

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES
PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACION PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES NO
GRADUADOS

MODALIDAD: ACTUALIZACION

Trabajo Informe presentado para la obtención del grado de Licenciatura.

POR: DAYSI ROSMERY ANTEZANA MAMANI.

Noviembre, 2016

La Paz – Bolivia

DEDICATORIA

A mis adorados padres Juan y Paulina, quienes fueron y son mis impulsores para los retos en mi vida profesional.

A mi esposo José y mi hijito Kevin, quienes día a día me dan fuerzas para seguir siempre adelante.

A mis hermanos que en todo momento me demostraron su apoyo incondicional.

A Dios por permitirme cumplir este objetivo que estaba postergado por uno u otro motivo y también por mantenerme siempre fuerte y segura.

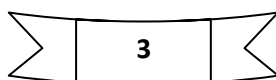
AGRADECIMIENTOS:

A mi querida Universidad “Mayor de San Andrés”, por haberme formado profesionalmente y haberme dado la oportunidad de graduarme, mediante el Programa PETAENG.

Al plantel Docente y la Coordinación a la Dirección del Lic. Hernán Chavez, quienes con su esfuerzo y dedicación, hicieron que todo el grupo llegue de forma conjunta al objetivo final.

A mis compañeros, quienes se convirtieron en mis amigos entrañables, ya que hemos logrado ser un grupo compacto, demostrando compañerismo y solidaridad en todo este tiempo que duro el curso.

RESUMEN EJECUTIVO



Los Gerentes y Ejecutivos que están a la cabeza de una empresa o Instituciones, son exigentes para mejorar el control interno. Los controles internos se implantan para mantener la empresa o institución en la dirección de sus metas y objetivos de conseguir réditos y el cumplimiento de su misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino. Ellos le hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro. Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Los controles internos sirven a muchos propósitos importantes y existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ellos. Los controles internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

El control interno se define ampliamente como un proceso 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 negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.

La segunda se relaciona con la preparación de estados financieros publicados, confiables, incluyendo estados financieros intermedios y datos financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente.

La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad. Tales categorías distintas pero interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas.

Los sistemas de control interno operan a niveles diferentes de efectividad. El control interno puede juzgarse efectivo en cada una de las tres categorías, respectivamente, si el consejo de directores y la administración tienen seguridad razonable sobre que:

- Comprenden la extensión en la cual se están consiguiendo los objetivos de las operaciones de la entidad.
- Los estados financieros publicados se están preparando confiablemente;
- Se está cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables.

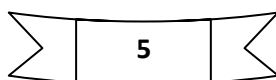
Puesto que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en uno o más puntos a través del tiempo.

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración. Aunque los componentes se aplican a todas las entidades, las compañías pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma diferente que las grandes. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, no obstante lo cual una compañía pequeña puede tener un control interno efectivo. Los componentes son:

- Ambiente de control.
- Valoración de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Monitoreo.

EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS E INSTITUCIONES

I. INTRODUCCION.



El control Interno es muy importante en las empresas y/o instituciones, razón por la cual ha tomado mayor relevancia durante los últimos años en el proceso de crecimiento debido a que se convierte en un mecanismo que le permite a la dirección de una empresa medir y comprobar la eficiencia de su gestión en cuanto al logro de los objetivos trazados, aportando un nivel de seguridad prudente para la consecución de los mismos. Por ello es que se propone en este trabajo mostrar algunos conceptos del control interno y su papel en el proceso de cambio empresarial y de las instituciones, permitiendo evidenciar el valor agregado que se genera en éste proceso proveyendo y preparando a la empresa para su propia transformación y cambio.

La necesidad de control es mayor cuando, se ven enfrentadas a corrientes de cambios y a la creciente competencia; el rediseño de la estructura organizacional, adquisiciones, fusiones, nuevas tecnologías y la creación de nuevas unidades de negocio, o nuevos departamentos o áreas, dentro de una organización, son algunas de las causas que crean situaciones de cambio, situaciones que por lo general no se planean, lo que las hace ubicarse en el ojo del huracán para los gerentes o directores, de esta manera empiezan a comprender porque el cambio representa una oportunidad y una amenaza para la misma, lo cual ha influido a que el Control Interno sea uno de los mecanismos primordiales para el adecuado crecimiento y sostenibilidad en el tiempo de la organización frente a dichos cambios.

El control interno es importante para la estructura administrativa y contable de una empresa, ya que comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en la empresa para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia, que permite evaluar la contribución económica de las diferentes actividades que se realizan, y así ayuda a facilitar el proceso de decisión en la gestión gerencial. La responsabilidad del establecimiento y desarrollo del sistema de control interno recae no solo sobre las directivas de la organización sino sobre todas las personas que forman parte de ella; solo de esta manera se puede garantizar que el proceder sea coherente con los objetivos. El proceso de control, se interrelaciona con otros aspectos

organizativos, formales y no formales. Entre estos aspectos se pueden señalar principalmente la estrategia, la estructura organizativa, las personas, la cultura organizativa y el entorno.

El sistema de control Interno debe estar de acuerdo a las variables claves del contexto competitivo y de la estrategia de la empresa, de la responsabilidad de cada directivo y sus cabezas. Así mismo un Sistema de Control Interno debe proveer y asegurar un recorrido estratégico a la empresa, identificando que genera valor agregado y que no, por lo tanto, el crecimiento de cualquier empresa exige tener un adecuado control interno, para poder evitar riesgos, fraudes y adicionalmente proteger los activos e intereses, optimizando recursos y buscando el mejor desempeño de la empresa, haciéndola confiable en sus resultados financieros.

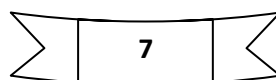
Este documento se enfoca en la importancia del control interno como un mecanismo al interior de la organización que logra garantizar una gestión eficaz en los procesos de transformación y crecimiento, vinculando de esta manera, entre otros asuntos, cualquier modalidad de cambio organizacional al sistema de control interno como un proceso integral y planificado que contribuye ampliamente en la gestión gerencial de las organizaciones.

II. ASPECTOS METODOLOGICOS DE ANALISIS.

II. 1. OBJETIVO GENERAL.

- Dar a conocer el concepto del control interno que se adecue a los cambios bruscos que presentan las organizaciones en la actualidad.
- Mostrar los beneficios con que una organización puede contar en la creación e implantación de un sistema de control interno.
- Reflejar la importancia que tiene un sistema de control interno en la consecución de los planes y objetivos de la organización.

