplimiento de los objetivos y metas específicas podría ser medido en términos de resultados a través de los factores críticos de éxito que constituye los hechos que deben producirse o las condiciones que deberían de existir para lograr los objetivos y metas. (Fonseca Luna, 2011, pág. 79).

Identificación y análisis de los riesgos.

Es un proceso esencial en un sistema de control interno, por cuyo motivo, la organización tiene la obligación de examinar con mayor detalle los riesgos existentes en todos los niveles y adoptar las acciones las acciones para administrarlos.

El proceso de identificar los riesgos se desarrolla a través de las acciones que se repiten en forma continua en la entidad y están incorporados a la planificación. (Fonseca Luna, 2011, pág. 80).



❖ Riesgos externos.

- Impacto de los avances tecnológicos en la naturaleza y evolución de las actividades de investigación y desarrollo en las compañías.
- Necesidades y expectativas cambiantes de los clientes que podrían influir en el diseño, producción y desarrollo de los nuevos productos, incluso en la determinación de los precios.
- Aparición de nuevos competidores en el mercado que podría provocar cambios en la estrategia de marketing o los servicios relacionados.
- Surgimiento de nuevas normas y reglamentos que podrían provocar cambios en las políticas y estrategias empresariales.
- Desastres naturales que podrían alterar los sistemas de operaciones e información y provocar modificaciones en los planes de contingencia.

❖ Riesgos internos.

- Fallas en los sistemas informáticos en la entidad podrían afectar el desarrollo de las operaciones.
- La calidad de los empleados y métodos de capacitación y comunicación de los valores organizacionales, podrían influir en el nivel de concientización de las personas sobre el control interno de la entidad.



- Cambios en las atribuciones y responsabilidades asignadas a gerentes y empleados con facultades especiales podrían afectar la forma en que se ejecuta determinados controles internos.
- Cambios en las atribuciones y responsabilidades asignadas a gerentes y empleados con facultades especiales podrían afectar la forma en que se ejecuta determinados controles internos.
- Una junta de directores débiles o inefectivos podría provocar filtraciones de información al exterior de la organización.(Fonseca Luna, 2011,pag 81).

Gestión del cambio.

Los factores que según el C.O.S.O requiere especial intención por la dirección y la gerencia de la organización por que podría tener un impacto potencial en sus objetivos:

- ❖ *Cambios en el medio ambiente operacional:*

Los cambios en las regulaciones y en el medio ambiente operativo podrían resultar en cambio en la competencia, presiones y diferentes riesgos significativos.

- ❖ *Personal nuevo:*

El personal nuevo podría tener un enfoque diferente sobre el control interno y su comprensión.



❖ *Sistemas de información nuevos y mejorados:*

Los cambios en los sistemas de información podrían cambiar el riesgo relativo al control interno.

❖ *Rápido crecimiento:*

La expansión rápida y significativa de las operaciones podría poner a prueba los controles y aumentar el riesgo de una falla en estos.

❖ *Nueva tecnología:*

La incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de producción de procesos podrían cambiar los riesgos asociados con el control interno.

❖ *Nuevos modelos de negocios, productos o actividades:*

Entrar en el negocio en áreas o transacciones en la que la entidad tiene poca experiencia podría introducir nuevos riesgos asociados con el control interno.

❖ *Reestructuraciones cooperativas:*

Podrían ir acompañadas por reducciones de personal y cambios en la supervisión y en la segregación de funciones, lo cual podría cambiar los riesgos asociados con el control interno.



❖ *Expansión de operaciones en el exterior:*

Conlleva nuevos riesgos que podrían afectar el control interno, por ejemplo riesgos adicionales en las transacciones de moneda extranjera. (Fonseca Luna, 2011, pág. 84).

Otros factores para considerar la evaluación de riesgo.

Riesgo en la selección de políticas contables:

La evaluación del riesgo en la información financiera según el C.O.S.O esta referida a la comprensión que realiza la gerencia, para identificar los riesgos y las circunstancias que puedan afectar la confiabilidad de los estados financieros.

Riesgo de fraude en la evaluación del riesgo:

- ❖ Dentro de los elementos a considerar en un programa de gestión de riesgo de fraude podrían mencionarse los siguientes:
- ❖ Estableciendo políticas escritas para la prevención del fraude.
- ❖ Establecer una cultura de honestidad, transparencia y trabajo en equipo
- ❖ Comunicación de las prácticas éticas en el negocio y comportamiento del personal.
- ❖ Crear un medio ambiente de trabajo positivo.



- ❖ Implementar un sistema de monitoreo de controles internos efectivos
- ❖ Establecer medios simples para que se puedan reportar los fraudes en forma anónima.
- ❖ Proceso de monitoreo que adopte acciones para evitar las tentaciones.
- ❖ Mecanismos para investigar las desviaciones éticas, contable en las operaciones.
- ❖ Reconocimiento de la gerencia de su responsabilidad por la evaluación y el manejo del riesgo de fraude en la organización. (Fonseca Luna, 2011, pág. 90).

Evaluación del riesgo.

Existen tres áreas que podrían seleccionar la gerencia para la evaluación del riesgo:

Identificar los controles a incluirse en la evaluación:

Cuando el riesgo de que un control falle es bajo, ello podría llevar a un error material en el ámbito de la evaluación, por lo que no se incluye en la evaluación de riesgo.

Evaluar la efectividad de los controles en las operaciones:

Los procedimientos que podría usar la gerencia para la obtención de evidencias en torno a la efectividad del control interno en las operaciones, debería sustentarse en la evaluación del riesgo.



Documentación de la evidencia relacionada con las pruebas de controles:

Cuando el riesgo asociado con un control es alto, la documentación de las pruebas realizadas debería ser más amplia.

Para la evaluación de la gestión de riesgo podría utilizarse varios instrumentos entre ellos: las técnicas de cuestionarios o narrativas o ambos. (Fonseca Luna, 2011, pág. 94).

4.3.4 Actividades de control.

Las actividades de control están representadas principalmente por dos elementos:

Políticas: establece lo que debería de hacerse en la organización.

Procedimientos: son acciones que realizan las personas para implementar las políticas establecidas.

Las políticas no son actividades de control, si no mas bien líneas generales de acción para la toma de decisiones que indica a los gerentes cuales son las decisiones que deben adoptarse y cuales no.

De ellas se desprenden los procedimientos que resultan ser instrucciones específicas para ejecutar acciones, enfocadas en el objetivo por el que se ha fijado determinada política.

Las políticas definen cuestiones generales para la conducción de las actividades que podrían estar escritas o no.

Los procedimientos definen cuando debería de realizarse la revisión y su oportunidad con base a criterios tales como: tipo de cliente, montos de créditos aprobados y condiciones de pago autorizada.



Tipos de actividades de control.

Por su naturaleza podrían clasificarse en controles defectivos, controles preventivos, controles manuales, controles informáticos y controles de gerencia los cuales se utilizan en la ejecución de operaciones y en el desarrollo de sus tareas.

Las actividades de control comprenden:

- ❖ Revisiones efectuadas por el director ejecutivo.
- ❖ Gestión directa de funciones por actividad.
- ❖ Proceso de información .
- ❖ Indicadores de rendimiento .
- ❖ Controles físicos.
- ❖ Segregación de funciones.

Algunas de las actividades de control se encuentra enfocadas en prevenir errores (controles preventivos) en tanto que otras están diseñadas para identificar los errores después de que han ocurrido las operaciones (controles detectivos).

Revisiones efectuadas por el director ejecutivo (Revisiones de alto nivel).

Con el propósito de evaluar el grado en que se están logrando los objetivos establecidos por la entidad, el director ejecutivo o la gerencia lleva a cabo actividades de revisión y análisis de los resultados alcanzados en comparación con los presupuestos, lo cual representa una actividad de control con el mas alto nivel.



Gestión directa de funciones por actividad.

Esta actividad de control se caracteriza por las funciones de revisión que son llevadas a cabo por personas que son responsables de determinadas actividades o funciones con el fin de conocer los resultados logrados de forma diaria o con cierta periodicidad.

Proceso de información.

Comprende un conjunto de controles que están orientados a verificar la exactitud integridad y autorización de las operaciones realizadas en el periodo. Esta actividad de control también se encarga de controlar el acceso a la data, archivos y programas informáticos. (Fonseca Luna, 2011, pág. 97)

Indicadores de rendimiento.

Son parte de las actividades de control debido a que permite el análisis combinado de datos operativos y financieros, conjuntamente con la adopción de acciones correctivas para corregir las desviaciones identificadas.

Por este motivo el diseño de los indicadores podría considerar:

- ❖ Establecer objetivos estratégicos claros, con el fin de enfocar a la organización en su totalidad.

- ❖ Enlazar los procesos del negocio con los objetivos.



- ❖ Enfocarse con los factores críticos de éxito de cada proceso.
- ❖ Usar indicadores para el seguimiento de las tendencias en el rendimiento y mostrar los avances y problemas potenciales.
- ❖ Identificar posibles soluciones a los problemas.

Controles físicos.

Forman parte de las actividades de control y son específicos dados que se encuentran dirigidos a prevenir o detectar operaciones no autorizadas o uso de activo sin las autorizaciones pertinentes. (Fonseca Luna, 2011, pág. 98).

En términos concretos los controles físicos se refieren:

- ❖ Custodia y deposito de dinero y arqueos físicos de efectivo.
- ❖ Inspección física de inventario en almacén.
- ❖ Inspección física de los bienes de activo fijo.
- ❖ Revisión de los procedimientos para la generación de copias de respaldo.

Segregación de funciones.

