

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA



**EL CONTROL INTERNO UN INSTRUMENTO PARA EL
CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE LA EMPRESA**

**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES NO
GRADUADOS**

MÓDULO ACTUALIZACIÓN NIVELACIÓN Y EVALUACIÓN

Trabajo Informe presentado para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: CARMEN ROSA CONDORI MAMANI

LA PAZ – BOLIVIA

Diciembre, 2018

DEDICATORIA

Dar gracias al Señor, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente

A mi Madre, por el cariño su apoyo moral y su comprensión, por formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores.

A mis hijos Andrés y Benjamín, por ser el motor que me impulsan a seguir.

AGRADECIMIENTOS

□

A la Universidad Mayor de San Andrés Carrera Contaduría Pública y plantel Docente por ser parte importante en mi formación durante todo el tiempo de estudio, por haberme brindado sus conocimientos, experiencias y enseñanzas en bien de mi formación profesional.

RESUMEN

Desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar desfalcos.

En la actualidad, nuestra época se caracteriza por la complejidad creciente de las organizaciones, la cual impone diversos factores que inciden en un cambio vertiginoso y con el surgen las transformaciones socioeconómicas y culturales.

Ello significa que la sociedad actual y en cualquier forma de organización se engendran procesos de creciente transición como en el caso del Control Interno.

El control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro.

No todas las empresas tienen implementado un sistema de control interno, por razones de políticas de la dirección o por razones de tamaño, porque en las pequeñas empresas la estructura operativa no permite la implementación de un proceso de control integrado.

Hoy en día, muchos son los problemas de las empresas modernas, las cuales se repiten, y en la medida de que crecen, mayores son los problemas de control, por lo que diariamente se requieren mejores sistemas de planeación y control que se apliquen a las gran diversidad de situaciones operativas de las empresas.

El mejor sistema de Control Interno su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas y las que mejor convengan a los intereses de la entidad.

El presente trabajo informe está desarrollado desde:

- ✓ El análisis de cómo fue evolucionando la empresa desde hace muchos años hasta la actualidad,

- ✓ Las generalidades del control interno; en la misma se sintetiza la forma de cómo ha aparecido el control interno, así como su evolución, concepto, tipos, alcances, características del control interno, de aquí podemos desprender que la esencia del control interno está ligada al concepto contable de la partida doble.

Finalmente, el control interno en las empresas es una tarea ineludible para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, los entes reguladores lo catalogarán como una empresa que cumple las leyes y regulaciones y a su vez generarán un impacto positivo en su negocio, pudiendo inclusive atraer a inversionistas que apuesten al crecimiento del mismo.

INDICE

1. INTRODUCCION.....	1
2. ASPECTOS METODOLOGICOS DE ANÁLISIS	2
2.1 Objetivo General.	2
2.2 Objetivos Específicos.	2
2.3 Justificación.....	2
2.4 Alcance	2
2.5 Nivel de investigación	3
2.6 Técnica de investigación.....	3
3. MARCO PRÁCTICO.....	3
3.1 Empresa	3
3.1.1 Épocas principales de la evolución de la empresa	4
3.1.2 Clasificación De Empresas.....	6
3.1.2.1 Según Su Objeto O Actividad	7
3.1.2.2 Por Su Dimensión O Tamaño.....	8
3.1.2.3 La Propiedad Del Capital	9
3.1.2.4 Según Su Naturaleza O Numero De Propietarios.	10
3.2 Clasificación de Las Empresas En Bolivia	11
3.3 Control.....	15
3.3.1 Importancia Del Control	18
3.3.2 Proceso De Control	19
3.4.3 Tipos De Control.....	21
3.3.4 Técnicas Para El Control.....	22

3.3.5 Elementos Del Control	26
3.4 Control Interno.....	27
3.4.1 Evolución del Control Interno	27
3.4.2 Importancia Del Control Interno	30
3.4.3 Componentes Del Control Interno	32
3.4.4 Tipos De Control Interno.....	38
3.4.5 Clasificación De Los Controles Internos.....	39
3.6 CONTROL INTERNO SEGÚN COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway).....	43
3.7 SISTEMA	53
3.7.1 Características De Los Sistemas	56
3.7.2 Tipos De Sistemas	57
3.8 SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	59
4. CONCLUSIONES	61
5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	64

1. INTRODUCCION

El propósito del control interno, es resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, como así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Usualmente las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de administración bien definido, donde muchas veces los objetivos y planes no se encuentran por escrito sino que se trabajan de manera empírica; solucionando problemas conforme se presentan, invirtiendo sin planificación, creando departamentos a medida que surgen las necesidades, entre otras cosas.

Todo esto puede llevar a que se den situaciones no previstas y con un impacto financiero, como ser malversación o pérdida de activos, incumplimientos de normas ya sean legales o impositivas que generen un pasivo contingente, fraudes asociados a información financiera fraudulenta que podrían dañar la reputación de la empresa, entre otros. Dichas situaciones podrían ser prevenidas gestionando el control interno con anticipación.

La envergadura de la organización no es un factor que defina la importancia o existencia del sistema de control, igualmente debe contar con un sistema de control interno, adecuado al tamaño y actividades de la organización.

Desarrollar un Control Interno adecuado a cada tipo de organización nos permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad.

Finalmente, el control interno en las empresas es una tarea ineludible para aquellos que desean lograr competitividad en sus negocios; ya que una empresa que implementa controles internos disminuye la ocurrencia de errores y fraude en la información financiera, los entes reguladores lo catalogarán como una empresa que cumple las leyes y regulaciones y a su vez generarán un impacto positivo en su negocio, pudiendo inclusive atraer a inversionistas que apuesten al crecimiento del mismo.

2. ASPECTOS METODOLOGICOS DE ANÁLISIS

2.1 Objetivo General.

Analizar la necesidad de un control interno en una empresa, cualquiera que sea su magnitud tiene que aumentar en proporción directa a su crecimiento y desarrollo, protegiendo significativamente la multitud de riesgos de pérdida, fraude e ineficiencia.

2.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Analizar que el control interno tiene como propósito preservar la existencia de la organización y apoyar a su desarrollo.
- ✓ Verificar que la correcta aplicación consigue suprimir y/o disminuir los riesgos a las cuales se hallan afectadas los distintos tipos de organizaciones.
- ✓ Demostrar la necesidad de proteger los recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia.

2.3 Justificación

Este trabajo se justifica porque es de urgente necesidad desarrollar un adecuado control interno para una empresa, optimizar los recursos y mejorar los niveles en producción.

En la actualidad todas las empresas buscan alcanzar nuevas ventajas competitivas con diferentes resultados, sobre todo cuando hace referencia el de mejorar los sistemas de planificación y control que se aplican en los procesos operativos de la organización.

2.4 Alcance

Este trabajo informe está dirigido a aportar los conocimientos necesarios para que el auditor que se desenvuelve en el área Administrativo-Financiero-Contable, basado en una investigación de Control interno

2.5 Nivel de investigación

El presente trabajo - informe es descriptivo, parte de la formulación del problema y a través del mismo se puede efectuar un marco de lineamiento teórico y práctico de acuerdo al análisis a realizar para su posterior estructuración de un sistema de control interno.

2.6 Técnica de investigación

Es información recopilada de bibliografía existente sobre las empresas y el control interno son información recopilada directamente por libros de texto y páginas de internet

a) Bibliográficos

a.1) Impreso

a.1.1.2) De estudio

a.1.1.2.3) Libros de texto

c) Magnéticas

c.1) equipo de cómputo

c.2) Medios de captura – grabados

c.3) Páginas web

3. MARCO PRÁCTICO

3.1 Empresa

Se entiende por empresa, al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados con la Administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas.

3.1.1 Épocas principales de la evolución de la empresa

Época primitiva

Los hombres se agrupaban para realizar actividades de caza, pesca y recolección, y para lograr de la mejor manera posible su objetivo principal: la subsistencia. Existía la división del trabajo por edad y sexo.

Conforme la civilización fue evolucionando, inició la vida sedentaria y se desarrolló la agricultura. En cuanto a la administración, la autoridad máxima era el patriarca y se empiezan a establecer formas para organizar y almacenar las cosechas, y formas incipientes de comercio y comunicación.

Prevaleció la división del trabajo por edad y sexo. El control del trabajo y el pago de tributos era la base en que se apoyaban estas sociedades. Se llevaban a cabo funciones de algunos aspectos rudimentarios de administración para trabajar en grupo.

Grandes civilizaciones (2150 a.C.-500 a.C)

El desarrollo de la sociedad se fundamentó en la organización de los recursos y del trabajo. Aunque no existían empresarios propiamente, sí se realizaban actividades de intercambio, comercio, construcción y toda una serie de funciones económicas donde se organizaba el trabajo.

En ese entonces, la administración se ejercía de una manera empírica para organizar los recursos y los esfuerzos de los grupos sociales; para lograr un objetivo común se aplicaban estrictas medidas de control y supervisión del trabajo, prueba de ello son las pirámides de Egipto.