II. 2. OBJETIVOS ESPECIFICOS



- Definir que el control interno, se compone de dos categorías de controles, los mismo son:
 - * Controles Internos Contables y
 - * Controles Internos Administrativos.
- Determinar que las funciones y alcances de la oficina de control interno, servirán de base para la toma de decisiones.
- Reflejar los pasos claves con que una organización debe contar para la aplicación e implementación de un sistema de control interno.
- Implantar los controles internos en las organizaciones, con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos, y de limitar las sorpresas

II.3. JUSTIFICACION.

El control interno, permite a la gerencia hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro, con eficacia, eficiencia de sus operaciones, logrando la confiabilidad de la información financiera, cumpliendo las leyes, normas y políticas.

En los últimos años se ha observado que vivimos en un mundo de cambios tecnológicos que han alterado profundamente el tejido de nuestra sociedad y han cambiado en gran medida nuestros modos de proceder; las organizaciones educativas a nivel universitario desempeñan un rol fundamental y no escapan a estos cambios informáticos y automatizados.

A lo largo de la historia, el hombre ha desarrollado métodos que le permitan realizar actividades adecuadas para obtener mejores resultados. Entre todas las creaciones del hombre, aquella que sobresale por ser la más compleja y maravillosa es indiscutiblemente la empresa u organización. No existen dos organizaciones idénticas, pues todas presentan enormes diversidades, lo que las hace profundamente diferentes entre sí.

Por otra parte, las organizaciones no son autónomas ni autosuficientes, pues requieren ser gobernadas por personas calificadas que sean capaces de administrarlas de manera apropiada, para lo cual existen elementos que facilitan el proceso administrativo siendo las más importantes: planear, organizar, dirigir y coordinar, sobre todo en el ámbito contable; estos aspectos se deben dar en relación a la estructura organizacional, como en lo funcional.

II.4. ALCANCE.

Con la implementación del control interno, se tendrá óptimos resultados, es decir, que todas las funciones administrativas-financieras deberán ser evaluadas con la finalidad de permitir controles internos y así lograr mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.

El diagnóstico y análisis de la situación en la que se encuentra la organización, permitirá determinar la factibilidad y las condiciones necesarias del sistema de control interno; el cual repercutirá de manera positiva en función de un posible desarrollo y crecimiento sostenido de la organización.

II.5. NIVEL DE INVESTIGACION.

El presente ensayo, se basa en estudios previos sobre el tema en cuestión, es decir, trata de trabajos sobre control interno, con el objeto de analizarlos y extraer de ellos posibles alternativas que permita cumplir con el objetivo general, de ahí que sobre sistema de control

II.6. TECNICA DE INVESTIGACION

Para la elaboración del trabajo me base en las técnicas e instrumentos de recolección de conceptos respecto a Control Interno, sin embargo puedo mencionar el concepto sobre el presente punto: Técnica de investigación:

Modalidad y Tipo de Investigación

Existen diferentes tipos de investigación, los cuales se clasifican según distintos criterios; con el fin de precisar con mayor claridad el tipo de investigación a realizar, ésta será analizada desde varios puntos de vista.

La investigación documental permite un conocimiento previo o soportado documental o bibliográfico, vincula al tema objeto de estudio, conociéndose los antecedentes y quienes han profundizado sobre el tema.

III MARCO PRACTICO.

III.1. BASES TEORICAS

Antes de ingresar al tema elegido para el presente trabajo, es importante mencionar los siguientes conceptos:

III 1.1. Administración

A principios del siglo XVIII las empresas se desarrollaron con gran lentitud, no obstante siempre existió el trabajo organizado y dirigido en la historia de la humanidad, la historia de las empresas y sobre todo la historia de la Administración, es por ello que definiremos a la administración como una ciencia social compuesta de principios, técnica y práctica, y cuya aplicación a conjuntos humanos permiten establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes, que individualmente no es fácil alcanzar.

III 1.2. Planificación

Es la base fundamental del proceso administrativo, ya que en ella la empresa predetermina las actividades a desarrollar y los resultados que se deben obtener en las operaciones de un futuro deseable, posible y probable, es decir: selecciona y hace suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales.

III. 1.3. Organización

Es el ordenamiento de todas y cada una de las áreas de la empresa, es una de las funciones principales que le atañe a la administración en forma permanente, porque con ello es muy seguro lograr los resultados que se esperan. Establece relaciones efectivas de comportamiento en las personas de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas, bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de realizar alguna meta u objetivo.

III. 1.4. Ejecución

Va a constituir el elemento esencial, que le va a dar el inicio a una actividad preestablecida a la puesta en marcha de un objetivo ya definido. Es hacer que todos los componentes del grupo quieran realizar los objetivos de la empresa y que sus miembros se esfuercen por alcanzarlos.

III. 1.5. Control

Es quizás uno de los elementos más importante del proceso administrativo, ya que nos permite estar pendientes e informados de todos los pasos que se dieron, se están dando y se van a dar, dentro de la estructura interna y externa de la empresa, es la última etapa del proceso administrativo, está estrechamente relacionada a la planificación, el cual sirve de retroalimentación para futuros planes.

Desde hace varias décadas la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los controles en las empresas de los sectores públicos y privados. Es importante tener en cuenta, que el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas.

El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las

medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizarla ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones.

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, cumple y/o alcanza los objetivos que persigue ésta. Los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que indiscutiblemente repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración, pues ésta debe reordenarse para subsistir.

Ya a finales del siglo XIX, se demostró la importancia del control sobre la gestión de los negocios y que éste se había quedado rezagado frente a un acelerado proceso de la producción.

El control interno debe su existencia dentro de una entidad por el interés de la propia administración. Ningún administrador desea ver pérdidas ocasionadas por error o fraude o a través de decisiones erróneas basadas en informaciones financieras no confiables. Así, el control interno es una herramienta útil mediante la cual la administración logra asegurar, la conducción ordenada y eficiente de las actividades de la empresa.

III. 1.6. El Control Interno y las Operaciones Contables.

El control interno es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Todas las operaciones contables necesariamente están sujetas al sistema de control interno que establece una entidad. El grado de fortaleza del control interno determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los estados financieros son confiables, o no.

Todo el producto final de la evaluación de los controles internos es plasmado a través de informes, los cuales pueden ser realizados por auditores.

Además, es importante mencionar que el Control Interno es un proceso ejecutado por personas de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. La definición es amplia, abarca todos los aspectos del control de un negocio, permitiendo así que un directivo se centre en objetivos específicos. El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son inherentes a la forma como la administración maneja la

empresa. Los componentes están ligados, y sirven como criterio para determinar cuando el sistema es objetivo.

III. 2. CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO

Al control interno le dan significados diversos, lo que origina confusión, entre personas de negocios, reguladores, legisladores y otros.

Actualmente la definición de control interno ha evolucionado de manera gigantesca y las personas en las organizaciones están aceptando y amoldando esta definición a cada una de sus funciones.