Esta relacionada con la asignación a personas distintas las responsabilidades de autorizar transacciones y mantener la custodia de activos que, podría reducir las oportunidades de cualquier empleado oculte errores desde su posición o perpetre fraudes en el desarrollo de sus actividades. (Fonseca Luna, 2011, pág. 99).



Otros aspectos a considerar en la evaluación de las actividades de control.

- ❖ Identificación de los controles internos.
- ❖ Evaluación de riesgo en las actividades de control.
- ❖ Documentación de las actividades de control.
- ❖ Evaluación de las actividades de control.

Evaluación de riesgo en las actividades de control.

En este escenario los objetivos de control representan los criterios contra los cuales, podrían ser contratados los procesos y procedimiento de la entidad, para determinar si los objetivos de control se esta logrando. Estos objetivos podrían clasificarse en:

❖ *Objetivos de operaciones:*

Se refieren a la efectividad y la eficiencia de las operaciones de la entidad

❖ *Objetivos de información:*

Se refiere a la preparación de estados financieros confiables y a la prevención de la falsificación financiera.

❖ *Objetivos de cumplimiento:*

Se refiere al cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Fonseca Luna, 2011, pág. 104).



Procesamiento de información por tecnología de la información.

❖ *Controles generales.*

- Data en el centro de operaciones (formularios, respaldo y procedimiento de recuperación).
- Sistema de control de software (adquisición e implementación de los sistemas de operación).
- Acceso de seguridad.
- Sistema de desarrollo y mantenimiento de controles de controles de aplicación.

❖ *Controles de aplicaciones.*

- Procesamiento de información.
- Asegurar la integridad y lo adecuado en el procesamiento de transacciones, autorización, y la validez y la efectividad de las interfaces de las aplicaciones.

Proceso de evaluación de las actividades de control.

Deben ser evaluados en el contexto de las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia con el fin de afrontar los riesgos relacionados con los objetivos de cada actividad importante (Fonseca Luna, 2011, pág. 106).



4.3.5 Información Y comunicación.

Esta conformado por los métodos y procedimientos diseñados para la organización para registrar procesar, resumir, e informar sobre las operaciones financieras que generalmente se muestra en una estructura formalizada denominada estados financieros.

Los factores que integran según el C.O.S.O este componente son:

➤ *Calidad de información.*

Proviene del sistema de información de la entidad podría afectar la capacidad de la gerencia para tomar decisiones adecuadas, con respecto a la administración y control de las actividades y sus operaciones.

➤ *Efectividad de las operaciones.*

Proporciona a los empleados la información que necesitan para el cumplimiento de sus responsabilidades de control.

De los factores se desprenden los siguientes elementos:

Información financiera:

A pesar que la organización use programas adecuadas para el procesamiento de información y la emisión de reportes, es necesario tener un especial cuidado en el procesamiento de la información contable con el fin de garantizar su exactitud e integridad.

Conexión entre tecnología de información y el componente información y comunicación.



Desempeñan un rol importante en las entidades y deben estar adecuadamente controlados, especialmente por el componente información y comunicación, es un productor de información financiera que mantiene relaciones estrechas con sus pares en el contexto del marco integrado de control interno.

Casi todas la entidades usan sistemas informáticos para producir información financiera corresponde al componente Actividades de control aplicado al componente información y comunicación efectuar el control a través de sus elementos conocidos cuyo desarrollo siempre dependerá del volumen complejidad de las operaciones y el grado de descentralización del negocio.

Comunicaciones internas y externas.

Las coordinaciones internas y las coordinaciones entre las personas son necesarias para crear un adecuado ambiente de trabajo. La falta de una adecuada comunicación podría generar errores importantes en los montos a contabilizar. Sin embargo cuando las comunicaciones internas se encuentran debidamente estructuradas y existen canales de comunicación.

Por lo general a través de comunicaciones externas remitidas por auditores llegan los reclamos de clientes y proveedores. Si no se corrigen estas fallas en forma oportuna, podrían generar en el corto plazo pérdidas de imagen y otras consecuencias para la organización.

Evaluación del componente información y comunicación.

La evaluación de este componente es considerar en que medida los sistemas de información y comunicación se adecuan a las necesidades de la entidad y podrían apoyar el logro de sus objetivos de control.



Para tal efecto la información debe identificarse recogerse, procesarse y presentarse a través de los sistemas de información y por lo general incluye la información proveniente de la propia identidad, la información obtenida de fuentes externas, incluso los datos económicos del sector donde se desarrolla sus actividades.

4.3.6 Monitoreo.

También denominado supervisión, es un proceso que evalúa la calidad del control interno. El monitoreo trabaja en conjunto con el resto de componentes del control interno y proporciona seguridad razonable de que la organización esta logrando sus objetivos de control.

Al evaluar la cantidad de control interno, el monitoreo permite a las personas reaccionar en forma rápida cuando se identifica controles débiles, controles insuficientes, o controles innecesarios.

Generalmente, el monitoreo esta orientado a la evaluaciones continuas o las evaluaciones continuas o las evaluaciones separadas para conocer si los otros componentes del control interno funciona con efectividad.

El buen funcionamiento del monitoreo agrega valor a la organización de tres maneras:

- ❖ Permite a los ejecutivos y a la junta de directores determinar si el sistema de control interno -que incluye a los cinco componentes –continúa esperando con efectividad en el tiempo.



- ❖ Mejora la efectividad y eficiencia global de la entidad al proporcionar en forma oportuna evidencia de los cambios ocurridos, o aquellos que podrían requerir se produzcan en la forma que el sistema de control interno que realiza la organización.

- ❖ Promueve la operación del buen control. Cuando las personas responsables del control interno en su trabajo están sujetas a la vigilancia del monitoreo, son mas propensas a cumplir con sus funciones adecuadas en el tiempo. (Fonseca Luna, 2011, pág. 115).

Monitoreo continuo y elevaciones puntuales:

Son realizadas en el curso normal de las operaciones de una entidad inclusive la supervisión que efectúa la gerencia con el fin de conocer si los otros componentes del control interno están funcionando con efectividad.

Las elevaciones puntuales o autoevaluaciones se realizan en forma periódica para determinar si el control interno esta operando. Como las circunstancias cambian, las entidades tienen que estar alertas ante los cambios externos e internos que se presentan, sobre todo previendo sus implicancias en la información financiera.

Monitoreo de controles automatizados:

Dependiendo del volumen y complejidad de las operaciones y su grado de descentralización las grandes compañías usan Tecnología de la información para mejorar los controles mediante el uso de herramientas de monitoreo. (Fonseca Luna,2011 pág. 120).



Las actividades de monitoreo sobre controles automatizados deberían tener en consideración los siguientes aspectos:

❖ Data de la transacción:

Comprende la comparación de la transacción procesada, con un conjunto de procedimiento de controles establecidos.

❖ Condiciones:

Se refiere al examen de las aplicaciones o de los parámetros de la plataforma de sistema, en comparación con la línea de base y expectativas establecidas con anterioridad.

❖ Cambios:

Identifica los cambios en los registros en recursos críticos, dato o información, haciendo posible la verificación de que los cambios son adecuados y autorizados.

❖ Procesando la integridad:

Comprende la verificación y monitoreo de la integridad y exactitud de la data.

❖ Gestión de errores:

Se refiere al monitoreo del volumen y la solución de las actividades en áreas con problemas, registros de errores.



Identificación y comunicación de deficiencias de controles interno.

El término “deficiencia” es utilizado por el C.O.S.O en un sentido amplio para referirse al elemento del sistema de control interno que merece ser atendido debido a que podría representar:

- ❖ Una deficiencia percibida, potencial o real ,
- ❖ Una oportunidad para reevaluar el sistema de control interno.

La aparición de una deficiencia en el control interno podría ser un indicador de uno o varios errores materiales en la información financiera y principalmente en los estados financieros que deberían de ser corregidos de inmediato para evitar mayores complicaciones y riesgo en el futuro.

Estos errores materiales debería ser incluido en los reportes de monitoreo a la gerencia, para que se adopten acciones correctivas apropiadas. (Fonseca Luna, 2011, pág. 122).

Una deficiencia de control interno podría presentarse en el diseño o en la operación de un control cuyas características son las siguientes:

- ❖ *Una deficiencia de control en el diseño* existe cuando:
 - Un control necesario para cumplir con el objetivo de control no existe o
 - Existiendo un control, no este bien diseñado, de manera que incluso si el control funcionara, tal como esta establecido, el objetivo del control no seria cumplido.



4.4 Ventas.

4.4.1 Conceptos.

Según las normas internacionales de la información financiera de contabilidad nos define los ingresos operacionales párrafo 7-8

Ingresos de actividades ordinarias es la entrada bruta de beneficios económicos durante el periodo, surgido en el curso de actividades ordinarias de una organización siempre que tal entrada de lugar a un aumento en el patrimonio que no este relacionado con las aportaciones de los propietarios de este patrimonio.

Valor razonable, el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo entre un comprador y un vendedor.

Los ingresos de actividades ordinarias comprenden solamente las entradas brutas de beneficios económicos recibidos y por recibir.

Las cantidades recibidas por parte de terceros tales como impuestos sobre venta, sobre producto o servicio o sobre el valor añadido no contribuyen entradas de beneficios.

Los importes recibidos por cuenta del principal no son ingresos de actividades ordinarias en vez de ello, el ingreso es el importante de la comisión

Según la norma del párrafo 14 reconoce venta de bienes como:

- ❖ Los ingresos de actividades ordinarios precedentes de las ventas de los bienes deben ser reconocidos y registrados en los Estados financieros cuando se cumple cada condición tal como:
- ❖ La organización ha transferido al comprador los riesgos y ventajas de tipo significativo derivados de la propiedad de bienes.
- ❖ La empresa no conserva para si misma ninguna implicación en la gestión corriente de los bienes vendidos.