Edad Media (400-1400)

Durante el feudalismo y con el avance del comercio, aparecieron los talleres artesanales donde laboraron los maestros, oficiales y aprendices. Los talleres son una forma primitiva de empresa, de la misma manera que la aparición de los gremios son antecedentes de los sindicatos actuales.

Los dueños o maestros del taller artesanal trabajaban al lado de los oficiales y aprendices en quienes delegaban su autoridad.

Antigüedad grecolatina (500a.C.-400d.C)

Caracterizada por el florecimiento de Grecia y posteriormente del Imperio Romano. Se desarrollaron formas de organización social como la democracia y florecieron la cultura, la ciencia y las artes. La administración era un tipo coercitivo y se sustentaba en el esclavismo. Surgieron las grandes obras arquitectónicas y culturales de la antigüedad grecolatina. La administración se caracterizó por una estricta supervisión del trabajo, el esclavismo y el castigo corporal como forma disciplinaria.

Revolución Industrial (1700-1900)

Al proceso de cambios económicos y sociales que se presentaron desde mediados del siglo XVIII a mediados del XIX se le denomina Revolución Industrial. Dicho movimiento promovió la creación de las industrias y las empresas.

La revolución Industrial provocó profundos cambios en la sociedad. Las ciudades crecieron, el comercio se incrementó a gran escala y se establecieron múltiples empresas. El primer factor que originó la Revolución Industrial fue la innovación técnica en el campo textil, metalúrgico y minero, y la utilización de la máquina de vapor inventada por James Watt en 1769, empleada en la manufactura de algodón y en los altos hornos, y el gato hidráulico que facilitó la producción y la mecanización.

En 1825 se construyó en Inglaterra el primer ferrocarril, y el primer motor para corriente alterna fue inventado en 1883. El motor sustituyó a la fuerza animal en todos los procesos productivos, lo que originó la producción en serie y la aparición de grandes fábricas.

Edad Moderna.

Renacimiento y Reforma (1400-1700)

La peste y las masacres detonaron al final de la Edad Media; al reducirse la población se abarató la tierra y escaseó la mano de obra. Los señores feudales se vieron obligados a contratar campesinos asalariados, desapareció el vasallaje, los ejércitos se integraban por soldados remunerados y se gobernaba mediante una administración compuesta por funcionarios asalariados, lo que dio origen a la Edad Moderna. Se inició el capitalismo comercial, renacieron las artes y la cultura, y se incrementó el comercio.

Siglo XX

El avance industrial que provocó el auge de las empresas fue el motor propulsor del desarrollo económico y social de los países. Se multiplicaron y diversificaron las empresas y los avances científicos y tecnológicos se aplicaron al desarrollo de los procesos productivos y de servicios.

La administración se consolidó como disciplina indispensable para obtener la máxima eficiencia en las organizaciones, y se sustentó en diversas técnicas y escuelas; proliferan y existen múltiples tipos de empresas

Siglo XXI

Con la globalización de la economía, los avances tecnológicos, la competitividad y la creación de grandes bloques financieros, aparecen nuevas formas de empresas como los globales, automatizados, inteligentes, siempre orientada hacia el cliente y a la conquista de los mercados mediante la calidad y la productividad.(1)

3.1.2 Clasificación De Empresas

1 <https://www.sutori.com/story/historia-origen-y-evolucion-historica-de-la-empresa--B4FGcLopKHcWk2u3Rz7JAQKG>

Las empresas pueden clasificarse desde distintos punto de vista:

- ✓ Por la actividad
- ✓ Por el tamaño
- ✓ Por la procedencia de capital
- ✓ Por el número de propietarios

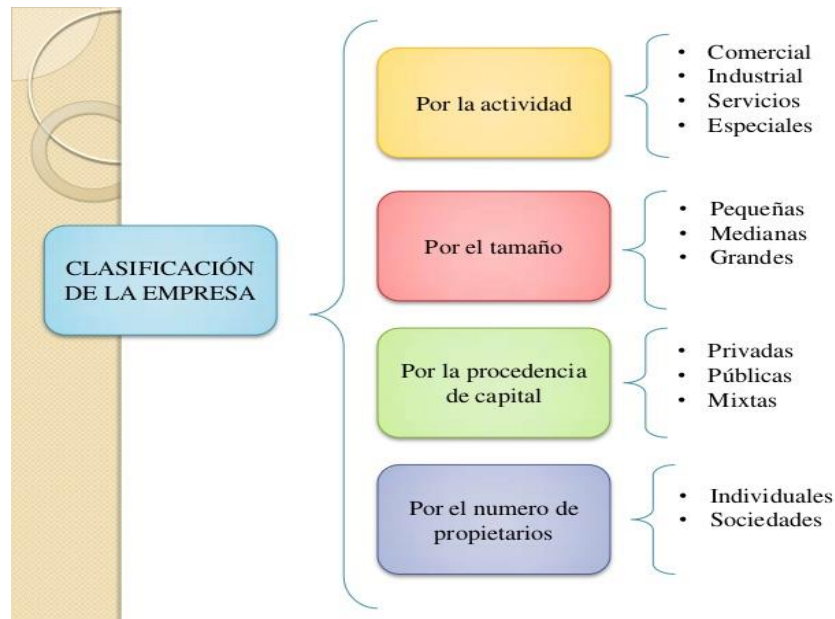


FIGURA 1: CLASIFICACION DE LA EMPRESA

3.1.2.1 Según Su Objeto O Actividad

Según su Objeto o la actividad que desarrollan:

- **Empresas Comerciales:**

Se encarga de intermediar entre el productor y el consumidor, distribuyendo y comercializando los productos, sin efectuar en ellas operaciones que los transformen ostensiblemente. Se subdivide en:

- Según el volumen de sus operaciones: Empresas comerciales al por mayor y comerciales al por menor.
- Por el campo en que actúan: Pueden ser empresas de importación o de exportación. Según que se dediquen a introducir productos en el país o venderlos en el extranjero.

Conviene diferenciar las actividades referidas a INDUSTRIAS y COMERCIOS. Industria amplía la idea de transformación de unos productos, llamados materias primas. Comercio es la distribución (compra-venta) de esos productos.

- **Industriales o Manufactureras:**

Cuando la transformación se realiza mediante procesos físicos o químicos.

- **Empresas de servicios:**

Son los que se dedican a la prestación de servicios, ofreciendo al consumidor medio satisficentes intangibles o incorpóreos a cambio de una compensación, generalmente de tipo económico; tales son los servicios de transporte dedicados al traslado de personas a casos como servicios profesionales de un médico, abogado, contador, entidades financieras, dedicados a recibir dinero en depósito, otorgar préstamo, efectuar descuento de documentos y otras operaciones financieras, instituciones aseguradoras, encargadas de prevenir los riesgos, acontecimientos inciertos que puedan incidir sobre la vida de las personas.

3.1.2.2 Por Su Dimensión O Tamaño

Con mucha frecuencia las empresas se clasifican por su magnitud, tomándose como indicadores el volumen de operaciones, el número de personal ocupado, el importe del capital utilizando, etc. No existen, sin embargo, criterios claros para distinguir a que se llama pequeña o gran empresas.

- ✓ **Empresas Pequeñas**

Son las empresas en las que el propietario realiza personalmente todas las tareas de la administración, asumiendo el triple rol de órgano volitivo, directivo y ejecutivo (negocios ambulantes, quioscos, pequeños almacenes, etc.).

✓ **Empresas Medianas**

La característica de este tipo de empresa es que, generalmente, tanto el órgano volitivo como el directivo se concentran en el o los dueños, que aportan el capital y también dirigen.

✓ **Grandes Empresas**

En este tipo de empresa por lo general existe una marcada división del trabajo, que se presentan por la dimensión de la empresa.

3.1.2.3 La Propiedad Del Capital

Si se tiene en cuenta el dueño del capital, las empresas pueden clasificarse en:

○ **Privadas**

Se dice que una empresa es privada cuando el capital es aportado exclusivamente por particulares, sin participación del Estado desde ningún aspecto.

○ **Publicas**

Son empresas públicas aquellos que pertenecen al Estado o a las corporaciones, en que el capital es aportado exclusivamente por el estado en nuestro caso, pueden ser nacionales y municipales.

Ejemplos: Entel, teleférico.

Se justifica la creación y participación del Estado en las empresas, cuando la actividad privada no alcanza o no quiere participar en los objetivos que el o la corporación han fijado como necesarios para el bienestar o la seguridad de la comunidad que gobiernan.

- **Mixtas**

Cuando el capital pertenece en un porcentaje al Estado y en otro a entes privadas.

3.1.2.4 Según Su Naturaleza O Numero De Propietarios.

Las empresas pueden ser:

- **Individuales**

Cuando está formada por una sola persona, se dice que es una EMPRESA individual, tal es el caso del comerciante que se ocupa de su tienda, del labrador que dirige su propia explotación, o del artesano que trabaja en su industria. Se dice también que es una empresa individual la que pertenece a un solo individuo, aunque en ella trabaje gran número de personas ajenas al vínculo familiar.