Por consiguiente podemos hablar de que muchas personas están optando por ejercer su propio control a las funciones que ellos mismos realizan, esto con el fin de planear, corregir y verificar sus propias tareas cotidianas, obteniendo como resultado un AUTOCONTROL.

Por tanto la base esencial del sistema de control interno es el autocontrol, ya que si todas las personas que intervienen en una organización realizan sus actividades o labores conforme lo establecen las políticas y procedimientos de la empresa y conscientes de que es la manera más viable para prevenir errores, hablando en términos de autocontrol, tenemos como resultado que el sistema de control interno que se practica en la empresa está funcionando acabadidad y de la mejor manera posible.

Algunas concepciones no tan resientes de control interno también son aplicadas en la actualidad por algunas organizaciones, por lo cual recomiendo tenerlas presentes como base para el entendimiento y la aplicación de nuevas y diferentes ideas de control.

En el ámbito norteamericano se entiende por control interno "no sólo las verificaciones internas y la auditoría interna, sino el sistema completo de controles financieros y de todo tipo establecidos por la administración, con el fin de desarrollarlos objetivos de la

organización de una manera ordenada, salvaguardar sus activos y asegurar tanto como sea posible la exactitud y confiabilidad de sus registros.

La concepción británica define al control interno como "el sistema existente dentro de la organización, el cual está conformado por un plan de organización, la asignación de tareas y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes, y todas las medidas y métodos empleados para:

- Proteger Sus activos financieros, garantizar la precisión y confiabilidad de los informes y datos contables y operacionales;
- Promover y juzgar la eficiencia operacional de todos los aspectos relacionados con las actividades de la organización; y
- Comunicar las políticas gerenciales y asegurar y medir su sujeción a ellas.

Los controles internos se implantan con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa, y de limitar las sorpresas. Dichos controles permiten a la empresa, mediante sus gerentes, hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

Por tanto es posible definir que el control interno es el sistema integrado por un conjunto de acciones, actividades, planes, normas, registros, procedimientos y métodos, acordados dentro de una empresa para promover la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas gerenciales establecidas.

También debo mencionar que la Comisión de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Supremas (INTOSAI), estableció que el control interno, puede ser definido con el plan de organización y el conjunto de planes, métodos y procedimientos y otras medidas de una institución tendiente

o concerniente a ofrecer garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos principales:

- a) Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- b) Preservar el patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- c) Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y al mismo tiempo estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- d) Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

En consecuencia deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

De la misma manera, tenemos que el control interno será expresado por medio de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evolución de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno.

Es un instrumento de eficiencia y no un plan que proporciona un reglamento tipo policíaco o de carácter tiránico, el mejor sistema de control interno, es aquel que no daña las relaciones de empresa a clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de patrón a empleado.

La función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de la empresa, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas, las que mejor convengan a los intereses de la empresa.

El control interno debe establecer previo estudio de las necesidades y condiciones de cada empresa.

III.3 FORMAS DEL CONTROL INTERNO.

Un sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas. Desde esta postura se derivan dos formas de control Interno, de acuerdo a sus objetivos: el operativo y el contable.

El control interno Operativo concibe el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados con la principal responsabilidad de una gerencia “Operar la organización de una manera eficiente con el fin de lograr mayores resultados”, los controles operativos son todos aquellos que se refieren al control de la gestión, que busca asegurar una ordenada y eficaz gestión de la organización.

De otra parte el control interno contable, interviene directamente en la confiabilidad de los registros contables, en la veracidad de los estados financieros y protección de los activos de la empresa. Generalmente éste incluye controles tales como el sistema de autorizaciones, aprobaciones de registros, reportes contables de los deberes de operación.

El control contable está descrito en las SAS Número 1, así:

El control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionen con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros y por consiguiente se diseñan para prestar seguridad razonable de que:

- a) Las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- b) Se registren las operaciones como sean necesarias para:
 - permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, y
 - mantener la contabilidad de los activos.
- c) El acceso a los activos se permite solo de acuerdo con la autorización de la administración.
- d) Los activos registrados en la contabilidad se comparan a intervalos razonables con los activos existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia. (Comité Ejecutivo de Normas de Auditoría - AICPA, 1994)

III.4 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO.

Para conseguir que el sistema de control interno cumpla su meta de reservar los recursos y garantizar la ejecución de las mejores decisiones de organización, este sistema debe plantear las medidas a tener en cuenta para cada operación, basándose en los principios del control interno.

De acuerdo a lo expuesto por el informe de control Interno COSO de 2013 (citado por Rodríguez Orozco, 2013) estos principios se pueden resumir en:

- Equilibrio, definirse claramente responsabilidades de acuerdo al grado de control correspondiente, esto quiere decir que al delegar autoridad se hace necesario crear los mecanismos suficientes para probar que se están cumpliendo con la responsabilidad delegada.

- Estándares de control, estos deben servir como patrón para la evaluación de lo establecido de acuerdo a los objetivos; permiten la ejecución de los planes con ciertos límites, evitando errores, pérdida de tiempo y dinero.
- Oportunidad, el Control debe ser oportuno, esto quiere decir que debe ser preventivo, antes de que ocurra el error debe existir la posibilidad de tomar medidas correctivas anticipadas.
- Objetivos, Los controles se deben fundamentar en los objetivos. el control no es un fin sino un medio para conseguir la meta de la empresa, por lo tanto debe ser capaz de medir el logro de los objetivos.
- Variaciones, Deben ser identificadas y analizadas conociendo las causas de estas mismas, para poder corregirlas y evitarlas en un futuro.
- Costo, el sistema de control interno debe controlar el costo de la compañía respecto a los beneficios financieros, debe ser capaz de traer beneficio y oportunidades de ganancia en el análisis costo Vs. Margen.
- Excepción, se debe identificar y categorizar los tipos de controles de acuerdo a las operaciones o actividades representativas de la compañía, revisando adecuadamente y estratégicamente que funciones requieren control.
- Función controladora, el controlador o la persona encargada del control no puede tener parte en la actividad a controlar, ya que esto puede generar intereses compartidos en la función y la actividad a desarrollar.

III.5 CARACTERÍSTICAS DE LOS CONTROLES INTERNOS.

Las acciones propias en la Gestión Gerencial – en asuntos relacionados con el control interno – es que desde ésta se deben evaluar los principios del control, y además identificar las características de los controles Internos que en realidad son la base para que la compañía pueda establecer un sistema de control interno adecuado, estas características son:

- Comparables: el Objetivo principal del control interno es el logro de los objetivos de la compañía, por esto los controles deben ser comparables de tal manera que se pueda verificar ese logro.