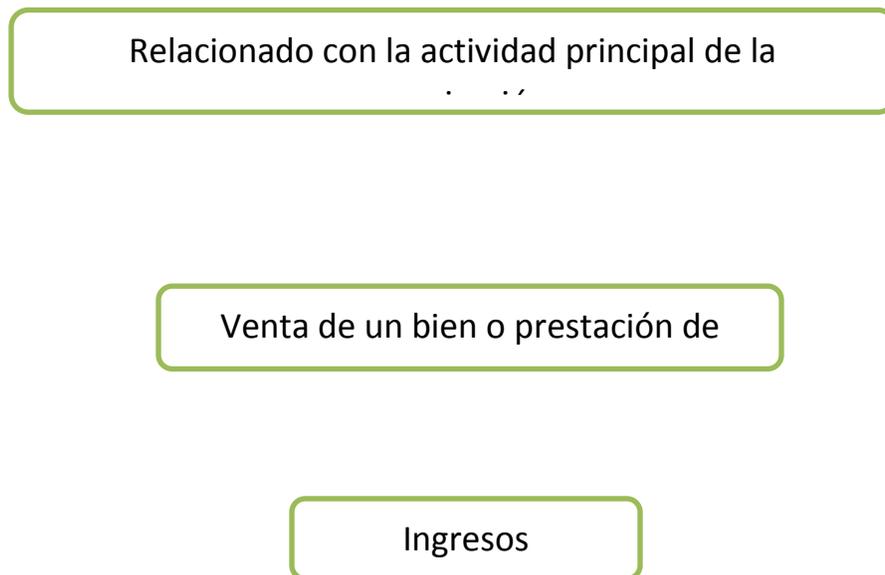


- ❖ El ingreso de los importes de actividades ordinarias puede medirse con fiabilidad.
- ❖ Sea probable que la entidad reciba los beneficios económicos asociados a la transacción

Según catacora 1998 hace la definición de ingresos operacionales como todos aquellos ingresos que se generan por la venta de bienes o prestación de servicio relacionado con la empresa.

La figura muestra las dos principales formas en las cuales generan los ingresos de la gran mayoría de las empresas.(catacora, 1998, pág. 221) .

4.4.2 Naturaleza de los ingresos



Fuente: catacora, Fernando Contabilidad la base para las decisiones financieras.



El ciclo de ingreso de una empresa consiste en actividades que se relacionan con el intercambio de bienes y servicios con el cliente, tanto de efectivo como de los rubros de venta que fueron efectuados al crédito.

Para una empresa comercial las clases de transacciones comprendidas dentro del ciclo de ingreso incluyen ventas, ajuste sobre venta, descuento y rebajas sobre venta, cuentas incobrables y entradas de efectivo.

Los ingresos pueden ser de venta de bienes o prestación de servicio. Se habla de venta de bienes cuando existe una transferencia de un bien tangible de un vendedor a un comprador en el cual este último paga o se compromete a pagar un monto determinado o precio de venta del bien trazado o regulado.

Las prestaciones de servicio se da cuando el ingreso generado por la entrega de algo intangible como es un servicio. En las dos categorías analizadas se ubican las principales formas para generar los ingresos de una organización y estos se puede clasificar igualmente dependiendo del tipo de organizaciones tales como:

- ❖ Entidades manufactureras.
- ❖ Entidades comercializadora.
- ❖ Entidades de servicio.
- ❖ Entidades de actividades especiales.



4.4.3 Integración.

4.4.3.1 Ventas.

Esta cuenta registra las disminuciones y los aumento relativos a la operación de venta de mercancía de la entidad lo que constituye su actividad o giro principal ya sea al contado o al crédito con documentos registrados o precios de saldos de venta.

SALDO.

Su saldo es acreedor y representanta el importe de las ventas de mercancías realizadas en el periodo contable al contado, al crédito o con gran garantía documental.

PRESENTACION.

Se presenta en la primera parte del Estado de resultado (Romero López, 2004, pág. 273).

4.4.3.2 Devoluciones sobre venta.

Esta cuenta registra los aumentos y disminuciones realizados por concepto de mercancía que los clientes devuelven a la entidad, por no ser lo ellos pidieron o por no estar de acuerdo con la misma, ya se por cuestiones de calidad, precio, textura, color etc.



SALDO.

Su saldo es deudor y representa el importe de mercancías que los clientes devolvieron durante ese periodo contable por no satisfacer sus necesidades.

PRESENTACION.

Se presenta en la primera parte del estado de resultado (Romero, López, 2004, pág. 273).

4.4.3.3 Rebaja sobre venta.

Esta cuenta registra los aumento y disminuciones derivadas de las bonificaciones que sobre el precio de venta se concede a los clientes sobre venta de mercancía de contado o crédito o documentadas registradas a precio de venta.

SALDO.

Su saldo es deudor y representa el importe de las bonificaciones que sobre el precio de venta se concede a los clientes durante el periodo contable registrado a precio de venta.

PRESENTACION.

Se presenta en la primera parte del estado de resultado (Romero, López, 2004, pág. 274).



4.4.3.4 Descuento sobre venta.

Esta cuenta registra los documentos y disminuciones que por descuento por pronto pago (pago anticipado, antes del vencimiento).

Se concede a los clientes esta cuenta también podrá ser registrado como gasto financiero.

SALDO.

Su saldo es deudor y representa el importe de los descuentos que se conceden a los clientes para liquidar sus adeudos antes de la fecha de vencimiento es decir por pronto pago.

PRESENTACION.

Se presenta en la primera parte del estado de resultado (Romero, López, 2004, pág. 274).

4.4.4 Controles internos generales para las ventas.

Los siguientes son controles internos básicos para las transacciones de las ventas y deben de estar debidamente ejecutadas.

- ❖ Las ventas deben ser autorizadas por el personal que actúe dentro del alcance de su autoridad.



El gerente de venta tiene responsabilidad de la autorización general de precios, términos y condiciones de venta se requiere autorizaciones específicas en:

- Otorgamiento de crédito establecimiento de precios de términos.
- Surtir y embarcar la orden.
- Facturar al cliente.

Asignación de responsabilidad para autorizaciones y aprobaciones al departamento.

El personal que participe en dichas funciones no debe registrar las transacciones o tener custodia de las cuentas por cobrar resultante.

Asignación de responsabilidad para cada función.

FUNCION.

1. Aceptar las órdenes de cliente.

DEPARTAMENTO.

Ventas.

ACTIVIDADES.

Recibir y expedir ordenes de venta.

Acudir a la lista de clientes autorizados.

Aceptar un nuevo cliente.



FUNCION.

2. aprobar el crédito.

DEPARTAMENTO.

Venta.

ACTIVIDADES.

Rastrear clientes para archivos de clientes.

Señalar aprobaciones en las órdenes venta.

FUNCION.

3. Surtir órdenes de venta.

DEPARTAMENTO.

Bodega.

ACTIVIDADES.

Mantener custodia sobre inventario.

Firmar y sellar de despacho de las órdenes ya entregadas.

FUNCION.

3. Embarcar órdenes.



DEPARTAMENTO.

Venta.

ACTIVIDADES.

Asegurar que haya concordancia entre artículos embarcados con orden de venta.

FUNCION.

4. Facturar al cliente.

DEPARTAMENTO.

Facturación.

ACTIVIDADES.

Cotejar información de embarque con las órdenes de venta.

Facturar a los clientes a los precios autorizados términos.

Preparar y enviar facturas.

- ❖ Las ordenes de venta, documentos de embarque y facturas de ventas deben de estar numerados por anticipado y posteriormente controlados además la orden y factura de venta debe indicar la clasificación y codificación para cada transacción.
- ❖ Las transacciones de venta deben estar debidamente registradas
- ❖ Contabilizar correctamente las transacciones de venta en cuenta de importe, clasificación y periodo contable.



- ❖ Los documentos como factura, notas de debito y crédito deben tener una secuencia numérica y cronológica.
- ❖ Establecer concordancia entre resumen de venta de diario como los totales.
- ❖ Separación de responsabilidades entre facturación, registro de venta y manejo de entradas de efectivo.
- ❖ Obtener los precios de venta de las unidades del archivo de venta de las unidades del archivo maestro de la lista de precios de los aprobados.
- ❖ Las ventas registradas se respaldan con documentos de embarque autorizados y se aprueban mediante los pedidos de clientes aprobados.
- ❖ Los documentos de embarque se envían a la facturación diariamente.
- ❖ Los documentos de embarque se pre numeran y se contabilizan semanalmente (Arens, 2007, pág. 493).

4.4.5 Control interno de las transiciones de venta al crédito.

Cuando los controles de venta al crédito son inadecuados para un negocio. Cuando los controles sobre venta son inadecuados son casi inevitable las grandes pérdidas de crédito.

Por ejemplo puede enviarse mercancía a clientes.

Cuyo crédito vigente no ha sido aprobado pueden hacerse despachos a los clientes sin haber avisado al departamento de facturación por tanto no se prepara a una factura de venta.

Las facturas de venta pueden contener errores en precios y cantidades y las facturas de venta no están controladas mediante números seriales consecutivos algunas pueden perderse y nunca quedar contabilizadas como cuenta por cobrar para evitar esas dificultades, son necesarios los controles adecuados y confiables sobre venta al crédito.



Generalmente el control interno sobre venta al crédito se ve fortalecido por una división de funciones de manera que los diferentes departamentos son responsables.

- ❖ La preparación o toma del pedido de venta.
- ❖ La aprobación al crédito.
- ❖ La entrega de mercancía de las existencias.
- ❖ Los despachos.
- ❖ La facturación.
- ❖ La verificación de la factura.
- ❖ El manejo de ventas.
- ❖ La aprobación de las devoluciones y las rebajas sobre venta.