- **Sociedades**

Es la reunión de dos más personas que ponen en común sus bienes su trabajo, su industria, o algunas de estas cosas para la consecución de un objetivo determinado.

Es muy importante distinguir entre Sociedad Civil y Mercantil, porque según se trate de otra, se le aplicara también una legislación diferente, aunque se trate de un mismo hecho. Se puede subdividirse en:

Sociedades Mercantiles

Una sociedad es considerada mercantil cuando tiene por finalidad la obtención del lucro y la repartición de beneficios, y que además se haya constituido con arreglos a las disposiciones mercantiles establecidas en el código civil y la ley del comerciante.

El prototipo de las sociedades, de nuestro tiempo, lo constituyen las empresas organizadas en forma de sociedades mercantiles. Por ser uno de los sujetos mas importantes de la Contabilidad.

Sociedades civiles:

Las sociedades civiles también pueden obtener beneficios, pero su fin esencial no es el lucro, y para su constitución se siguen las normas de la legislación civil, no las de las legislaciones mercantiles. Entre este tipo de carácter cultural, recreativo de beneficencia, etc.

Sociedades De Regímenes Especiales

Se incluyen en este grupo todos aquellos que, por la circunstancia que sea, se rigen por legislaciones especiales o particulares; dictadas para su exclusivo gobierno; son las sociedades cooperativas, empresas públicas, monopolios, etc.²

3.2 Clasificación de Las Empresas En Bolivia

Las empresas pueden clasificarse desde dos puntos de vista:

- a) Naturaleza de la empresa
- b) De su organización

NATURALEZA DE LA EMPRESA

En cuanto a la naturaleza de las empresas, estas se clasifican de acuerdo al ramo de la actividad principal que desarrollan.

→ Comerciales

² <https://www.monografias.com/trabajos94/gran-empresa/gran-empresa.shtml>

De acuerdo a la naturaleza

→ Industrias

de la empresa

→ Servicios

➤ **COMERCIAL**

Es el intermediario entre el productor y el consumidor, es decir, adquiere los productos de las industrias o efectúa importaciones de mercaderías del extranjero y las vende en el mismo estado en que fueron adquiridas, mejorando en algunas ocasiones su presentación.

➤ **INDUSTRIAL**

Adquiere materia prima y/o material directo y utiliza maquinaria, instalaciones, al ser humano y otros para transformar, para luego comercializar. Las industrias pueden ser de: transformación y extractivas

➤ **SEVICIOS**

Es aquella que vende sus conocimientos técnicos o intelectuales, y sirven de intermediario entre el espacio y el tiempo (transporte); sirven de intermediario en las necesidades de la comunidad (servicios públicos) tales como: restaurantes cines salones de belleza peluquerías consultoras

DE SU ORGANIZACIÓN

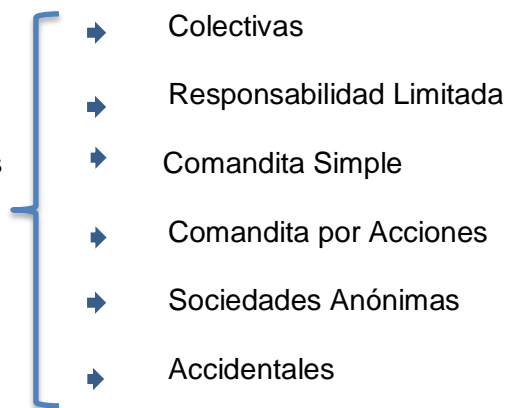
En cuanto a su organización las empresas pueden ser:

Desde el punto de

❖ Unipersonales

vista de su
organización

❖ Sociedades



➤ **UNIPERSONALES**

Que pertenecen a un solo dueño, y es este es responsable en forma ilimitada de todas las obligaciones sociales de su empresa.

También puede organizarse en sociedad, compuesta de dos o más socios. Al respecto el código de comercio vigente reconoce las siguientes clases de sociedades:

✓ **SOCIEDADES COLECTIVAS:**

Donde la responsabilidad de los socios es solidaria e ilimitada respecto a todas las obligaciones sociales de la empresa. La denominación o razón social de la empresa estará formada por el nombre patronímico de uno o algunos socios y, cuando no figuren los de todos, se la añadirá la palabra “y compañía” o su abreviatura “y Cia.”.

✓ **SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

La responsabilidad de sus socios es limitada hasta el monto de sus cuotas de capital, respecto a todas las obligaciones sociales de la empresa. La denominación o razón social de la empresa estará formada por el nombre patronímico de uno o algunos socios al cual se le añadirá la palabra “Sociedad de

Responsabilidad Limitada” o su abreviatura “S.R.L.” o simplemente la palabra “Limitada” o su abreviatura “Ltda”.

✓ **SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE**

Compuesta de dos clases de socios: socio colectivos o gestores y socios comanditarios, estos últimos imponen solamente capital. Los socios gestores o colectivos, responden en forma solidaria y mancomunada de todas las obligaciones sociales de la entidad, mientras que la responsabilidad de los socios comanditarios es limitada hasta el monto de sus aportes. La denominación o razón social de empresa estará formada por el nombre patronímico de algún (os) socio (o) colectivo (s), con aditamento de la palabra “Sociedad en Comandita Simple” o su abreviatura “S.C.S”.

✓ **SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES**

Sus características son similares a la anterior sociedad, con la excepción de que el capital comanditario está representado por acciones. La denominación o razón social de empresa estará formada por el nombre patronímico de algún (os) socio (o) colectivo (s), con aditamento de la palabra “Sociedad en Comandita por Acciones” o su abreviatura “S.C.A”.³

SEGÚN EL CODIGO DE COMERCIO

Decreto Ley N° 14379 de 25 de Febrero de 1977

EMPRESA MERCANTIL

Art. 448 (*CONCEPTO DE EMPRESA Y ESTABLECIMIENTO*). Se entiende por empresa mercantil a la organización de elementos materiales e inmateriales para la producción e intercambio de bienes o servicios. (Arts. 739 a 785 Código de Comercio).

Una empresa podrá realizar su actividad a través de uno o más establecimientos de comercio. Se entiende por establecimiento el conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa.

Art. 449.- (ELEMENTOS DE LA EMPRESA). Los elementos componentes de la empresa son los siguientes:

- 1) Los bienes inmuebles, instalaciones o mobiliario, maquinaria, herramientas e implementos de trabajo;
- 2) El derecho a impedir la desviación de la clientela y la fama comercial;
- 3) El nombre comercial, marcas y signos distintivos;
- 4) La cesión de los contratos de arrendamiento del local, con autorización del propietario si éste fuera alquilado;
- 5) los contratos de trabajo de empleados y obreros en los términos establecidos en los respectivos contratos y la ley;
- 6) Las mercaderías en almacén o en proceso de elaboración y los demás bienes en depósito, tránsito y prenda;
- 7) Las patentes de invención y secretos de fabricación, así como los dibujos y modelos industriales; y
- 8) Los derechos y obligaciones mercantiles derivados de las actividades propias, excluyendo los personales del titular.

Todo contrato celebrado sobre una empresa mercantil que no expresa los elementos que la componen presupone todos los elementos antes enumerados. 4

3.3 Control

La palabra control proviene del término francés **contrôle** y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema. (5)

El control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia.

4 Código de Comercio Artículos 448-449

5 <https://definicion.de/control/>

Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control.

Bajo la perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

DEFINICIÓN DE CONTROL

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

A fin de incentivar que cada uno establezca una definición propia del concepto se revisara algunos planteamientos de varios autores estudiosos del tema:

- Henry Farol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

- Robert B. Buchele: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.
- George R. Terry: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.
- Buró K. Scanlan: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.
- Robert C. Appleby: La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente.
- Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet: Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.
- Harold Koontz y Ciril O'Donell: Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.
- Chiavenato: El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

La palabra control tiene muchas connotaciones y su significado depende de la función o del área en que se aplique; puede ser entendida:

- Como la función administrativa que hace parte del proceso administrativo junto con la planeación, organización y dirección, y lo que la precede.
- Como los medios de regulación utilizados por un individuo o empresa, como determinadas tareas reguladoras que un controlador aplica en una empresa para acompañar y avalar su desempeño y orientar las decisiones. También hay casos en que la palabra control sirve para diseñar un sistema automático que mantenga un grado constante de flujo o de funcionamiento del sistema total; es el caso del proceso de control de las refinerías de petróleo o de industrias químicas de procesamiento continuo y automático: el mecanismo de control detecta cualquier desvío de los patrones normales, haciendo posible la debida regulación.
- Como la función restrictiva de un sistema para mantener a los participantes dentro de los patrones deseados y evitar cualquier desvío. Es el caso del control de frecuencia y expediente del personal para evitar posibles abusos. Hay una imagen popular según la cual la palabra control está asociada a un aspecto negativo, principalmente cuando en las

organizaciones y en la sociedad es interpretada en el sentido de restricción, coerción, limitación, dirección, refuerzo, manipulación e inhibición.