- **Medibles:** Es necesario Medir y cuantificar los resultados para ellos, se debe identificar que medir, como medir y quien va a medir, dondey cuando se va a medir.
- **Detectar desviaciones:** es una función inseparable al control, ya quesu función también es descubrir las diferencias entre lo planeado yejecutado.
- **Establecer Medidas Correctivas:** El objetivo del control es serpreventivo, y corregir en marcha del proceso con el fin desalvaguardar el futuro.

Estas características son conceptos clave para establecer un buen controlteniendo en cuenta que una de las principales exigencias de la gestióngerencial es mejorar el control de las empresas que dirigen y mantener a lacompañía en la dirección de los objetivos y en la consecución de la misión, para minimizar las sorpresas en el camino con ayuda del sistema de controlinterno.

III.6. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.

De acuerdo a lo publicado por el Comité de la Comisión Tredway (COSO),quienes son los encargados de proporcionar orientaciones sobre la gestión de riesgo y control interno con el objetivo de conseguir la eficacia, eficiencia, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y normas; el control interno consta de Cinco componentes interrelacionados, e integrados al proceso de administración.

De acuerdo a la estructura actualizada (Internar Control – Framework -Disponible en <http://www.coso.org>), estos cinco componentes prestan mayoratención a los principios del control interno de una manera más evidente. Seestablecen diecisiete principios que representan los conceptos elementalesasociados a los componentes.

III.6. 1. Ambiente de control:

El ambiente control hace referencia a esa cultura de conciencia por el control de sus empleados y de sus actividades que se desarrollan dentro de ella, incluyen la integridad, los valores éticos y el estilo de operación de la administración.

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

Fija el tono de la organización, pero sobre todo prevé disciplina a través de la influencia que ejercen sobre el comportamiento del personal en su conjunto y constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones la conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

III. 6.1.1. Factores del Ambiente de Control.

Los principales factores del Ambiente de control son:

- La integridad y los valores éticos.
- Compromiso de competencia profesional.
- Consejo de administración y comité de auditoría.
- La filosofía de la dirección y el estilo de gestión.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- Las formas de asignación de responsabilidades, de administración y desarrollo personal.
- Políticas y prácticas en materia de recursos humanos.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y también de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

Es probable que los controles internos funcionen mejor si la dirección cree que esos controles son importantes y comunica esa opinión a los empleados de todos los niveles. Si la dirección ve los controles como un obstáculo, esa actitud se comunicara también al resto de la organización.

El ambiente de control está relacionada con las diferentes categorías de los objetivos referentes a:

- La eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- El cumplimiento de leyes, normas y políticas.

III. 6. 2. Evaluación de Riesgos:

Una empresa enfrenta muchos riesgos tanto internos como externos, al ser consciente de esto, debe evaluar el riesgo, proceso que consiste en la identificación y análisis de los riesgos para determinar cómo se deben administrar, en primera instancia se debe identificar el riesgo, luego valorarlo de acuerdo a los factores que contribuyen a incrementar estos mismos, así mismo se valora a nivel de actividad esto quiere decir que dependiendo de la función o unidad de negocio que se ve afectada se puede valorar, y finalmente se procede a realizar el análisis de riesgo

III. 6.2.1. Establecimiento de Objetivos.

Una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos claros, consistentes y coherentes entre sí, en cada nivel de organización, si bien aquellos no son un componente de control interno, constituye un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos definidos en planes estratégicos y anuales.

Un riesgo es algo que pone en peligro el logro de un objetivo. Surge de la pregunta: ¿Qué podría salir mal? ¿Qué recurso necesitamos proteger?. Son factores clásicos de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal o el establecimiento de nuevos servicios.

Los principios interrelacionados a la Evaluación de Riesgos:

- Especifica objetivos adecuados y confiables.
- Identifica y analiza el riesgo.
- Valora el riesgo de fraude.
- Identifica y analiza los cambios importantes.

III. 6.2.2. Clasificación de los Objetivos.

Los objetivos pueden ser:

- a) Explícitos o implícitos.
- b) Generales o particulares.
- c) Globales y por actividad.
- d) Específicos, adecuados.
- e) Completos, Razonables e
- f) Integrados a la institución.

Los objetivos de control deben ser específicos, adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados los objetivos se debe proceder a identificar los riesgos.

- a) A nivel de empresa
- b) A nivel de actividad.

III. 6.2.3. Análisis de los Riesgos.

El análisis de riesgos debe incluir:

- a) Una estimación de su importancia/transcendencia.

- b) Una evaluación de la probabilidad/frecuencia.
- c) Una definición del modo en que habrán de manejarse.

III. 6.2.4. Evaluación de Riesgos Relacionada a una Gestión de Cambio.

A causa de que las organizaciones sufren cambios, también necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de riesgos asociados a dichos cambios.

Estos cambios necesitan una atención especial en función del impacto potencial que plantean los siguientes cambios:

- a) Cambio en el entorno.
- b) Redefinición de la política institucional.
- c) Reorganización o reestructuración interna.
- d) Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- e) Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- f) Aceleración del crecimiento.
- g) Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera que puedan anticipar los más significativos a través de sistemas de alarma complementadas con planes para un borde adecuado de las variaciones.

III. 6.3. Actividades de Control.

Consiste en ejecutar políticas y procedimientos de control, que hacen posible operar y controlar el negocio y de esta manera manejar los riesgos en la obtención de los objetivos de la entidad. Los principios interrelacionados a las Actividades de Control:

- Selecciona y desarrolla las actividades de control.
- Selecciona e implementa Controles sobre la tecnología de la información.
- Desarrolla a través de políticas y procedimientos.

III. 6.3.1. Alcance de la Actividad de Control.

Estas actividades se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgo, conociendo los riesgos, se dispone los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros; las operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo.

III. 6.3.2. Tipos de Control.

En cada categoría de los objetivos, existen diversos tipos de control:

- a) Preventivo/correctivo.
- b) Manuales/Automatizados o informáticos.
- c) Gerenciales o Directivos.

En todas las organizaciones, hay niveles de dirección, por tanto existen también las responsabilidades de control y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales con los que les competen, debiéndose para ello explicar claramente tales funciones.

III. 6.3.3. Tipos de Actividad de Control.

Estos son algunos tipos de actividades de control:

- a) Análisis efectuado por la dirección.
- b) Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- c) Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad y autorización pertinente, aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- d) Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- e) Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.

- f) Segregación de funciones.
- g) Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es importante tener buenos controles sobre las tecnologías de información, ya que desempeñan un papel importante en la gestión.

Se destaca al respecto el centro de procesamiento de datos, el adquisitivo, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones, estos avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipada desde el control.

Las actividades claramente identificadas minimizan el riesgo y refuerzan la eficacia. Los controles exagerados son tan perjudiciales como el riesgo excesivo y reducen la productividad.