Cuando este grado de subdivisión de funciones es factible es probable que los errores accidentales sean detectados rápidamente.

A través de la separación de documentos y de suma que surge de unidades independientes de la compañía y oportunidad para fraudes se reduce a un mínimo (Wittington, 2000, pág. 345-346).

4.4.6 procedimientos para la aceptación de un crédito.

La recepción de un pedido de un cliente se da como resultado de la creación inmediata de una orden de venta este documento sirve para comunicar la descripción, cantidad o información relacionada de los bienes solicitados por un cliente dicho documento se utiliza para indicar la aprobación de créditos y la autorización del embarque.

Este documento es de mucha utilidad para la persona encargada de aprobar al crédito puesto que con esto sabía a quien le dará el crédito así revisar si el cliente aun debe a la empresa y luego establecer su limite de crédito.



Facturación de los clientes este documento es el medio por el cual el cliente es informado del monto de la venta y la fecha de vencimiento de pago y el original se envía al cliente y se conserva una o mas copias. (Arens, 2007, pág. 412)

4.4.7 Diagrama de flujo de transacción de venta.

La división o segregación de responsabilidades la secuencia de procedimiento y la documentación básica del manejo de la transacción de ventas están ilustradas (ver anexo del caso No 1).



4.5 CASO PRÁCTICO :



4.5.2 Antecedentes.

Empresa Nicaragüense del Petróleo, PETRONIC es una entidad estatal de giro comercial, que a través de su marca PETROGAS apoya y participa en las iniciativas del gobierno contenidas en el PLAN NACIONAL DE DESARROLLO HUMANO Y REDUCCIÓN DE LA POBREZA, teniendo prevista una línea de trabajo orientada a garantizar el consumo masivo de Gas Licuado de Petróleo (GLP) a fin de ir modificando la cultura de consumo de leña por la de gas licuado de petróleo, principalmente en zonas urbanas y semi rurales del país.

PETROGAS brinda asesoría técnica al programa de gobierno “Cilindros y Cocinas para el Pueblo” financiado con fondos del ALBA PETROCARIBE, en el marco del Convenio de la Alianza Bolivariana suscrito entre Venezuela y Nicaragua.

PETRONIC invertirá en el PROYECTO DE MEJORAS TECNOLÓGICAS PLANTA PETROGAS, con visión de ampliar la red de distribución, fortalecer los canales de suministro y comercialización de GLP a nivel nacional mediante la introducción de cilindros, modernización de la infraestructura y equipamiento de llenado, sustituyendo el sistema de llenado manual por un sistema de tipo carrusel con el propósito de incrementar los niveles de productividad, proporcionar seguridad industrial y disminuir los riesgo de operación mediante la instalación de tecnología de punta.



Nuestros Colaboradores hacen posible este desarrollo.

Durante los 25 años de participación en el mercado de Gas Licuado del Petróleo, Planta Petrogas tiene como parte de sus ventajas competitivas a todos sus colaboradores, Hombres y Mujeres que llevan impregnada la Marca Petrogas como “El Verde de la Familia Nica” en el desempeño de todas sus actividades.

Personal debidamente capacitado y certificado en el uso de los equipos técnicos, llenado de cilindro, despacho y atención a nuestros Distribuidores.

Compañeros apasionados por servirle a nuestra Red de Distribuidores y público en general, brindando un clima agradable y de alta confiabilidad.

Hemos desarrollado alto grado de Trabajo en Equipo, sumando esfuerzos y multiplicando Resultados; lo que ha conllevado a mantener la seguridad industria, calidad en los procesos y compromiso en el servicio.

PETROGAS es una marca de Empresa Nicaragüense del Petróleo “PETRONIC”, que se dedica a la recepción, almacenamiento, envasado y venta de Gas Licuado de Petróleo (GLP), en cilindros de uso doméstico, con participación y presencia en todo el territorio nacional, inició operaciones en 1988.

Planta PETROGAS, cuenta con un área total de 0.9 hectáreas, ubicada en el Departamento de Managua, Municipio de Managua de los semáforos del Mercado Mayoreo, 500 metros al Sur, contiguo a Cooperativa 2 de Agosto 88.

Marcando la diferencia.

PETROGAS tiene 25 años de experiencia en el llenado y comercialización de cilindros para contener GLP de uso domiciliar en diferentes presentaciones. Nuestros envases son diseñados, construidos y autorizados para el almacenamiento y transportación de Gas Licuado de Petróleo (GLP) siguiendo las más estrictas normas nacionales e internacionales para su fabricación: (NTON 14



014 05 Fabricación de Cilindros para contener GLP) así como lo establecido Código 49 “Código Federal de Regulación” CFR 178, del departamento de transportación de los estados unidos (US DOT) Subpart C – SpecificationsforCylinders, así como en el CFR 173.304a Additionalrequirementsforshipment of liquefiedcompressedgases in specificationcylinders.

PETROGAS garantiza a todos sus clientes:

- Durabilidad del producto.
- Economía Familiar.
- Bienestar y Salud a las familias.
- Protección al medio Ambiente.

Por estas razones las familias Nicaragüenses tienen CONFIANZA EN LA CALIDAD Y SEGURIDAD de nuestro producto.

4.5.3 Visión:

Ser la empresa líder en la comercialización del Gas Licuando de Petróleo (GLP), con estabilidad financiera y procesos administrativos eficaces y eficientes para garantizar la satisfacción de las expectativas de nuestros clientes.

4.5.4 Misión:

Desarrollar políticas comerciales y procedimientos administrativos que permitan un funcionamiento óptimo de la planta, destinados a satisfacer la demanda nacional mediante el suministro oportuno, seguro, confiable y de calidad, con



aptitud de servicio y responsabilidad ambiental para el fortalecimiento del desarrollo de Nicaragua.

4.5.5 Valores:

- Seguridad.
- Calidad en los Procesos.
- Compromiso.
- Integridad.
- Solidaridad.

Las principales responsabilidades éticas de la empresa PETROGAS con los trabajadores y la comunidad son:

- ❖ Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- ❖ Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- ❖ Respetar los derechos humanos con condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad y salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- ❖ Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.



- ❖ Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de Contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- ❖ Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- ❖ Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.

4.5.6 Sector económico.

PETROGAS, como gran empresa brinda su aporte al Producto Interno Bruto siendo parte del sector de la industria gasera del país, que al mismo tiempo es fuente generadora de empleos directos e indirectos; que impulsa una red de distribución dando cobertura a nivel nacional. Siendo de esta forma que el aporte económico es sobresaliente tanto para el empleador como para sus empleados y da lugar a que exista generación de ingresos económicos.

4.5.7 Sector Social.

La importancia social que tiene la empresa PETROGAS, perteneciente al sector de la industria gasera, es la contribución a la estabilidad e incremento en la economía familiar, ya que se generan nuevas perspectivas para la población, esto implica a la vez apertura a fuentes de empleo, permitiendo un ingreso monetario adicional, para cambiar la calidad de vida de la población y mejorar el poder adquisitivo de las personas para la satisfacción de las necesidades de las mismas.



4.5.8 Medio ambiente.

Es muy importante mantener una armonía con el medio ambiente, ya que su producto es básicamente una forma de apostarle al mantenimiento y respeto de la naturaleza. Con el producto de PETROGAS se evita tanto la contaminación inmediata del medio ambiente como lo es, el uso de leña para las labores domésticas.

El producto de Gas Propano es un tipo de combustible limpio que no daña el entorno ambiental, además se reducen las enfermedades de tipo respiratorias por el uso de leña en los hogares de la rural y contribuye a mejorar la calidad de vida de las personas.

4.5.9 Marco Jurídico.

Como agente económico dentro de la cadena del suministro del Petróleo y sus derivados nos regimos por Leyes, Decretos, Reglamentos y Normativas dentro de las cuales tenemos:

- ❖ Ley No. 277 “Ley de Suministro de Hidrocarburos”.
- ❖ Decreto No. 56-94 Reglamento para la importación y comercialización de hidrocarburos y su reforma contenida en el decreto No. 56-2010.
- ❖ Decreto No. 39-2011 Reglamento de la Ley de Suministros de Hidrocarburos.
- ❖ Acuerdo Ministerial No. 64-DGH-01-2010 Reformas y Adiciones a la Normativa de Multas y Sanciones en la Comercialización de Gas Licuado de Petróleo Envasado.
- ❖ NTON 14 014 05 Fabricación de Cilindros para contener GLP.



- ❖ NTON 14 018-06 RTCA Recipientes a presión cilindros portátiles para contener gas licuado de petróleo. Vehículo terrestre de reparto. Especificaciones de seguridad.
- ❖ NTON 14 023 – 12 Instalaciones de tanques estacionarios para almacenamiento y distribución de gas licuado de petróleo (GLP). Especificaciones técnicas y de seguridad.
- ❖ RTCA 23.01.28:05 Recipientes a presión. Cilindros portátiles para contener GLP. Válvula para acoplamiento rápido. Especificaciones.
- ❖ RTCA 23.01.27:05 Recipientes a presión. Cilindros portátiles para contener GLP. Válvula de acoplamiento roscado (tipo pol). Especificaciones.
- ❖ RTCA 75.01.21:05 Productos de petróleo gases licuados de petróleo: propano comercial, butano comercial y sus mezclas. Especificaciones.
- ❖ RTCA 23.01.23:06 Recipientes a presión. Cilindros portátiles para contener GLP. Sello de inviolabilidad (marchamo). Especificaciones
- ❖ NTON 14 011-05/RTCA 13.01.26:05 Transporte terrestre de gas licuado de Petróleo (GLP) a granel. Especificaciones.