También hay otras connotaciones para la palabra control:

- Comprobar o verificar;
- Regular;
- Comparar con un patrón;
- Ejercer autoridad sobre alguien (dirigir o mandar);
- Frenar o impedir.

Evidentemente todas esas definiciones representan concepciones incompletas del control, quizás definidas en un modo subjetivo y de aplicación; en definitiva, debe entenderse el control como:

Una función administrativa, ya que conforma parte del proceso de administración, que permite verificar, constatar, palpar, medir, si la actividad, proceso, unidad, elemento o sistema seleccionado está cumpliendo y/o alcanzando o no los resultados que se esperan.

PLANEACIÓN Y CONTROL

Términos que están estrechamente relacionados por que la gerencia general debe aplicar sistemas que determinen a tiempo cuándo ocurren las desviaciones de los planes y objetivos, para poner de acuerdo la situación con los planes, o revisar las circunstancias de aquellas que han cambiado

El control es función de todos los administradores, desde la gerencia general hasta los supervisores de línea en todas las organizaciones.

La planeación resulta ser un prerrequisito de un control efectivo. Es un complemento, no se puede concebir que el control se pueda lograr sin la planeación, porque es la única manera de medir los resultados deseados.

3.3.1 Importancia Del Control

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

3.3.2 Proceso De Control

Independientemente de la función que se controle o de la técnica empleada para la ejecución del control, el diseño del sistema obedece a una estructura interna del mismo, cuya dinámica es cíclica e incluye un elemento determinante en su ejecución. Por lo tanto, el proceso de control contiene un conjunto de etapas básicas por medio de las cuales se establece mecanismos para la puesta en práctica del control.

Nos permitimos mostrar las diferentes etapas de un proceso de control:

Primera etapa.

Comprende establecer normas para todo tipo de funciones operacionales y actividades, es una unidad de medida establecida que sirve como modelo o criterio. Es la base sobre la cual se mide el desempeño real esperado.

Segunda etapa.

Consiste en medir el desempeño, es decir, mostrar lo que se ha logrado. Esto es importante porque proporciona la información objetiva que posteriormente se comparará con la norma establecida.

Tercera etapa.

Es la más difícil del proceso de control, es comparar el funcionamiento real con las normas, cuando exista alguna diferencia entre ambos suele requerirse criterio para establecer la importancia en la diferencia. En definitiva es analizar, evaluar y juzgar los resultados como parte definida del proceso de control.

Cuarta etapa. Consiste en tomar medidas correctivas pertinentes, de forma inmediata, que es ejercida por los directivos que tiene autoridad sobre el procedimiento actual.

CARACTERÍSTICAS DEL BUEN CONTROL

Los sistemas de control para lograr sus objetivos de manera óptima, deben tener ciertas características, que nos permitimos mencionar:

- Deben ser oportunos.* Cuando se dispone de él en el momento apropiado.

Conocemos que los registros contables, son dentro lo razonable precisos e históricos, porque son preparados después del período cerrado. Con frecuencia estos informes son de gran utilidad para la planeación pero en la mayoría de los casos no son oportunos.

□ *Seguir una estructura orgánica.* Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función.

□ *Ubicación estratégica.* La necesidad de establecer controles en ciertas actividades de la operación siguiendo un criterio estratégico.

□ *Módico y razonable.* Si es excesivo, puede ser gravoso y puede provocar un efecto sofocante en el personal. Se recomienda un control dinámico pero equilibrado, tomando en cuenta la relación de costo beneficio del sistema de control.

3.4.3 Tipos De Control



FIGURA 2: TIPOS DE CONTROL

Donnelly, Gibson, 5 entendidos en la temática presentan tres tipos de control básicos:

El pre control. Se realiza antes de que el trabajo sea ejecutado, se elimina cualquier desviación significativa o problemas previstos a futuro, antes de que se realice el trabajo,

El control concurrente. Se realiza a medida que el trabajo está siendo ejecutado.

Este control, no sólo se relaciona con el desempeño humano sino también con las áreas tales como de rendimiento del equipo de trabajo o con algún departamento.

Los medios principales a través de los cuales se implanta el control concurrente son las actividades directivas o supervisoras de los administradores.

El control retro alimentario. Este tipo de control se centra en el desempeño organizacional pasado, se basa en la retro alimentación, que se enfrenta a una limitante, pues se observa cuando el daño está hecho, cuando el administrador recibe la información.

Control preventivo. Hace relación a la forma de tratar a las personas responsables respecto a sus acciones futuras. El procedimiento normal consiste en hacer un seguimiento a la causa de un resultado indeseable hasta encontrar con los responsables, que en definitiva se denomina

Control directo, mientras que el control preventivo, hace referencia en la formación de mejores administradores, que apliquen con habilidad los conceptos, técnicas y principios, con el objeto de eliminar los resultados insatisfactorios provocados por la mala administración.

La aplicación del principio de control preventivo ha dado lugar a diferentes acciones en varias direcciones, entre las más efectivas ha sido el mejoramiento de los programas encaminados a la evaluación individual de los administradores. Otro campo de acción que ha despertado nuevo interés es el de las “auditorías administrativas”. Cuyo objetivo principal no es evaluar a los administradores como individuos, sino más bien realizar un examen y evaluación del sistema administrativo de una organización.

3.3.4 Técnicas Para El Control

Entre las diferentes técnicas de control se pueden mencionar las siguientes:

- Contabilidad

- Auditoria
- Presupuestos
- Reportes, informes
- Formas
- Archivos (memorias de expedientes)
- Computarizados
- Mecanizados
- Gráficas y diagramas
- Proceso, procedimientos, Gantt, etc.
- Procedimiento hombre máquina, mano izquierda, mano derecha etc.
- Estudio de métodos, tiempos y movimientos, etc.
- Métodos cuantitativos
- Redes
- Modelos matemáticos
- Investigación de operaciones
- Estadística
- Cálculos probabilísticas



06/12/2011

Técnicas de control

5

FIGURA 3: TECNICAS DE CONTROL

Partimos de la siguiente premisa y es que todos los procesos administrativos y las técnicas concretas están relacionada de una u otra manera con el control. La función de la planeación establece los objetivos y planes; la función de la organización fija la estructura organizacional, la dirección y la comunicación dan vida al proceso de control. El resultado ofrece una variedad de técnicas de control. De manera seguida presentamos dos opciones para clasificarlas técnicas de control:

- ❖ La primera expuesta por el autor Lutans, quien presenta varias técnicas para controlar los recursos humanos, financieros y materiales, sobre la base de la plataforma “planes y pronósticos”, aplicables a los tres tipos de recursos. A los objetivos, políticas, procedimientos, métodos se los suele llamar planes.
- ❖ Otra técnica muy relacionada a la planeación es el “pronóstico” para determinar el número de personal, la cantidad de recursos para mantener un nivel adecuado de eficiencia y el logro de los objetivos y la determinación del monto de materiales.

Recursos humanos: Como una tradición, se ha usado la medición del trabajo para controlar al personal, estableciendo normas respecto al rendimiento del personal que hasta hace poco solo estaba dirigido a trabajos manuales, ahora la tendencia es orientar hacia los gerentes, jefes de departamentos, supervisores etc.

Recursos financieros. Siendo la técnica más común los presupuestos, que no solo se aplican a los recursos monetarios, sino también al personal y materiales.

Además de los presupuestos se usan otras técnicas para controlar los recursos financieros, así podemos mencionar, análisis del punto de equilibrio, técnicas del valor presente, análisis de relación o proporción.

Recursos materiales. Está estrechamente relacionado con la función de operaciones de la empresa. Las técnicas para utilizar son sobre inventarios, calidad y programación.

Es necesario mencionar otras técnicas de control no presupuestales, entre ellos podemos mencionar:

- ❖ *Observación personal:* Es un medio de asegurar información de control aplicable a todas las áreas clave de resultados y es utilizada por todos los niveles gerenciales.
- ❖ *Los informes:* Relacionados con los informes cuyo fin es de suministrar información que sirva de base a una acción correctiva.
- ❖ *Auditoría externa:* Su propósito primordial consiste en determinar si los registros de las transacciones financieras presentan un estado cierto y razonable de su condición financiera.
- ❖ *Auditoría interna:* El objetivo principal es verificar la exactitud de los registros de la empresa y determina si los mismos son veraces y representativos de la situación que intenta mostrar. En definitiva es proporcionar un medio de control interno, y busca determinar la efectividad de otros controles.
- ❖ *Auditoría administrativa:* Es un enfoque sistemático para evaluación del total de la actuación administrativa. Enfoca su atención sobre factores internos de la empresa, áreas funcionales, proceso administrativo, aspectos analíticos, como también en la medición de los resultados del desempeño gerencial.