III. 6.4. Información y Comunicación.

Apoya los otros componentes del control interno, es decir la gerencia debe comunicar información pertinente a la responsabilidad de los empleados, que le permitan tener un panorama más claro de la operación del negocio. Mantilla, afirma “Los sistemas de información pueden ser formales o informales. Las conversaciones con clientes, proveedores, reguladores y empleados proveen a menudo de la información más crítica requerida para identificar riesgos y oportunidades” (Mantilla, 2011, p.73). Los principios interrelacionados a la Información y Comunicación:

- Usa información relevante.
- Comunicar internamente.
- Comunicar externamente.

III. 6.4.1. Criterios de la Información y Comunicación.

Es importante establecer una comunicación eficaz interna y externa, lo cual significa una circulación multidireccional de la información, conformando un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas o externas, por ello es importante y necesario identificar, recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo que permitan a cada uno asumir su responsabilidad.

La información y comunicación funcionan como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. Por cuanto resulta mantener un esquema de información acorde con las necesidades institucionales que, en un contexto de cambios constante evoluciona rápidamente.

Es necesario distinguir entre indicadores de alerta o reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde los sistemas financieros a otros que estuvieran integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control. Cada función específica es clara, por cuanto están conscientes de la responsabilidad dentro del sistema de control interno.

También es importante que el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuales con los comportamientos esperados, de qué manera deben comunicarse la información relevante que genere cada uno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz interna y externa, incluyendo una circulación multidireccional de la información.

La dirección debe transmitir un manejo claro y oportuno sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno en materia de control, con información periódica y oportuna.

El personal debe contar con un sistema para comunicar información importante a los niveles superiores de la organización y dicha información debe ser catada, procesada y transmitida de tal manera de llegue oportunamente a todos los sectores autorizados.

III. 6.4.2. Objetivos de la Información y Comunicación.

La evaluación de la información y comunicación genera información relacionada con las diferentes categorías de los objetivos del control interno.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.

III. 6.4.3. Calidad de la Información y Comunicación.

Es el Contenido, Oportunidad, Actualidad, Exactitud, Accesibilidad.

III. 6.4.4. Tipos y Medios de Comunicación.

La comunicación puedes ser interna y externa.

Al margen de una comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria. En ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados, Un entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

III. 6.4.5. Importancia de Otros Aspectos en la Información y Comunicación.

Dichos aspectos son:

- a) Las estrategias y sistemas integrados de información.
- b) El apoyo de los sistemas a las iniciativas estratégicas.
- c) La- integración con las operaciones.
- d) La coexistencia de tecnologías.

Por cuanto la información debe registrarse y comunicarse a la dirección y demás usuarios que la necesiten, en tiempo y forma para llevar a cabo su control interno, dicha información debe ser viable y oportuna.

Por ejemplo los supervisores deben comunicar los deberes y responsabilidad a los empleados que les informan y estos deben poder alertar la dirección de los problemas potenciales, por lo que es necesario comunicar la información continuamente tanto en la organización como externamente.

III. 6.5. Actividades de Monitoreo o Supervisión.

El monitoreo hace un seguimiento y comprende la evaluación de la calidad y rendimiento de los sistemas de control interno de la organización a través del tiempo, Así mismo comprende el seguimiento de su funcionamiento, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reformados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficiencia o resultaron inaplicables.

Las causas de las desviaciones pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.

III. 6. 5.1 Supervisión de Actividades Continuas.

Son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que se ejecutan en el tiempo real a la gestión, generalmente respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes. Comprende controles efectuados por la dirección, a sus tareas que realiza el personal.

Se determinan en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos aplicados, las deficiencias en el sistema de control interno, deben ser puestas en conocimiento oportunamente a los niveles correspondientes.

III. 6. 5.2. Actividades de Supervisión Continuada.

La gestión de lo impredecible y la necesidad de cambio es, para una empresa, un efecto dinámico de adaptación al entorno y se resuelve a través de una evolución interna estructural y un sistema eficaz de control que proporcionará seguridad.

Y las actividades de supervisión son:

- a) Cumplimiento de actividades de control
- b) Análisis de comunicación recibidos de terceros.
- c) Definición de una estructura adecuada y de actividades de supervisión apropiadas.
- d) Comparación de los datos registrados por los sistemas de información con los activos físico.
- e) Seguimiento de las recomendaciones de los auditores internos y externos.
- f) Desarrolla seminarios y otras reuniones.
- g) Verificación de manifestaciones explícitas por parte de la persona.

III. 6.5.3. Evaluaciones Puntuales.

Se realizan evaluaciones periódicas y puntuales según las siguientes consideraciones.

Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importando del cambio y el riesgo que estos conlleva, las competentes y experiencia de quienes aplican los controles. También los resultados de la supervisión continuada.

Son actividades de auto-evolución ejecutada por el propio responsable de las aéreas de gestión, también por la auditoria internaincluida en el planteamiento o solicitada especialmente por la dirección y los auditores externos.

El trabajo que realiza el evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema, ver que los controles existen y estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y corresponde a una determinando metodología, con técnicas y herramientas para media la eficiencia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probable buenos.

III. 6.5.4. Plan deAcción.

Es importante realizar un plan de acción que contemple lo siguiente:

- a) El alcance de la evaluación.
- b) Las actividades de supervisión continuadas existentes.

- c) La tarea de los auditores internos y externos
- d) Áreas o asuntos de mayor riesgo
- e) Programa de evaluaciones.
- f) Evaluaciones, metodología y herramientas de control
- g) Presentación de conclusiones y documentación de soporte
- h) Seguimiento para que se adopten las correspondiente pertinentes.

Las debilidades identificadas del sistema de control intenso detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondientes. Seguir el impacto de las definicioncita los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores. Posteriormente que se implementes los controles internos, su eficacia necesita ser supervisada periódicamente para asegurar que continúan siendo adecuados y funcionan aproximadamente

La dirección también debe supervisará los problemas previamente identificados para asegurara que se corrigen, evaluando rápidamente los resultados de las auditorias, determinado las acciones adecuada en respuesta a sus recomendaciones y completando, dentro de los plazos establecidos, todas las acciones que corrigen o resuelve las materias denuncias.

III. 6.5.5. Comunicación de Deficiencia.

Las debilidades o deficiencia del sistema de control intenso deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondiente.

Por tanto la supervisión del control interno debe evalúa la calidad de performance en el tiempo y asegurar que los resultados de las autoridades y otras revisiones son resueltos rápidamente.

III. 6.5.6. Interrelación de los Cinco Componentes..

En el marco de control postulado a través del informe COSOS, la interrelación de los cinco componentes (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control,

información y comunicación y supervisión) generan una sinergia conformando un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno.

En atención a las necesidades gerenciales fundamentales, los controles se entrelazan a las actividades operativas como un sistema cuya efectividad se acrecienta al incorporarse a la infraestructura y formar parte de la esencia de la institución.