Reglamentación en materia laboral, higiene y seguridad industrial para la buena marcha de la organización y la satisfacción de todos los colaboradores se cumplen con las leyes y reglamentos que rigen esta materia:

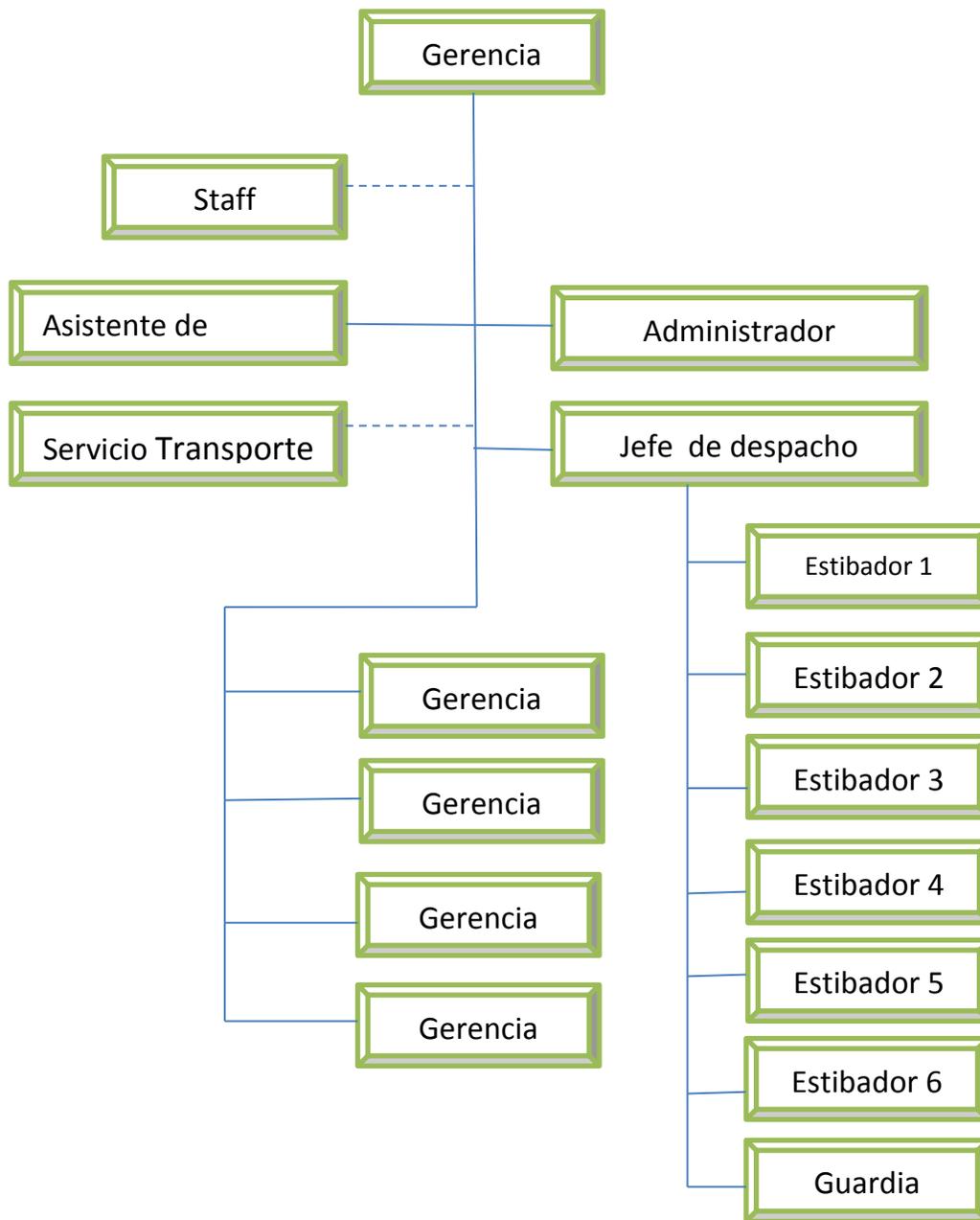
- Ley 185 Código del Trabajo.
- Ley 618 Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo.
- Reglamento de la Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo.
- Reformas y Adiciones al Reglamento General de la Ley de Seguridad Social.

4.59.1 Estructura Organizacional.

Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidad en personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos.



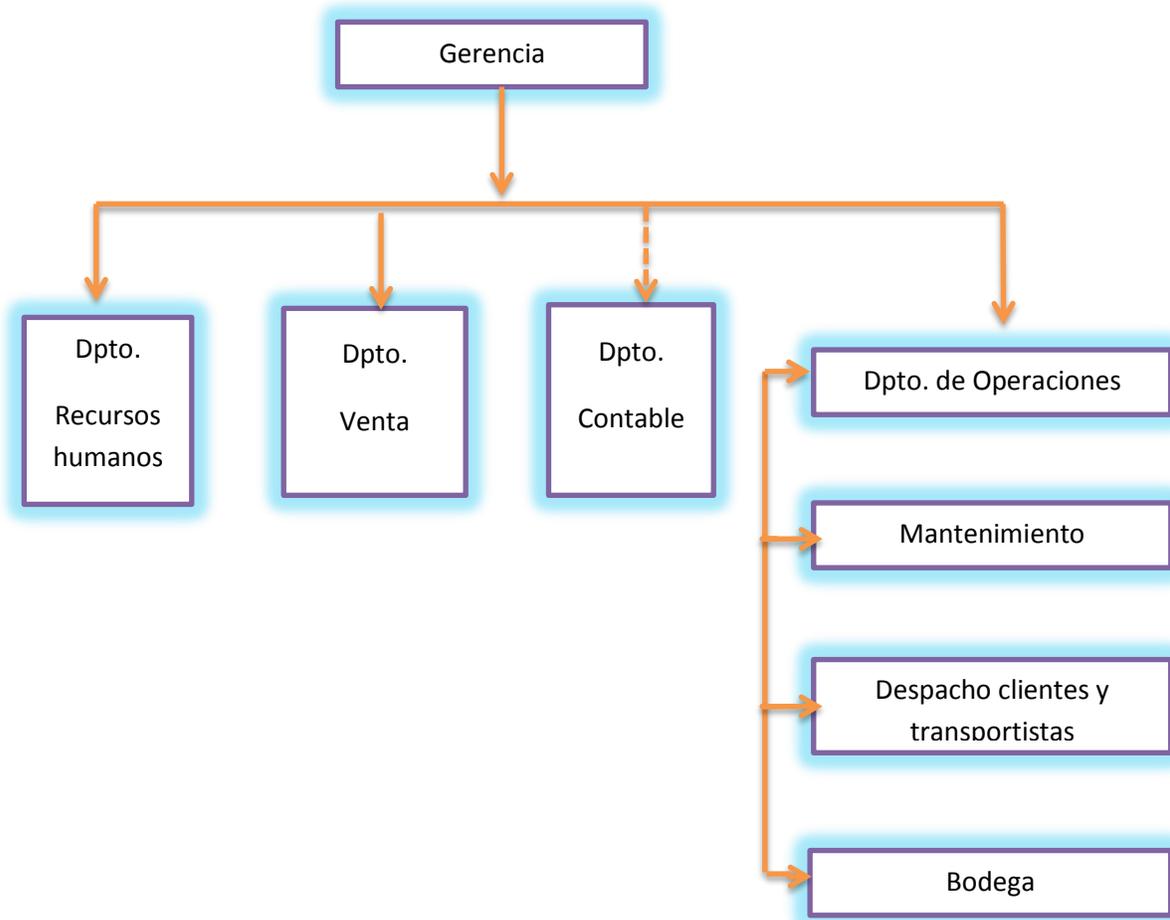
4.5.9.2 Organigrama estructural por cargos.



Fuente: Petrogas.



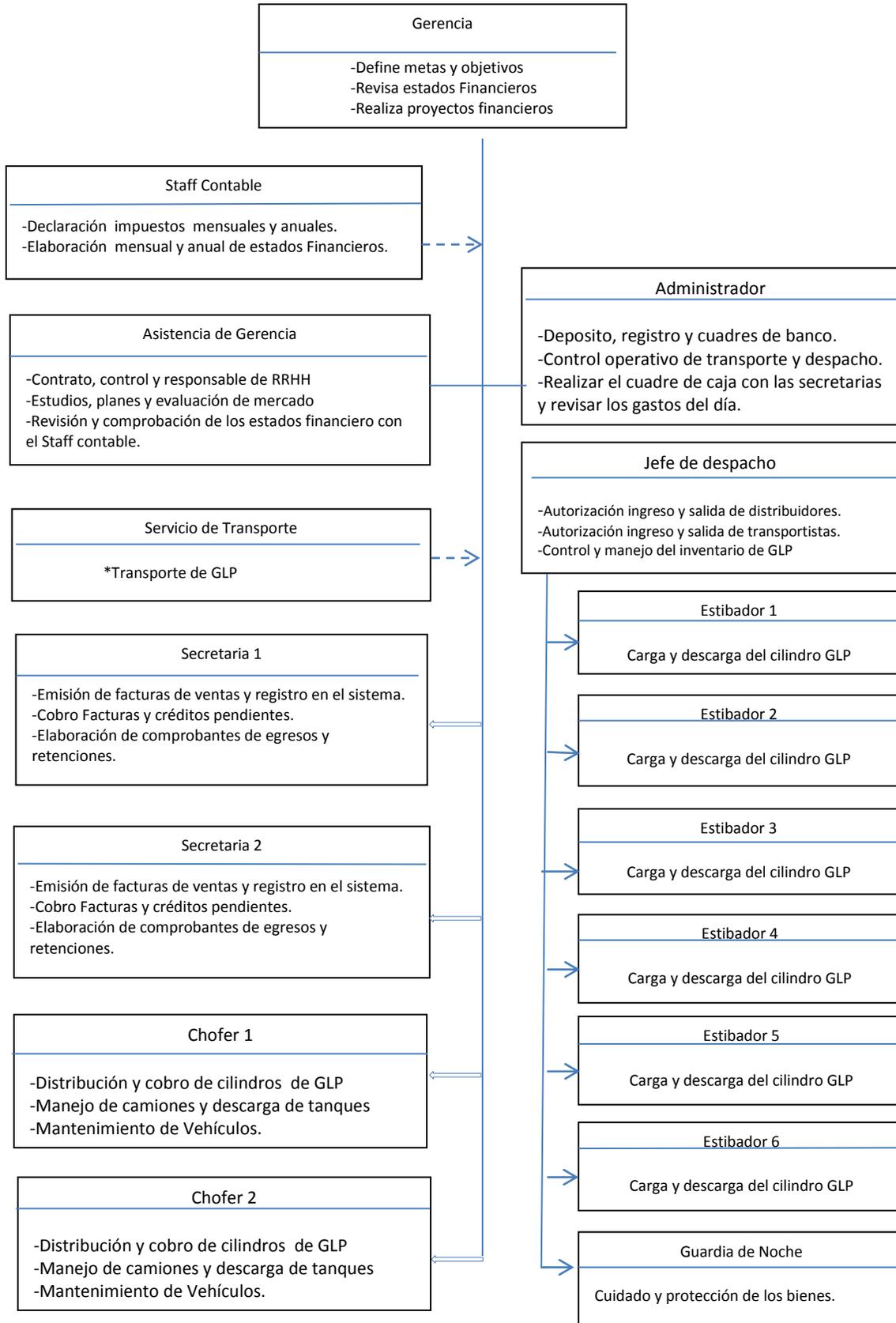
4.5.9.3 Organigrama estructural por departamentos.