BASES DEL CONTROL

Se podría comenzar definiendo qué es una base. Bastaría traer a nuestra memoria y fijarnos en la clase de geometría cuando nos explicaban que un triángulo esta conformado por dos elementos principales: base y altura. Para aquel entonces bastaba fijarnos en la parte inferior de la figura y darnos cuenta que sin aquella base ¿sería acaso posible la estabilidad del triángulo? Asimismo funciona con el control organizacional y sus basamentos, podríamos decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

- Planear y organizar.
- Hacer.
- Evaluar.
- Mejorar.
- Los objetivos son los programas que desea lograr la empresa, los que facilitarán alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo.
- El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.
- El evaluar que no es más que la interpretación y comparación de la información obtenida con los objetivos trazados, se puedan tomar decisiones acerca de que medidas deben ser necesarias tomar.
- La mejora es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que hacen perder el equilibrio al sistema.
-

3.3.5 Elementos Del Control

El control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

- Establecimiento de estándares: Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa.

- Evaluación del desempeño: Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.
- Comparación del desempeño con el estándar establecido: Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.
- Acción correctiva: Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.⁶

3.4 Control Interno

3.4.1 Evolución del Control Interno

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 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.

El fraude es un problema que preocupa a los hombres de negocios. Cada día, mas empresas son defalcadas por sus empleados y funcionarios, donde se ha establecido, que los grandes defalcos corresponden a los altos ejecutivos. Según (Gustavo cepeda, 2007, p.7)

⁶ <https://www.monografias.com/trabajos12/cofas/cofas.shtml>

Junto al surgimiento de los controles internos ha nacido el personal calificado que da cumplimiento y evaluación a los controles internos establecidos, este personal, depende del departamento de auditoría interna de la empresa.

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. Atendiendo a la necesidad, de buscar mayor eficiencia, proteger los bienes de la empresa y aumentar la rentabilidad de las mismas, es que surgen los controles internos.(7)

CONCEPTO

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa . Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa.

El control interno es una función esencialmente de la dirección superior, es un factor básico que opera de una manera u otra dentro de la administración de todo tipo de organización pública o privada.

En una organización el control interno empieza con el organismo mismo y la importancia obligatoria de los planes y objetivos, políticas generales, estrategias, alternativas, así como los manuales administrativos, comprobación interna, informes, capacitación y participación del personal.

En la práctica, una gran parte de decisiones administrativas se basan en la información contable. Estas decisiones fluctúan de hechos como la adquisición de materiales de oficina, hasta decisiones sobre la conveniencia de alquilar o comprar activos.

La definición de control interno a través de la historia ha ido sufriendo modificaciones, se lo denominó comprobación interna (internal Check), que según el L.R. Dicksee, incluía tres elementos: división de labores, utilización de los registros de la contabilidad y rotación de personal. Posteriormente se utilizaba el término de "Verificación interna", describía las prácticas seguidas por los departamentos de contabilidad y finanzas para realizar el doble objetivo reducir al mínimo los errores contables y proteger el efectivo contra pérdida o robo.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos: *Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adopten en un negocio para salvaguardar*

los activos, verificar la confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.6

Relacionado con el tema que presentamos se podría definir: “Como un elemento de control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordinada a fin de proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia; promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficacia y eficiencia de ésta, y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización”



FIGURA 4: CONTROL INTERNO

OBJETIVOS:

El Control interno es un plan de organización de todos los métodos coordinados con la finalidad de:

- a) Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- b) Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional;
- c) Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad;
- d) Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional;
- e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros;
- f) Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos;
- g) Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación;
- h) Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

3.4.2 Importancia Del Control Interno

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

IMPORTANCIA DEL CONTROL



FIGURA 5: IMPORTANCIA DE CONTROL INTERNO

FINES DEL CONTROL INTERNO

Las definiciones presentadas sobre control interno, va más allá de ser una herramienta dedicada a la prevención de fraudes o al descubrimiento de errores en el proceso contable; o detectar deficiencias en cualquier sistema operativo; constituye una ayuda indispensable para una eficaz y eficiente administración.

Un sistema de control interno debe perseguir las siguientes finalidades: o Proteger los recursos contra pérdidas, fraude o ineficiencia. Es uno de los fines más importantes del control interno, ya que los activos de la organización constituyen los principales recursos para generar utilidad. o Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y administrativos. Por lo general la revisión del control interno se asocia con los ingresos y los gastos. Actualmente se reconoce la existencia de una importante finalidad, que consiste en la prevención de las pérdidas y la elaboración de información contable y administrativa precisa en todas las áreas funcionales de la empresa, por ejemplo un control inadecuado de ventas, la adquisición, mantenimiento y retiro de la maquinaria y equipos con que cuenta la empresa pueden ocasionar pérdidas. o Apoyar y medir el cumplimiento de la organización.

El hecho de alcanzar eficazmente los objetivos de las organizaciones y satisfacer las necesidades comerciales es el resultado directo del ejercicio del control interno. Una forma adicional de medir el cumplimiento de los objetivos se logra contando con guías intermedios para obtener respuesta rápida que puedan hacer frente a problemas que podrían afectar de manera significativa los resultados futuros. Por ejemplo con las primeras ventas de un producto nuevo puede evaluarse la respuesta de consumidores.

Demostrar la eficiencia de operaciones en todas las áreas funcionales de la organización. Asumiendo que los objetivos han sido establecidos en términos susceptibles de ser medidos, es necesario proveerse de medios para calificar los resultados obtenidos. Se necesita saber lo que se está logrando en el proceso operativo hacia los objetivos establecidos. o Cerciorarse si hubo adhesión a las políticas generales de la organización.

Las políticas son parte de la planeación, requieren desde el punto de vista de control, algunos requisitos para su aplicación práctica eficaz. Por ejemplo, la necesidad de que se plasmen por escrito los procedimientos y los programas. De esta manera, tanto las políticas como los procedimientos y programas servirán en forma efectiva a la función del control, ya que no se presentarán confusiones e interpretaciones erróneas.

3.4.3 Componentes Del Control Interno

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

- a) Ambiente de Control.
- b) Evaluación de Riesgos.
- c) Actividades de Control.
- d) Información y Comunicación.
- e) Supervisión y Seguimiento.

CONTROL INTERNO: ELEMENTOS



26

FUGURA 6: ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

❖ **AMBIENTE DE CONTROL**

La organización debe establecer un entorno que permita el estímulo y produzca influencia en la actividad del recurso humano respecto al control de sus actividades. Para que este ambiente de control se genere se requiere de otros elementos asociados al mismo los cuales son:

- Integridad y valores éticos. Se deben establecer los valores éticos y de conducta que se esperan del recurso humano al servicio del Ente, durante el desempeño de sus actividades propias. Los altos ejecutivos deben comunicar y fortalecer los valores éticos y conductuales con su ejemplo.
- Competencia. Se refiere al conocimiento y habilidad que debe poseer toda persona que pertenezca a la organización, para desempeñar satisfactoriamente su actividad.
- Experiencia y dedicación de la Alta Administración. Es vital que quienes determinan los criterios de control posean gran experiencia, dedicación y se comprometan en la toma de las medidas adecuadas para mantener el ambiente de control.

- Filosofía administrativa y estilo de operación. Es sumamente importante que se muestre una adecuada actitud hacia los productos de los sistemas de información que conforman la organización. Aquí tienen gran influencia la estructura organizativa, delegación de autoridad y responsabilidades y políticas y prácticas del recurso humano. Es vital la determinación actividades para el cumplimiento de la misión de la empresa, la delegación autoridad en la estructura jerárquica, la determinación de las responsabilidades a los funcionarios en forma coordinada para el logro de los objetivos.

(a) "el ambiente de control" que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. [NIA, 1998] (8)

❖ **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Riesgos. Los factores que pueden incidir interfiriendo el cumplimiento de los objetivos propuestos por el sistema (organización) , se denominan riesgos. Estos pueden provenir del medio ambiente ó de la organización misma. Se debe entonces establecer un proceso amplio que identifique y analice las interrelaciones relevantes de todas las áreas de la organización y de estas con el medio circundante, para así determinar los riesgos posibles.

Toda organización se encuentra sumergida en un medio ambiente cambiante y turbulento muchas veces hostil, por lo tanto es de vital de importancia la identificación y análisis de los riesgos de importancia para la misma, de tal manera que los mismos puedan ser manejados. La organización al establecer su misión y sus objetivos debe identificar y analizar los factores de riesgo que puedan amenazar el cumplimiento de los mismos. La evaluación de riesgos presenta los siguientes aspectos sobresalientes:

8 https://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno

Objetivos. Todos los recursos y los esfuerzos de la organización están orientados por los objetivos que persigue la misma. Al determinarse los objetivos es crucial la identificación de los factores que pueden evitar su logro. La administración debe establecer criterios de medición de estos riesgos para prevenir su ocurrencia futuro y así asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos. Las categorías de los objetivos se relacionan directamente con los objetivos del control interno planteados anteriormente:

- Objetivos de Información Financiera, son aquellos relacionados con la obtención de información financiera suficiente y confiable.
- Objetivos de Operación, son los que pretenden lograr efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Objetivos de Cumplimiento, son los que se orientan a la adhesión a las leyes, reglamentos y políticas emitidas por la administración.