Esquema de controles:

- a) Se fomenta la calidad, las iniciativas y la delegación de poderes.
- b) Se evitan gastos innecesarios,
- c) Se general respuestas ágiles, ante circunstancias cambiantes.
- d) Un esquema exagerado, están tan perjudicial como el riesgo excesivo y reduce la productividad.

III.7. PROCESO DE CAMBIO Y TRANSFORMACION EMPRESARIAL Y/O INSTITUCIONAL, ASOCIADO A LA FUNCION DEL CONTROL INTERNO.

Querer evitar los riesgos de cambio y transformación, conlleva a que dentro del proceso de gestión empresarial se le dé importancia al control interno, teniendo en cuenta que promueve la eficiencia, reduce riesgos, mejora la calidad, enfrenta el cambio, agrega valor, facilita la delegación y trabajo en equipo. Los controles Internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales. Las razones que motivan a realizar controles en las organizaciones surgen por los “Problemas Potenciales”, es decir que a partir de los efectos positivos que se generan en la aplicación de dichos controles en los casos de Fraude, ejecuciones financieras y organizaciones legales.

El cambio como un proceso puede traer reformas de métodos, procesos, cultura, hábitos, que son objeto de una transformación constante, estos nuevos procesos inciden directamente en el establecimiento de controles internos de una organización, por lo cual el control interno se convierte en un detector de necesidad de cambio y en un evaluador del riesgo del cambio. Así el control interno puede preparar a la organización para que responda diligentemente a la transformación y crecimiento de la misma.

En el proceso de cambio, se evalúa el proceso gerencial de la planeación, ejecución, y monitoreo; siendo el control interno parte de ese proceso que está integrado en el mismo como mecanismo para evaluar la capacidad que tiene una empresa para alcanzar sus objetivos. Los Objetivos del control interno están directamente relacionados con los objetivos de cualquier empresa en proceso de cambio:

- Uso efectivo y eficiente de los recursos de la organización
- Información Financiera Confiable y fidedigna para la toma de decisiones frente al cambio.
- Cumplimiento de la normatividad vigente de acuerdo a los cambios presentados.

Estos objetivos están inmersos en los planes específicos a cargo de la responsabilidad de la Gerencia, planes que están sujetos a los manuales de procesos, procedimientos, y manuales de funciones, algunos de los planes que la gerencia debe establecer junto con su equipo directivo son los siguientes:

- Planes Estratégicos o de largo plazo
- Planes de Acción o de mediano plazo
- Planes de acción de costos o mediano plazo
- Planes operativos /indicativos o de corto plazo

Estos planes deben revisarse en conjunto con la función del control interno, para poder determinar en cada uno de ellos la necesidad de cambio y evaluar el proceso de cambio, logrando a través del control interno la estabilidad de estos planes. Los gerentes de una organización tienen el deber de establecer un sistema de control interno, para que pueda detectar errores a tiempo y corregir fallas, así como proveer o prepararse para la transformación de la empresa; el sistema de control interno le puede proporcionar seguridad para la consecución de los objetivos, información requerida para la toma de decisiones, comparación y evaluación de procesos para hallar oportunidades de mejora y crecimiento.

Cuando los negocios crecen y/o se transforman y el volumen de sus operaciones lo permiten, no solo se ve afectada un área funcional de la empresa; muchos aún piensan

que si la empresa crece es porque la estrategia de ventas está funcionando y que solo el área comercial o de ventas se ve involucrada en este proceso de crecimiento, lo cual no es así, ya que cuando la empresa crece se involucran todos los procesos y estrategias de la organización, así como funciona un engranaje, todos dependen cíclicamente de los procesos de los demás para que el objetivo se logre.

Del mismo modo, el control interno debe ser reconocido como una parte importante en la estructura de cualquier empresa ya que interviene de manera global en los procesos de la compañía en pro del logro de los objetivos, por lo tanto se hace preciso reconocer el papel del control interno en el proceso de cambio y transformación.

III. 7.1. Posiciones Frente al Cambio.

Sólo si el cambio se convierte en un valor agregado para la empresa, ésta estará preparada para actuar con anticipación dirigiéndose al logro de sus objetivos, podemos encontrar tres tipos de posiciones que podrá optar la Gerencia frente al proceso de cambio:

El cambio como crecimiento: La Gerencia entiende que es necesario ubicarse de acuerdo a las nuevas corrientes del mercado y reacciona con inteligencia para mantener y mejorar su posición.

El cambio como adopción: Se presenta una necesidad de organizar la estructura de la organización para dar una respuesta inmediata y ágil buscando solo mantener la posición de la empresa.

El cambio como transformación permanente: La organización admite modificar constantemente sus procesos como el mercado lo requiere y dirigiéndose más allá y con la velocidad necesaria para buscar ventajas y una perfecta adaptación a las circunstancias.

La necesidad de cambio debe aplicarse a las organizaciones, que como entes sociales cumplen una función, aspiran a un desarrollo y han de ser garantes de su propia vitalidad. Obliga a tomar actitudes de anticipación, adoptando comportamientos y conductas activas, que permitan una gestión eficaz y pueda ser identificado, controlado, impulsado y administrado.

Por lo anterior, el papel de la Gestión de la Gerencia frente al cambio es trascendental para darle el mejor manejo a los cambios y así identificar las ventajas y desventajas para la toma de decisiones, evitando en lo posible los riesgos a los que se expone.

III. 7.1.1. Factores y Riesgos del Cambio.

Los factores que inciden en el cambio son muchos, y están directamente relacionados, a continuación se nombran los factores macros que se pueden identificar:

- Factores socioeconómicos: Corresponde a aspectos económicos, demográficos, geográficos.
- Factores sociales y culturales: cambios de roles del sexo, estilos de vida familiar, calidad de vida, cambio en los valores, y prioridades de la relación con el trabajo.
- Factores tecnológicos: nuevas tecnologías, avance de la electrónica y de la informática, la biotecnología, los cuales se pueden convertir en principales factores de riesgo de la empresa.
- Factores gubernamentales: la normatividad o legislación que da el gobierno (nacional, departamental, municipal) afecta directamente las condiciones de operación y administración de una empresa.
- Factores del macro entorno Internacional: Los cambios en cuanto a la globalización y los tratados de comercio de un país pueden incidir drásticamente en la transformación de una empresa.

De esta manera los Factores de cambio darán lugar a los riesgos, que son aquellos que la empresa identifica con una significativa influencia sobre la organización, algunos

ejemplos de los riesgos que se pueden presentar en el proceso de cambio y transformación de una empresa son:

- Nuevos Competidores
- Crecimiento de la demanda
- Pedidas de ventas
- Nuevas regulaciones del gobierno
- Tendencia económica recesiva

Sin embargo, el Sistema de control interno ayuda a detectar los factores anteriormente mencionados con el fin de prevenir, tomar acciones correctivas, y controlar los posibles riesgos.