Fuente: Petrogas.



4.5.9.4 Diagrama estructural por Departamentos Funcional.





4.5.6 F.o.d.a

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

De estas cuatro variables tanto fortaleza como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas.

En cambio las oportunidades y las amenazas son externas por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

4.5.6.1 Fortalezas.

Son las capacidades especiales que cuenta la empresa y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Fortalezas de PETROGAS.

- ❖ No existe pérdida de inventario ya que esta en constante movimiento
- ❖ La empresa se enfoca a complacer al cliente en lo que pueda.
- ❖ Cuenta con el personal exacto para su correcto desenvolvimiento.
- ❖ Se cuenta con un terreno propio.
- ❖ Los activos son propios de la organización.



4.5.6.2 Oportunidades.

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables y explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa.

- ❖ El bien es de consumo primario siempre existe demanda constante
- ❖ La población nicaragüense en constante crecimiento.

4.5.6.3 Debilidades.

Son aquellos factores que provoca una posición desfavorable frente a la competencia debido a los recursos de los que carecen.

Falta de difusión de políticas y normas .

No existe participación por parte del personal en el planteamiento de estrategias.

No se cumple con la normativa laboral.

No existen manuales de trabajo específicos por áreas.

Amenazas.

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

- ❖ Permisos de funcionamiento cada vez más alto.
- ❖ El sitio actual de trabajo está condicionado para su funcionamiento.



4.5.6.4 Matriz de estrategias F.O.D.A.

Esta matriz se realiza de la siguiente manera, una vez determinadas las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas se realizan estrategia combinando oportunidades con fortalezas (FO) amenazas con fortalezas (FA) Debilidades con oportunidades (DO) y debilidades con amenazas (DA)

4.5.6.5 Matriz F.O.D.A

Una vez determinada las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas se califica cada una con la siguiente ponderación.

Alto: cuando afecta de una manera buena o mala, significativamente.

Medio: cuando afecta de una manera buena o mala, no tan significativamente.

Bajo: cuando afecta de una manera buena o mala, significativamente.

	Fortalezas	Debilidades
Matriz de estrategia F.O.D.A	-Terreno propio -Cuenta con medios de transporte propio. -Equipo de trabajo suficiente.	-Falta de políticas y normas. -Falta de políticas y normas -No existen manuales de trabajo específico. -Los transportistas de GLP condicionan el trabajo.
Oportunidades (o) -el bien es de consumo primario -una población en constante crecimiento. -mercado laboral competitivo	FO -Pedir un aumento del cupo de tanques de despacho diario. -Realizar estudios de mercado para entender claramente las necesidades del cliente .	DO -Adquirir un nuevo sistema contable -Crear políticas y procedimientos



<p>Amenazas (A)</p> <p>-informes que no son realizados íntegramente por el sistema.</p> <p>-el sitio actual de trabajo esta condicionado para su funcionamiento.</p>	<p>FA</p> <p>-Ver la manera de agilizar la presentación de informes.</p> <p>-mantener los costos a un mínimo referencial.</p>	<p>DA</p> <p>Crear manuales de procedimientos</p> <p>Establecer estándares específicos</p>
--	---	--

Matriz F.O.D.A							
Análisis interno	impacto			Análisis externo	Impacto		
Debilidades (D)	Alto	Medio	Bajo	Amenazas (A)	Alto	Medio	Bajo
Falta de políticas y normas	x			Informes que no son realizados íntegramente por el sistema			x
No existe participación por parte del personal	x			El sitio actual de trabajo esta condicionado para su funcionamiento		x	
No existen manuales de trabajo específico	x			Permisos de funcionamiento cada vez más alto.			x
Análisis interno	impacto			Análisis externo	Impacto		
Fortalezas (F)	Alto	medio	Bajo	Oportunidades (o)	Alto	medio	Bajo
Terreno propio	x			Los tanques son de consumo primario.	x		
Cuenta con transporte propio	x			Una población en constante crecimiento	x		
Equipo de trabajo suficiente			x	Mercado laboral competitivo	x		



PETROGAS contrato un grupo de auditores para que evalúe cada componente del control interno de acuerdo al C.O.S.O.

A continuación se detalla el control interno existente en la organización.

4.5.7 COMPONENTE: Ambiente de Control.

El código de conducta no ha sido elaborado, el comportamiento de los empleados debe ser normado por un código de conducta.

Ninguno de los encargados de la administración ha puesto su esfuerzo en elaborar normas de conductas específicas.

Falta de respeto a clientes por parte de los empleados y viceversa comportamiento indebido de los empleados.

El manual de proceso de selección no ha sido elaborado.

La selección del personal debe ser normado por escrito y aplicado en el momento de selección.

La selección del personal esta dada por el criterio del asistente de gerencia.

En la contratación se emplea a personal no capacitado con falta de experiencia.

Los empleados de la empresa no tienen conocimientos sólidos.

Deben existir capacitaciones constantes al menos para los trabajadores claves. Las capacitaciones se dan solo si son obligatorias.

Las actividades realizadas dentro de la empresa son realizadas por experiencia y tienen muchas falencias.



4.5.7.1 COMPONENTE: Valoración de Riesgo.

Constantes impactos que suceden interna y externamente.

Se debe analizar constantemente los riesgos del negocio para disminuir el impacto y poder cumplir los objetivos y metas propuestas.

Falta de estudios continuos para el análisis y disminución de riesgo. Falta de medición de riesgos por consiguientes impactos duros para la empresa.

Establecer por escrito técnicas de evaluación de riesgo y que cada responsable la estudie y aplique según corresponda.

Reuniones esporádicas para tratar riesgos a la desviación de objetivos.

Los riesgos deben ser medidos en base de estándares definidos por cada jefe y director.

La dirección no ha establecido técnicas claras de evaluación de riesgos. No tener métodos técnicos de evaluación de los riesgos.

Establecer estándares según de una manera técnica por cada uno de los responsables de la empresa.

4.5.7. 2 COMPONENTE: Actividades de Control.

Las políticas y procedimientos no son detallados ni específicos.

Los procedimientos deben ser realizados por la dirección alta y media de la empresa de una manera detallada y específica.

La asistente de gerencia ha puesto su esfuerzo en realizar procedimientos generales y no ha tenido apoyo de los demás integrantes de nivel alto y medio.



No hay planificación par el manejo de los recursos de la empresa. Se debe manejar un presupuesto y según este analizar la necesidad del bien, ya que se debe de brindar los bienes necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

No existe una planificación de gastos mensuales. Las decisiones se toman arbitrariamente, es decir solo se enfoque en lo que es indispensable afectando al trabajo de empleados.

Con respecto al manejo de las transacciones de venta que realiza PETROGRAS encuentra ilustrado en los anexos del caso No 1

4.5.7. 3 COMPONENTE: Información y Comunicación.

El medio externo y el interno que generan información no son tratados.

Toda información proveniente del exterior e interior debe ser procesada analizada y evaluada para tomar decisiones adecuadas.

El sistema de información y demás mecanismo no filtran la información externa e interna.

Los problemas internos no son solucionados o son repetitivos.

Todos los problemas deben ser documentados analizados y solucionados. Los problemas no son corregidos momentáneamente además se comete el mismo error varias veces.



4.5.7. 4 COMPONENTE: Supervisión o Monitoreo.

La empresa no cuenta con técnicas de evaluación enfocadas en la correcta aplicación de controles.

Es necesario definir técnicas de evaluación para verificar el cumplimiento de los controles.

Los activos fijos no son chequeados por una persona externa al departamento que pertenece el activo.

Todos los activos fijos deben ser revisados al menos trimestralmente por un externo independiente del departamento.

Los inventarios físicos de tanques no son comprobados con los archivos del sistema.

El valor registrado en el sistema de inventario deber ser exactamente al de realizado físicamente.

No hay herramientas de evaluación establecidas para el negocio.

La dirección debe establecer las herramientas necesarias para la correcta evaluación de los controles de la empresa.