Análisis de riesgos y su proceso. Los aspectos importantes a incluir son entre otros:

- Estimación de la importancia del riesgo y sus efectos
- Evaluación de la probabilidad de ocurrencia
- Establecimiento de acciones y controles necesarios
- Evaluación periódica del proceso anterior

Manejo de cambios. Tiene relación con la identificación de los cambios que puedan tener influencia en la efectividad de los controles internos ya establecidos. Todo control diseñado para una situación específica puede ser inoperante cuando las circunstancias se modifican. Este elemento tiene estrecha relación con el proceso de análisis de riesgos, pues el cambio en sí implica un factor que puede incidir en el éxito de los objetivos.

Además de los factores que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos del sistema organizacional, se debe tener en cuenta el riesgo de auditoría, que consiste en que el auditor no detecte un error de importancia relativa que pueda existir en el sistema examinado. El riesgo de auditoría puede consistir en riesgo inherente, riesgo de control, y el riesgo de detección.

3. *"Riesgo de auditoría" significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.*

4. *"Riesgo inherente" es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.*

5. *"Riesgo de control" es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.*

6. *"Riesgo de detección" es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor o detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases. [NIA, 1998]*

❖ ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de una organización se manifiestan en las políticas, sistemas y procedimientos, siendo realizadas por el recurso humano que integra la entidad. Todas aquellas actividades que se orienten hacia la identificación y análisis de los riesgos reales o potenciales que amenacen la misión y los objetivos y en beneficio de la protección de los recursos propios o de los terceros en poder de la organización, son actividades de control. Estas pueden ser aprobación, autorización, verificación, inspección, revisión de indicadores de gestión, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado.

❖ **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La capacidad gerencial de una organización está dada en función de la obtención y uso de una información adecuada y oportuna. La entidad debe contar con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control.

Los datos pertinentes a cada sistema de información no solamente deben ser identificados, capturados y procesados, sino que este producto debe ser comunicado al recurso humano en forma oportuna para que así pueda participar en el sistema de control. La información por lo tanto debe poseer unos adecuados canales de comunicación que permitan conocer a cada uno de los integrantes de la organización sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. También son necesarios canales de comunicación externa que proporcionen información a los terceros interesados en la entidad y a los organismos estatales.

❖ **SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO**

Planeado e implementado un sistema de Control Interno, se debe vigilar constantemente para observar los resultados obtenidos por el mismo.

Todo sistema de Control Interno por perfecto que parezca, es susceptible de deteriorarse por múltiples circunstancias y tiende con el tiempo a perder su efectividad. Por esto debe ejercerse sobre el mismo una supervisión permanente para producir los ajustes que se requieran de acuerdo a las circunstancias cambiantes del entorno.

La Administración tiene la responsabilidad de desarrollar, instalar y supervisar un adecuado sistema de control interno. Cualquier sistema aunque sea fundamentalmente adecuado, puede deteriorarse sino se revisa periódicamente. Corresponde a la administración la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. La evaluación busca identificar las debilidades del control, así como los controles insuficientes o inoperantes para robustecerlos, eliminarlos o implantar nuevos. La evaluación puede ser realizada por las personas que diariamente efectúan las actividades, por personal ajeno a la ejecución de actividades y combinando estas dos formas.

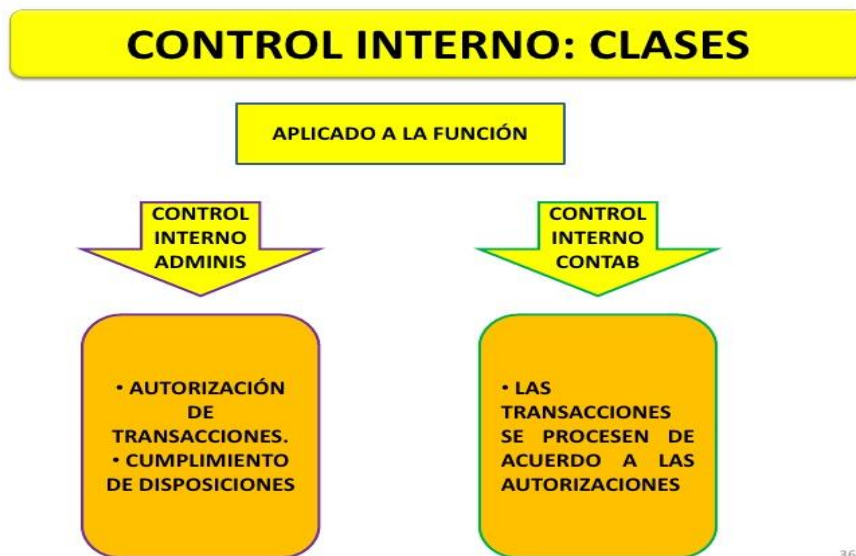
El sistema de control interno debe estar bajo continua supervisión para determinar si:

- Las políticas descritas están siendo interpretadas apropiadamente y si se llevan a cabo.
- Los cambios en las condiciones de operación no han hecho estos procedimientos obsoletos o inadecuados y,
- Es necesario tomar oportunamente efectivas medidas de corrección cuando sucedan tropiezos en el sistema. El personal de Auditoría interna es un factor importante en el sistema de control interno ya que provee los medios de revisión interna de la efectividad y adherencia a los procedimientos prescritos.

El papel de supervisor del control interno corresponde normalmente al Departamento de Auditoría Interna, pero el Auditor Independiente al evaluarlo periódicamente, contribuye también a su supervisión.

3.4.4 Tipos De Control Interno

Dos tipos de controles internos (administrativos y contables):



36

FIGURA 7: CLASES DE CONTROL INTERNO

➤ **CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO**

No está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios

Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente.

Ejemplo de control interno administrativo

Cotización de compras , el más barato

➤ CONTROL INTERNO CONTABLE

Comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

1-Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia

2- Se registran los cambios para:

* mantener un control adecuado y

* permitir la preparación de los ee.cc.

3- Se salvaguardan los activos solo accesandolos con autorización

4- Los activos registrados son comparados con las existencias.

Ejemplo de control interno contable

Perfecta registración de ingresos de MP-.

3.4.5 Clasificación De Los Controles Internos

- **Controles Generales**

No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información Contable.

- **Controles Específicos:**

Se relacionan con la información Contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.⁹

Control Interno En El Riesgo De Auditoria

El propósito de la auditoria es brindar seguridad razonable de la información en los estados contables y estén libres estos de errores sustanciales y aseveraciones erróneas.

Al expresar una opinión el auditor puede tener los siguientes riesgos :

- Que exista error sustancia y en el proceso de preparación de los EECC.
- Que los controles internos fallen y no se detecte error.
- Que el proceso de auditoria falle y no se detecte error

LA AUDITORÍA INTERNA COMO ELEMENTO DE CONTROL

Para lograr un mejor entendimiento sobre la el trabajo de la auditoría interna, es reconociendo que es un control organizacional cuya función consiste en medir y evaluar la eficiencia de los controles, en consecuencia los auditores internos deben comprender la dualidad de su función: su propio trabajo de control eficiencia y deben ser los mejores profesionales en analizar, diseñar e implantar cualquier otro tipo de control.

⁹ <https://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>

Nos encontramos en una etapa en que las organizaciones y las empresas crecen, en consecuencia sus operaciones aumentan, creándose la necesidad de implantar MEDIOS DE CONTROL, que permitan ejercer una completa y adecuada vigilancia sobre el desarrollo de las operaciones: en este aspecto la auditoría interna apoya en forma definitiva a las organizaciones, ofrece su colaboración para ejercer la vigilancia sobre los controles contables y financieros (ventas, facturación, clientes, proveedores entre otros).

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos entiende la auditoría interna:

Como el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adopten en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas para la administración.

Relacionados con el tema que presentamos podemos definir como: *Una función de evaluación dentro de una organización, enfocada a la revisión y evaluación sistemática de las operaciones contables, financieras y administrativas, con el fin de promover la eficacia y eficiencia de las operaciones, logrando de esta manera el crecimiento de las empresas.*

La revisión y evaluación del funcionamiento de una organización en todos sus niveles, es de gran importancia en todo tipo de empresas no importa su tamaño, sobre todo si se quiere evitar errores costosos y que no se repitan las equivocaciones cometidas anteriormente.

Si el funcionamiento de una organización no es revisado periódicamente por el departamento de auditoría interna, nunca se podrá tener seguridad de que:

- Los fondos y bienes se están utilizando correctamente y con honestidad.
- No se han cometido errores de importancia.
- No se han incurrido en gastos superfluos y otros excesos.
- La política general de la organización y sus controles internos están siendo ejecutados satisfactoriamente.