III.8. EL CONTROL INTERNO EN LA AUDITORIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

La comisión de Procedimientos de Auditoría del IMCP, al estudiar las normas de auditoría concluye que el Contador Público debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente en la empresa que examina, con el fin básico de determinar la confianza que puede asignar a cada fase y actividad del negocio, para precisar la naturaleza, alcance y oportunidad que ha de dar a sus pruebas de auditoría.

El estudio de la evaluación del control interno, tienen como objeto primario la formulación de un programa de auditoría, que al ejecutarse permite al Contador Público emitir un dictamen sobre los estados financieros.

El fin de la revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno, es averiguar cuáles son los procedimientos empleados y la eficiencia del sistema de control interno existente, como base para determinar el alcance del examen.

La revisión no termina con las investigaciones realizadas al principio de la auditoría sino que continúan en el transcurso de ella.

Otro objetivo es el de tomar nota sobre cualquier modificación que pueda recomendarse para reforzar, mejorar o simplificar el sistema existente. Estos aspectos se deben comunicar por medio de memorándums de sugerencias, conteniendo las deficiencias localizadas en la organización del negocio.

III. 8.1. Técnicas a Aplicarse en la Planeación de la Auditoría.

1. Estudio y Evaluación de la Organización.
2. Estudio y evaluación de sistemas y procedimientos.
3. Estudio y evaluación de flujo gramas.
4. Estudio y evaluación del sistema de control interno.
5. Análisis Factorial:

III. 8.2. Estudio y Evaluación de la Organización.

Para que el auditor pueda darse cuenta cabal de la estructura orgánica y allegarse de elementos para estudiar y evaluar la organización y el equipo humano que la integra, deberá empezar por obtener un organigrama detallado de la misma, en el caso de que no existiera, será una razón más para que el auditor lo elabore o actualice y en el desarrollo de esta tarea encontrará una magnífica oportunidad de empezar a conocer la operación organizacional de la entidad o de la función sujeta a auditoría y sobre todo, las personas involucradas.

En la obtención del organigrama se recomienda que éste se elabore cubriendo los siguientes puntos:

- Abarcar a toda la entidad o la función sujeta a revisión.
- Contener los puestos principales de la entidad y toda la estructura tratándose de la revisión a una función.
- Quedar perfectamente establecido los tipos de autoridad en caso de ser Lineal, funcional y Steffi.

III. 8.3. Estudio y Evaluación de Sistemas y Procedimientos.

Representa una de las acciones más importantes en la planeación y desarrollo de cualquier trabajo de auditoría.

Toda entidad debe contar con manuales de sistemas y de procedimientos de operación sobre los cuales el auditor debe basarse para hacer su estudio y evaluación de estos conceptos, pero encontramos que muy pocas son las entidades que los tienen, en estos casos, el auditor deberá desarrollarlos para sus propósitos.

Podemos observar algunos problemas:

- La extensión que debe dárseles y que va directamente relacionada con el tiempo asignado al auditor para realizar su trabajo.
- Así como la habilidad para describir los procedimientos de operación.

Tomemos en consideración que un sistema es la conjunción de procedimientos de operación que están enmarcados en políticas administrativas y/o disposiciones de control, el estudio y evaluación de dichos procedimientos se debe efectuar en forma independiente por cada uno de los que integran ese sistema para, posteriormente, una vez que se han identificado todos los que conforman el sistema, llevar a cabo el estudio y evaluación global del mismo.

El estudio y evaluación de un procedimiento de operación se puede llevar a cabo en el siguiente orden:

Primero: Identificar las generalidades del procedimiento:

- a) Nombre,
- b) A qué sistema o función operacional pertenece.
- c) Dónde inicia.
- d) Dónde termina.
- e) Que objetivos persigue.
- f) Que políticas administrativas y/o disposiciones de control debe respetar.

Segundo: Describir en forma secuencial las actividades involucradas en el procedimiento sujeto a análisis y evaluación.

III. 8.4. Estudio y Evaluación de Flujo Gramas.

El estudio y evaluación de flujo gramas es llevar por medio de una representación gráfica los procedimientos de operación.

Técnica de Diagrama de flujo (flujo grama)

Indica el punto inicial del diagrama y su ubicación.

Significa un documento.

Letras mayúsculas dentro del rectángulo indica el documento afectado, por ejemplo, O.C. = orden de compra y se le pone números en las orillas para mencionar si es el original (1) y si son copias (2).

Con la marca en el índice inferior derecho

Indica preparación de un documento.

Documento con firma o sellado.

Indica que servirá de base en la preparación de documentos contables o bien respaldará a esos documentos.

Muestra el movimiento físico de los documentos.

Indica que un documento nunca va a reentrar al flujo. También se usa para mostrar que el documento se envía a alguien fuera de la empresa, o que se envía a algún departamento interno donde los detalles o usos no incumben a la auditoría.

Documento para algún propósito especial, registro en libros o base para la preparación de otro documento.

Archivo temporal del documento.

Documento destruido.

– Los documentos pueden terminar en:

O Archivo permanente.

O Pasar a otro flujo.

O Pasar fuera del flujo.

O Destruirse.

Indica operación, describiéndose brevemente.

Reportes o listados.

Comprende al sistema de contabilidad, como libros, registros contables, documentos comprobatorios.

Registro contable de los auxiliares y registros al último destino.

Las descripciones dentro del diagrama deberán ser mínimas, anotaciones simples de letras o números, anexando en una hoja adicional el significado de dichas letras.

III. 8.5. Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno.

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que “el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría”.

El control interno se divide en:

Control Administrativo, donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

Control Financiero – Contable, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

A la conjunción de estos dos elementos deriva en el Sistema Integral de Control Interno.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 5030, muestra la metodología para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, producción, nóminas y tesorería.

El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas.

La evaluación del control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de efectividad que ese control interno suministre.

De este estudio y evaluación, el Contador Público podrá desprender la naturaleza de las pruebas diferentes sobre una misma partida. De ello dependerá la extensión que deba dar al procedimiento de auditoría de empleados y la oportunidad en que los va a utilizar para obtener los resultados más favorables posibles.

III. 8.6. Formas de Hacer el Estudio y Evaluación del Control Interno.

Método:

- a) Método Descriptivo o de memorándum.
- b) Método Gráfico.
- c) Método de Cuestionario.
- d) Método Descriptivo:

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

- A. Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.
- B. Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus

papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

Ventajas:

El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.

Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

Desventajas:

Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.

No se tiene un índice de eficiencia.

III. 8.7. Método Gráfico.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aún cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración del flujo gramas y habilidad para hacerlos.