4.5.8 informe de Auditoria.

INFORME.

Managua 25 de agosto de 2013

A los accionistas

PETROGAS

Managua, Nicaragua

Hemos efectuado un estudio y evaluación del sistema de control interno a la cuenta de venta de PETROGAS al 30 de septiembre del 2013.

Nuestro estudio y evaluación se efectua de acuerdo al modelo C.O.S.O (Internal Control - Integrated Framework). Normas contable y normas de auditoria, para mayor transparencia de los resultados , la evaluación se realizo en base a una serie de preguntas,las cuales fueron contestadas por el administrador encargado de PETROGAS.

La gerencia es la responsable del establecimiento y mantenimiento del sistema de control interno de las ventas para cumplir con esa responsabilidad, la gerencia debe evaluar los resultados esperados, la evaluación se realizo en base a una serie de pregunta, las cuales fueron contestadas por el administrador encargado de PETROGAS.



La gerencia de PETROGAS es la responsable del establecimiento y manteniendo del sistema de control interno de las ventas para cumplir con esa responsabilidad, la gerencia debe evaluar los resultados esperados relacionados con procedimientos de control.

Debido a las limitaciones inherentes al sistema de control interno de ventas pueden ocurrir errores o irregularidades sin que sean detectados.

Nuestra evaluación revelo las siguientes debilidades en el sistema de control interno de las ventas de PETROGAS; estas debilidades son el resultado de la ausencia de procedimiento de control.



Conclusión.

A través de la evaluación efectuada en el área de ventas de PETROGAS notamos que las debilidades más significativas encontradas se originan por la mala administración de cada jefe en su departamento y de la voluntad de escuchar a los subordinados.

Comprobamos que los empleados no cumplen los manuales de procedimiento de su área y que la comunicación entre departamentos no es suficiente y oportuna, todas estas inconsistencias causa el incumplimiento de los objetivos y metas propuestas y afectan la capacidad de la entidad en proporcionar información financiera contable.

Es entendido que este informe es para uso de la administración de la empresa PETROGAS sin embargo las observaciones y recomendaciones del control interno fueron dadas a conocer mediante comunicado a los funcionarios de la organización quienes estuvieron de acuerdo.

Atentamente.

Auditor Externo.



4.5.8.1 Debilidades de control interno cuenta de venta.

COMPONENTE: Ambiente de Control.

DEBILIDAD:

Los pronósticos de venta no se cumplen.

El personal de venta desconoce el reglamento interno.

RECOMENDACIÓN:

Revisar o evaluar el plan estratégico realizar una evaluación del desempeño en los trabajadores del departamento de venta.

Presentar el reglamento interno a todos los trabajadores mediante capacitaciones

COMPONENTE: Valoración de riesgo.

DEBILIDAD:

Los agentes de venta no son informados en cambios de los precios de los tanques de gas.

RECOMENDACIÓN:

Solicitar información en tiempo y forma para evitar pérdidas monetarias.



COMPONENTE: Actividades de Control.

DEBILIDAD:

El gerente de venta no revisa las evaluaciones de desempeño de los empleados y no hace una revisión continua de las ventas de la organización

RECOMENDACIÓN:

Debe de sancionarse al gerente de venta ya que es el responsable del cumplimiento de sus responsabilidades.

COMPONENTE: Información y comunicación.

DEBILIDAD:

La comunicación entre los departamentos no es fluida, no existe una armonía entre los trabajadores, por tal razón la información no es precisa y suficiente.

RECOMENDACIÓN:

Capacitar a los empleados en relaciones humanas y el uso de la comunicación entre ellos.

COMPONENTE: Supervisión o monitoreo

DEBILIDAD:

Existe el plan estratégico pero no se cumple todas las metas propuestas.

RECOMENDACIÓN:

Hablar con los encargados de los departamentos que cumplan con sus obligaciones laborales, y mejorar el canal de comunicación entre el personal.



VI. CONCLUSION.

El coso es un proceso ejecutado por el personal de la entidad diseñado para el cumplimiento de los objetivos. Este control consta de cinco componentes que se relacionan entre si, lo cual sirve como criterio para diagnosticar cuando el sistema es objetivo.

El control interno para la cuenta de venta proporciona efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera. Esta información es útil a los usuarios internos y externos así mismo el cumplimiento en las leyes y regulaciones.

Cada evaluación efectuada al control interno en PETROGAS, en la cuenta de venta se identifico algunas debilidades que afectaban las operaciones, la información y los objetivos propuestos.

Si las organizaciones no tienen un control interno adecuado a su naturaleza no podrán alcanzar sus metas de desempeño, prevenir la perdida de recursos y asegurar la información financiera.

Es de suma importancia que los controles se evalúen y se fortalezca constantemente para evitar peligros y mala reputación.



Anexos



Anexo no 1: COSO





Figura No 2-1: Objetivos Y Componentes del marco integrado de control interno

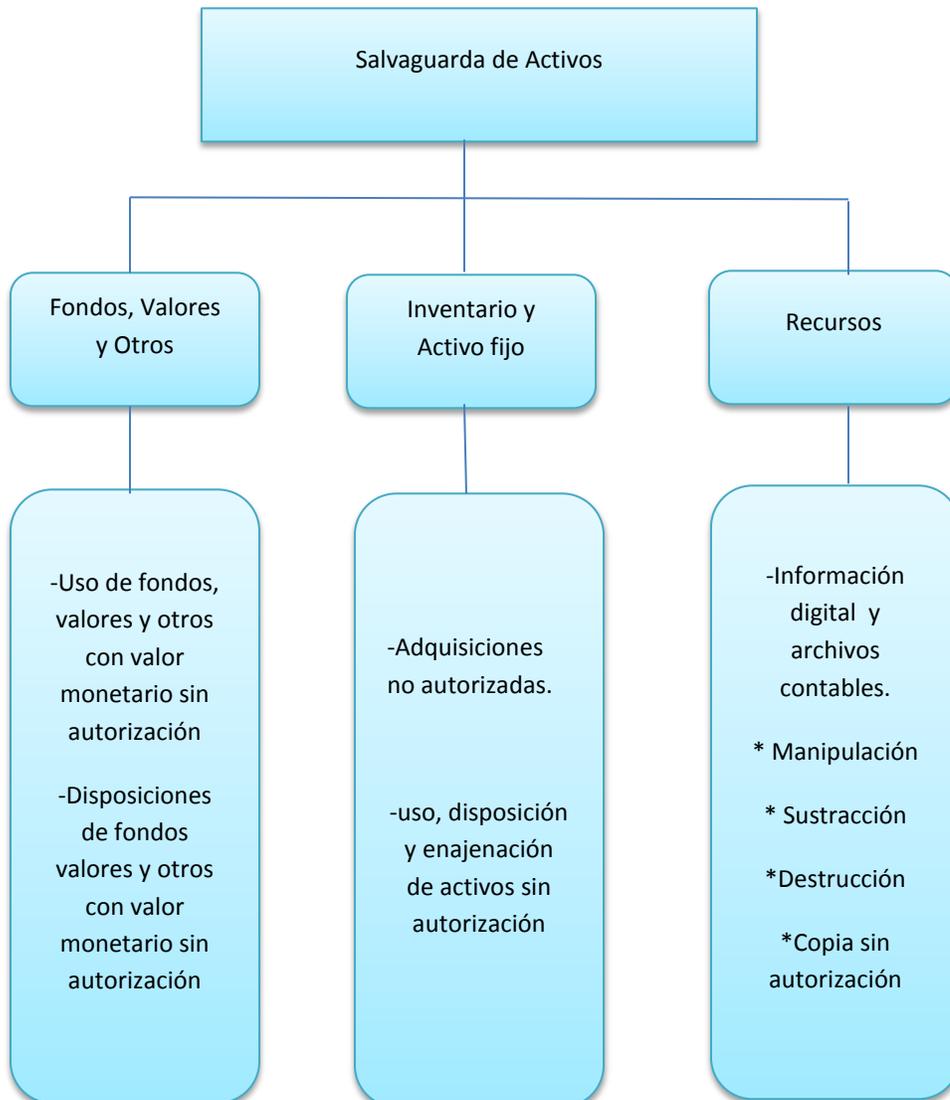
Anexo No 2.



Fuente: Adaptado de OMB Circular A-123 and Sarbanes –Oxley: Management Responsibility For internal Control in federal Agencies, Cornelius E. Tierney Edward F. Kearney, Roldan Fernandez ,Jeffrey W. Green, Michael J Ramos pág. 55.



Anexo No: 3 Figura 2-2: Proceso de Salvaguarda de Activos.