Tomando en cuenta lo anterior podemos afirmar que para que un departamento de auditoría interna opere en forma completa, deberá abarcar funciones que integren los dos tipos de auditoría: ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA. Es verdad que la auditoría interna está muy ligada a las actividades del control financiero y a la revisión de los estados financieros. Pero actualmente la tendencia es hacia las actividades administrativas, que ha demostrado tener muchas ventajas, pues el no tomar en cuenta las áreas financieras y administrativas puede crear un vacío.

NECESIDADES Y VENTAJAS DEL CONTROL INTERNO

El crecimiento de las organizaciones en magnitud, diversidad de operaciones y recursos humanos ha logrado limitar a los ejecutivos de las empresas la facilidad de control de las operaciones. De igual manera se llegó a establecer las medidas necesarias para implantar y mantener un adecuado instrumento de control que permita el acceso a la información, ya que este factor es determinante para la toma de decisiones.

Esta información contiene los sucesos actuales y las condiciones de toda empresa. La información transmitida por este flujo de informes habilita a la gerencia a dirigir y controlar a la empresa y mantenerse al tanto en cuanto a la situación administrativa y a la posición financiera.

Con el propósito de fijar nuestra atención a las ventajas que se obtienen con el establecimiento de un adecuado control interno, nos permitimos, señalar las siguientes:

- Seguridad de que las operaciones que se están llevando a cabo son correctas.
- Evitar la duplicidad de funciones y el descuido de otras. De tal manera que las actividades realizadas por los empleados se complementan entre sí.
- Evita que el personal pueda llevar a cabo hechos delictivos, por medio de un adecuado control, reduciendo al mínimo la posibilidad de cometer fraudes.
- Lograr promover la eficiencia de operaciones.
- La obtención de informes y un análisis de éstos en forma confiable.
- Evitar el derroche en el uso de recursos organizacionales: humanos, materiales, financieros y técnicos.
- Obtener una mayor productividad y crecimiento de las empresas.

En la actualidad este control es requerido aún en las pequeñas y familiares empresas, de esta manera se trata de reducir que se cometan errores o fraudes, y sobre todo lograr mayor vida útil de estas pequeñas empresas

3.6 CONTROL INTERNO SEGÚN COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway)

Definición de control interno

El control interno se define de la siguiente manera:

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales. El control interno:

- Está orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías, operaciones, información y cumplimiento.
- Es un proceso que consta de tareas y actividades continuas es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- Es efectuado por las personas no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad.
- Es adaptable a la estructura de la entidad flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

Esta definición es intencionadamente amplia. Incluye conceptos importantes que son fundamentales para las organizaciones respecto a cómo diseñar, implantar y desarrollar el control interno, constituyendo así una base para su aplicación en entidades que operen en diferentes estructuras organizacionales, sectores y regiones geográficas.

Objetivos

El Marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- Objetivos operativos

Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

- **Objetivos de información**

Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.

- **Objetivos de cumplimiento**

Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad

Componentes del control interno

El control interno consta de cinco componentes integrados.

- **Entorno de control**

El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. La dirección refuerza las expectativas sobre el control interno en los distintos niveles de la organización. El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la organización; los parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión del gobierno corporativo; la estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad; el proceso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes; y el rigor aplicado a las medidas de evaluación del desempeño, los esquemas de compensación para incentivar la responsabilidad por los resultados del desempeño. El entorno de control de una organización tiene una influencia muy relevante en el resto de componentes del sistema de control interno.

- **Evaluación de riesgos**

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. El riesgo se define como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte

negativamente a la consecución de los objetivos. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán.

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos.

Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad.

La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.

➤ **Actividades de control**

Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y en el entorno tecnológico. Según su naturaleza, pueden ser preventivas o de detección y pueden abarcar una amplia gama de actividades manuales y automatizadas, tales como autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y revisiones del desempeño empresarial.

La segregación de funciones normalmente está integrada en la definición y funcionamiento de las actividades de control. En aquellas áreas en las que no es posible una adecuada segregación de funciones, la dirección debe desarrollar actividades de control alternativas y compensatorias.

➤ **Información y comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La dirección necesita información relevante y de calidad, tanto de fuentes internas como externas, para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de

proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el medio por el cual la información se difunde a través de toda la organización, que fluye en sentido ascendente, descendente y a todos los niveles de la entidad.

Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control deben ser tomadas seriamente. La comunicación externa persigue dos finalidades: comunicar, de fuera hacia el interior de la organización, información externa relevante y proporcionar información interna relevante de dentro hacia fuera, en respuesta a las necesidades y expectativas de grupos de interés externos.

➤ **Actividades de supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección.

Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración, y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda.

Relación entre Objetivos y Componentes

Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representa lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional de la entidad (las unidades operativas, entidades jurídicas y demás). La relación puede ser representada en forma de cubo.



Relación entre Objetivos y Componentes

- Las tres categorías de objetivos operativos, de información y de cumplimiento están representadas por las columnas.
- Los cinco componentes están representados por las filas
- La estructura organizacional de la entidad está representada por la tercera dimensión.

Componentes y Principios

El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos diecisiete principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los principios. La totalidad de los principios son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

A continuación se enumeran los principios que soportan los componentes del control interno.

Entorno de Control

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.

3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

Evaluación de Riesgos

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

Actividades de Control

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

Información y Comunicación

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

Actividades de Supervisión

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

Efectividad del Control Interno

El Marco establece los requisitos de un sistema de control interno efectivo. Un sistema efectivo proporciona una seguridad razonable respecto a la consecución de los objetivos de la entidad. Un sistema de control interno efectivo reduce, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo de la entidad y puede hacer referencia a una, a dos, o a las tres categorías de objetivos.

Para ello, es necesario que:

- Cada uno de los cinco componentes y principios relevantes esté presente y en funcionamiento. “Presente” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes existen en el diseño e implementación del sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados. “En funcionamiento” se refiere a la determinación de que los componentes y principios relevantes están siendo aplicados en el sistema de control interno para alcanzar los objetivos especificados.
- Los cinco componentes funcionan “de forma integrada”. “De forma integrada” se refiere a la determinación de que los cinco componentes reducen colectivamente, a un nivel aceptable, el riesgo de no alcanzar un objetivo. Los componentes no deben ser considerados por separado sino que han de funcionar juntos como un sistema integrado. Los componentes son interdependientes y existe una gran cantidad de interrelaciones y vínculos entre ellos, en particular, en la manera en que los principios interactúan dentro de los componentes y entre los propios componentes.

Cuando exista una deficiencia grave respecto a la presencia y funcionamiento de un componente o principio relevante, o con respecto al funcionamiento conjunto e integrado de los componentes, la

organización no podrá concluir que ha cumplido los requisitos de un sistema de control interno efectivo.

Cuando se determine que el control interno es efectivo, la alta dirección y el consejo de administración tendrán una seguridad razonable de que la organización:

- Consigue llevar a cabo operaciones efectivas y eficientes cuando es poco probable que los eventos externos asociados a los riesgos tengan un impacto relevante en la consecución de los objetivos, o cuando la organización puede prever razonablemente la naturaleza y la duración de dichos acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- Entiende en qué medida las operaciones se gestionan con efectividad y eficiencia cuando los eventos externos pueden tener un impacto significativo en la consecución de los objetivos o cuando la organización puede predecir razonablemente la naturaleza y la duración de los acontecimientos externos y mitigar su impacto a un nivel aceptable.
- Prepara informes de conformidad con las reglas, regulaciones y normas aplicables o con objetivos de reporting específicos de la entidad.
- Cumple con las leyes, reglas, regulaciones y normas externas.

El Marco requiere la aplicación del criterio profesional a la hora de diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad. El uso de dicho criterio profesional, dentro de los límites establecidos por las leyes, reglas, regulaciones y normas mejora la capacidad de la dirección para tomar mejores decisiones sobre el control interno, pero no puede garantizar resultados perfectos.

Limitaciones

El Marco reconoce que, si bien el control interno proporciona una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la entidad, existen limitaciones. El control interno no puede evitar que se aplique un deficiente criterio profesional o se adopten malas decisiones, o que se produzcan acontecimientos externos que puedan hacer que una organización no alcance sus objetivos operacionales. Es decir, incluso en un sistema de control interno efectivo puede haber fallos. Las limitaciones pueden ser el resultado de:

- La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.

- El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos.
- Fallos humanos, como puede ser la comisión de un simple error.
- La capacidad de la dirección de anular el control interno.
- La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante connivencia entre ellos.
- Acontecimientos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que el consejo y la dirección tengan la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad es decir, el control interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta. A pesar de estas limitaciones inherentes, la dirección debe ser consciente de ellas cuando seleccione, desarrolle y despliegue los controles que minimicen, en la medida de lo posible, estas limitaciones.