Se recomienda el uso de la carta o gráfica de organización que según el autor George R. Terry, dichas cartas son cuadros sintéticos que indican los aspectos más importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Existen dos tipos de gráficas de organización:

Cartas Maestras.

Cartas suplementarias.

Las cartas maestras presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos.

Las cartas suplementarias muestran cada una, la estructura de departamento en forma más detallada.

Se recomienda además el uso combinado de estas cartas con los manuales de operación ya que se complementan.

Ventajas.

Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.

Desventajas.

Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.

Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.

Se recomienda como auxiliar a los otros métodos.

III. 8.8. Método de Cuestionarios.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

Ventajas:

Representa un ahorro de tiempo.

Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.

Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

Desventajas.

El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.

Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porque de estas respuestas.

Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la entidad, el humano.

Para cubrir ese vacío se presenta un cuarto método:

Detección de funciones incompatibles.

El auditor mediante el uso de sencillos cuestionarios, detectará funciones incompatibles del personal involucrado en la operación, administración, control y marcha de la entidad sujeta a auditoría.

Se presenta como una hoja de cuestionario, que en la parte superior derecha, se menciona la función clave y ahí mismo se anotan los nombres de los ejecutantes, a continuación, sobre el lado izquierdo de la hoja, están consignadas otras funciones donde se anotarán los nombres de los ejecutantes, si el nombre de la persona que realiza la función clave se repite en las otras funciones, se constituye así una función incompatible que será anotada a continuación en la columna de observaciones y en consecuencia habremos descubierto una falla en el control interno.

III. 8.9. Estudio y Evaluación del Control Interno por Ciclos de Transacciones.

Consiste en identificar, por parte del auditor, ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación. Esta identificación incluye el determinar las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características específicas del mismo.

Para auxiliarse el auditor deberá basarse en los boletines de la serie 6000 de las Normas y Procedimientos de Auditoría emitidos por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

III.8.10. Análisis Factorial.

Consiste en la distinción e identificación de los factores que concurren en los resultados de operación de una entidad para llegar al conocimiento de cada factor, con el objeto de determinar su contribución en el resultado de las operaciones realizadas.

El análisis factorial se concibe la operación de una entidad como resultado de la combinación ponderada de sus componentes genéricos, unos internos y otros externos, a los que se denomina "factores de operación".

La identificación, análisis y estudio de dichos factores habrá de hacerse tomando en cuenta la actividad o giro de la entidad y el propósito de la misma, ya que es obvio que no serán los mismos factores que inciden para entidades industriales o comerciales, de venta de servicios o de productos, lucrativas, no lucrativas, gubernamentales o no gubernamentales.

Para ilustrar lo anterior mencionaremos los factores internos de una entidad industrial.

1. Medio ambiente.
2. Administración.
3. Productos.
4. Procesos.
5. Función Financiera.
6. Facilidades de producción
7. Mano de obra
8. Materias primas.

9. Producción.
10. Mercadotecnia.
11. Contabilidad.
12. Estadísticas.

El fin del análisis factorial aplicado a una entidad, es cuantificar la contribución de cada factor en el resultado de las operaciones que ésta realice, es, por tanto, un medio de control.

El Auditor debe apoyarse en el uso de cuestionarios para este propósito.

Este estado debe ser complementado con la aplicación de razones financieras simples, comparando cuantitativamente los componentes de cada factor para evaluar su contribución en el resultado de las operaciones de la entidad.

IV. CONCLUSION.

Realizar una correcta Gestión gerencial, implica muchas variables que hoy endía es difícil obviar y adicionalmente administrar; la creciente y continuacorrente del mercado competitivo del mundo lleva a las empresas aintroducirse en un proceso de transformación y crecimiento, exigiendo a loempresarios a crear estrategias efectivas a corto y largo plazo del negocio quele permitan recorrer un camino más seguro pero sin perder el sentido visionariopara lograr el éxito.

El control Interno es uno de los mecanismos que el empresario debe reconocery tener como fundamento de una gestión eficaz. Una empresa puede tenergrandes planes, una estructura organizacional apropiada, tener una buenaorientación a la eficacia, pero si sus controles internos son deficientes, lagerencia no podrá evaluar con acierto su desempeño frente a las metas que setrace, tanto así que le será difícil proyectarse en crecer y transformarse ya que no tiene la facilidad de identificar ventajas y desventajas en cada cambio,debido a lo anterior se pone a manifiesto la importancia del control interno enla organización.

Los factores del éxito de cualquier empresa están dados en la eficacia,efectividad, resultados, productividad y disponibilidad de recursos, factores queestán directamente relacionados con los conceptos mencionados en este documento referente al Control

Interno, a simple vista los principios del Control Interno (Equilibrio, Estándares de control, Oportunidad, Variaciones, Costo, función Controladora) orienta a evaluar y administrar correctamente dichos factores de éxito; la empresa deberá establecer controles que estén bajo los elementos básicos del control interno (Comparar, Medir, detectar variaciones, establecer medidas correctivas) todo lo anterior para proporcionar seguridad sobre la consecución y establecimiento de objetivos.

Las empresas que deseen crecer y mantenerse competitivamente en el mundo cambiante de hoy, debe ponerse frente a estas situaciones de transformación con una estrategia inteligente y provechosa, buscando oportunidades de mejora. Al dar un vistazo a los componentes del control interno nombrados en el documento, se consigue determinar que estos se derivan de la estrategia de la buena administración de una empresa; al aplicar dichos componentes en la empresa las directivas pueden ser capaces de tomar una decisión derivada de un cambio con mayor acierto ya que tiene a la mano un análisis más real de los posibles riesgos que se le presenten.

Facilitar el cambio a veces podría verse complejo, pero finalmente es reconocer los mecanismos que puedan convertirlo de esta manera; el control interno es uno de esos mecanismos para lograr la eficacia y eficiencia que se requiere en la marcha de una compañía, permitiendo conocer si la organización está orientada para crecer en el futuro y enfrentar el cambio.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Mg. Sc. Lic. Gabriel Vela Quiroga – Análisis y Evolución del Concepto de Control Interno.
- Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno (Contraloría General de la República)
- Auditors Interns, Coopers. & Lybrand S.A. (2007). Los Nuevos Conceptos del Control Interno. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Vallaran, E. (2007). MBA, Estrategia Dirección Sistemas de Información. España: Editorial Gestión.

- Capote Cordobés, G. (2007). El control Interno y el Control, Economía y Desarrollo. Cuba: Editorial Universitaria.
- Comité Ejecutivo de Normas de Auditoría - AICPA. (1994). SAS1 (Declaraciones sobre NormasDe Auditoría). México.
- COSO, Comité de Organizaciones Patrocinadoras Comisión Broadway. (2013, 05).

VI. ANEXOS.