Anexo No 4. Tabla 2-1: Responsabilidades del control interno según el COSO

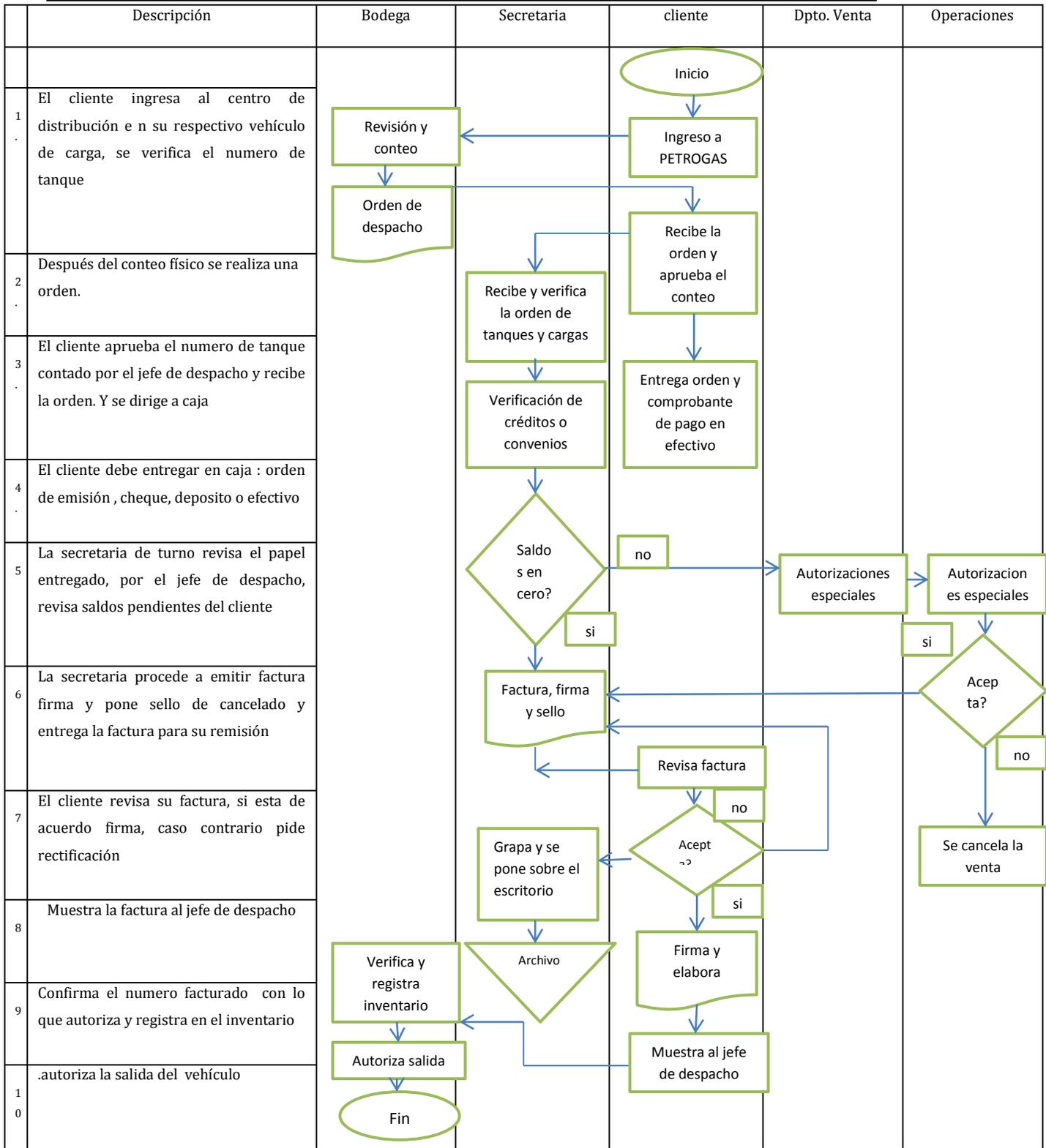
Puesto	Funciones y responsabilidades
Director Ejecutivo	<ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad global sobre el sistema de control interno. Asegura que todos los componentes del sistema se encuentren en su lugar. -Establece el tono en la organización -Establece el estilo de la gerencia y la filosofía de operaciones. -Influye en la elección de miembros de la junta de directores -proporciona liderazgo y dirección a la gerencia
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> -Establece los procedimientos de control mas específico. -Monitorea e informa sobre la efectividad de los controles -podría ejecutar algunos procedimientos de control.
Gerente Financiero	<ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidad primaria por el diseño implementación y monitoreo del sistema de información financiera. -A porta en el diseño de objetivos a nivel-entidad y la evaluación de riesgo.
Comité de auditoria	<ul style="list-style-type: none"> -Proporciona guías para vigilar las actividades realizadas por la gerencia -A través de la selección de la gerencia ayuda a definir las expectativas referidas a la integridad y valores éticos en la entidad. - Establece los objetivos de alto nivel y la planificación estratégica. -Investiga cualquier asunto que lo considere importante.
Auditor interno	<ul style="list-style-type: none"> -Examina los controles internos y recomienda mejoras de estos.
Otras personas	<ul style="list-style-type: none"> Realiza el control de las actividades con el debido cuidado. Comunica a los niveles superiores acerca de la ocurrencia de un problema



Anexos del caso



Anexo No. 1 Flujo grama de ventas





8.	¿La dirección tiene continuas capacitaciones para que puedan tomar decisiones de una manera inmediata?								
9.	¿Dentro de la estructura organizacional se tiene definida la línea de mando?								
10.	¿La organización cuenta con un manual de procedimiento?								



9.	¿se realiza reuniones de dirección , planificadas con el fin de tratar los riesgos detectados?								
10.	¿La gerencia ha establecido quienes participaran en el análisis de riesgos internos y externos?								



	procesos, normas y demás políticas que afectan el desenvolvimiento del negocio?								
8.	¿Se realiza controles específicos sobre las actividades del staff contable?								
9.	¿La información contable es evaluada periódicamente Para verificar la veracidad de la información?								
10.	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de actividades de improductivas?								
11.	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tarea de supervisión?								
12.	¿Cada responsable cumple con sus funciones establecidas?								
13.	¿Los procedimientos establecen actividades de control para asegurar que se evalué la eficiencia y eficacia operativa?								
14.	¿Se cuenta con un cronograma de reuniones, de dirección para analizar los diferentes temas de la empresa?								
15	¿Existe un manejo adecuado del archivo de								



6.	¿Toda comunicación o notificación es realizada con un objetivo?								
7.	¿El sistema utilizado por la empresa entrega información confiable?								
8.	¿La información interna es filtrada?								
9.	¿Se mantiene una comunicación adecuada entre los directores los directores y los dueños antes de tomar una decisión?								
10.	¿Las decisiones importantes son tomadas en conjunto con la dirección y los dueños de la empresa?								



6.	¿los informes emitidos sirven para para determinar con facilidad el cumplimiento de los objetivos establecidos en cuanto a una parte cuantitativa ?								
7.	¿un control que demuestra deficiencia es evaluado técnicamente y luego corregido para disminuir en el menor tiempo posible su impacto ?								
8.	¿Existe un encargado de monitoreo?								
9.	¿se realiza pruebas documentadas de la efectividad de los controles establecidos ?								
10.	¿Se han realizado análisis que permitan determinar la existencia de actividades de improductivas?								
11.	¿La ineficiencia de un control detectado es informada de manera inmediata?								



GLOSARIO

Control interno: El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñados para conseguir unos objetivos específicos.

Delegación: otorgamiento de funciones a una autoridad o funcionario.

Eficacia: grado con el que se logra de manera oportuna los resultados esperados en relación con los objetivos y metas.

Eficiencia: relación entre resultados y usos de recursos disponibles. Es decir es la maximización de resultados (productividad) con el mejor uso de los recursos.

Estrategia: se refiere a las técnicas de como lograr los objetivos propuestos.

Evaluación: proceso propio y espontaneo de la estructura del pensamiento mediante el cual se emiten juicios sobre acontecimientos y fenómenos con base en la comparación con normas o estándares explícito o implícitos.

Fortalezas: conjunto de cualidades hacia el interior de una organización representada en la disponibilidad de recursos humanos.

Indicador: es útil para analizar rendimientos y pueden expresar relaciones de causa y efecto entre los insumos que intervine en un proceso o actividad y los resultados del mismo.

Manual: documento que contiene en forma ordenada y sistemática información e instrucciones sobre aspectos organizacionales necesarios para la mejor ejecución del trabajo.

Manual de funciones: instrumentos a través del cual se establecen las funciones y requisitos de los empleos que conforman la planta de personal de cada entidad.

Manual de procedimiento: documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad de acuerdo al grado de dificultad. Tiempos, movimientos flujos de operación controles, políticas y normativas aplicables en cada caso particular.

Métodos: manera de desarrollar un proceso ordenadamente y bajo ciertos principios.

Procedimiento: sistema, método o forma de llevar a cabo una situación, solucionar un problema o alcanzar un resultado correcto.



BIBLIOGRAFIA

- ❖ Arens, Alvin. (2007). *Auditoria un enfoque integral*, México, Decimo primera Edición Pearson educación. Pág. 800
- ❖ Cooper&Librand (1997). *Los nuevos conceptos del control interno Informe COSO*. España: Instituto de auditores internos. Ediciones Díaz de Santos pág. .285
- ❖ Catacora, Fernando, (1998), *Contabilidad la base para las decisiones gerenciales*: Venezuela: Mc Graw Hill interamericana de Venezuela pág. 353.
- ❖ Fonseca Luna. Oswaldo, *Sistemas de control interno para organizaciones*, Lima, primera edición 2011 pág. 527.
- ❖ Foundation plublications department, normas internacionales de información financiera, IASC edición 2009 pág. 303
- ❖ Mantilla, Samuel. (2005). *Control interno informe COSO*. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones 4ta edición. pág. 326
- ❖ Romero, López Javier. *Contabilidad Intermedia, México, 1º, McGraw-Hill, 2001, Pág. 786*
- ❖ Whittintong, Ray. *Control interno*. Edición 2005 Colombia: McGraw Hill pág. 330.



WEB GRAFIA

- ❖ Ramírez Álvarez, A. Abril 2012. *El control interno en el área de efectivo en una empresa comercial* recuperado el 05 de agosto de 2014 desde el sitio internet. <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/control-interno-area-efectivo/control-interno-area-efectivo.shtml>

- ❖ Ladino, E. *Control interno-Informe coso* recuperado el 10 de agosto de 2014 <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml>

- ❖ Gómez, R. *Informe COSO –control interno en organizaciones* recuperado el 10 de agosto de 2014 <http://www.taringa.net/posts/economia-negocios/5884893/Informe-COSO---Control-Interno-en-Organizaciones.html>