Uso del Control interno—Marco Integrado

El uso que se le dé a este informe dependerá del papel que desempeñen las distintas partes interesadas en el mismo:

- *El consejo de administración*

Los miembros del consejo deben analizar con la alta dirección el estado del sistema de control interno de la entidad y efectuar su supervisión, según sea necesario. La alta dirección rinde cuentas por el control interno al consejo de administración, y éste debe establecer las políticas y expectativas sobre cómo deben supervisar los miembros del consejo el control interno. El consejo debe mantenerse informado acerca de los riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad, las evaluaciones de las deficiencias de control interno, las medidas adoptadas por la dirección para mitigar dichos riesgos y deficiencias, y cómo la dirección evalúa la efectividad del sistema de control interno de la entidad. El consejo debe desafiar a la dirección y plantear preguntas difíciles, según sea necesario, y buscar las aportaciones de los auditores internos y externos y demás partes relevantes. Los subcomités del consejo a menudo pueden ayudar al consejo abordando algunas de estas actividades de supervisión.

- *Alta dirección*

Debe evaluar el sistema de control interno de la entidad en relación con el Marco, centrándose en cómo la organización aplica los diecisiete principios para respaldar los componentes del control interno. Si la dirección ha aplicado la edición de 1992 del Marco, primero debe revisar los cambios realizados a esta versión (como se indica en el Apéndice F del Marco), y considerar las implicaciones de dichos cambios en el sistema de control interno de la entidad. La dirección podrá considerar la utilización de las Herramientas Ilustrativas como parte de esta compración inicial y como evaluación continua de la efectividad general del sistema de control interno de la entidad.

- *Otros miembros de la dirección y del personal*

Los directivos y demás personal deben revisar los cambios realizados en esta versión y evaluar las implicaciones de dichos cambios en el sistema de control interno de la entidad. Adicionalmente, deben valorar cómo están llevando a cabo sus responsabilidades en relación al Marco e intercambiar ideas con otros profesionales de mayor rango para fortalecer el control interno. Más específicamente, deben considerar cómo afectan los controles existentes a los principios relevantes dentro de los cinco componentes del control interno.

- *Audidores Internos*

Deben revisar sus planes de auditoría interna y cómo aplicaban la edición de 1992 del Marco. Los auditores internos también deben revisar en detalle los cambios realizados en esta versión y considerar las posibles consecuencias de esos cambios en los planes de auditoría, en las evaluaciones y en cualquier información generada sobre el sistema de control interno de la entidad.

- *Audidores externos*

En algunas jurisdicciones, el auditor externo es contratado para auditar o examinar la efectividad del control interno sobre la información financiera del cliente, además de auditar los estados financieros de la entidad. Los auditores pueden evaluar el sistema de control interno de la entidad en relación con este Marco, centrándose en cómo la organización ha seleccionado, desarrollado y desplegado los controles que incidan en los principios asociados a los componentes del control interno. Los auditores, al igual que la dirección, pueden utilizar las Herramientas Ilustrativas como parte de esta evaluación de la efectividad general del sistema de control interno de la entidad.

- *Otras organizaciones profesionales*

Otras organizaciones profesionales que proporcionen orientación sobre las operaciones, información y el cumplimiento pueden valorar sus normas y directrices en relación con este Marco. En la medida en que se eliminen divergencias en los conceptos y terminología utilizados, todas las partes saldrán beneficiadas.

- *Educadores*

Basándonos en la premisa de que este Marco adquiere una amplia aceptación, sus conceptos y términos deberían estar presentes en los currículos y programas académicos de los centros universitarios.¹⁰

Definición del control interno

La **Norma Internacional de Auditoría** adaptada para su aplicación en España (**NIA-ES 315**) titulada “*Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno*” define el control interno de la siguiente manera:

“Proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “*controles*” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.”

El auditor, como parte de su trabajo de revisión de las cuentas anuales, tiene que conocer, entender y analizar los procedimientos de control interno de la entidad. Para ello tiene que mantener entrevistas con los responsables de gobierno y de la dirección. También es necesario reunirse con los responsables de los distintos departamentos de la sociedad y confrontar la información obtenida.

¹⁰ http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013

Como parte del proceso de auditoría, se realizan las llamadas pruebas de cumplimiento para comprobar que los controles que la compañía tiene en sus manuales de procedimientos, son reales y se llevan a cabo. El **control interno** tiene como objetivo evitar y/o mitigar los riesgos de error, de fraude y de incorrección material en los estados financieros.

En las pruebas de cumplimiento, el auditor verifica que se llevan a cabo los controles diseñados y aprobados. Si en este proceso se detecta alguna incidencia fallos de control, el auditor evaluará si debe ampliar sus pruebas, investigar la causa del error, si se trata de algo puntual o recurrente, etc.

Dependiendo del tamaño y actividad de la entidad auditada, los **procedimientos de control interno** serán diferentes y proporcionales a su estructura.

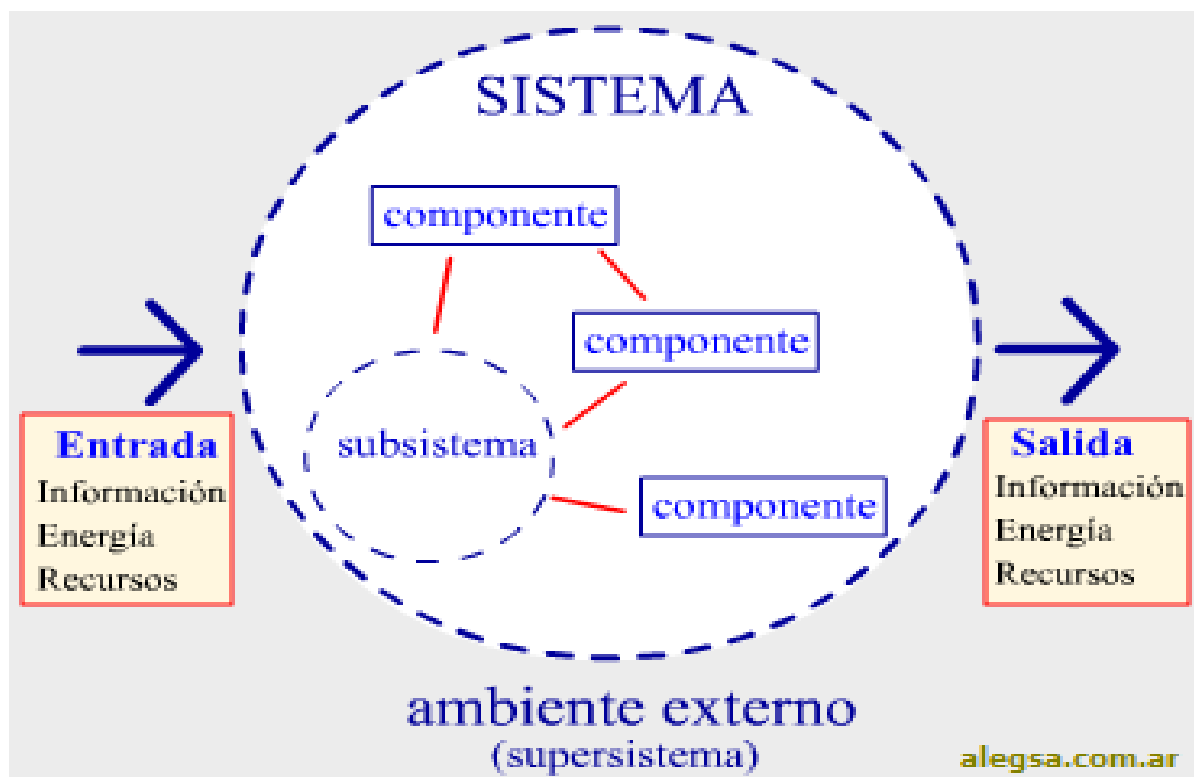
Sin ninguna duda, contar con este tipo de procedimientos ayudará a la empresa a evitar problemas futuros y mantener bajo control los riesgos a los que se enfrenta cualquier organización en el día a día.(11)

3.7 Sistema

Un sistema es un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben datos, energía o materia del ambiente (entrada) y proveen información, energía o materia (salida).

Cada sistema puede ser estudiado con el objetivo de comprender el funcionamiento del mismo, descubrir sus límites/fronteras visibles y/o no visibles, entender el objetivo del mismo y cómo interactúa con otros sistemas externos.

11 (NIA-ES 315) titulada "Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno" Párrafos



FUGURA 8: *Esquema de un sistema*

Concepto De Sistemas

El concepto de sistemas no es una tecnología en sí, pero es la resultante de ella. El análisis de las organizaciones vivas revela "lo general en lo particular" y muestra, las propiedades generales de las especies que son capaces de adaptarse y sobrevivir en un ambiente típico. Los sistemas vivos sean individuos o organizaciones, son analizados como "sistemas abiertos", que mantienen un continuo intercambio de materia/energía/información con el ambiente. La TS permite reconceptuar los fenómenos dentro de un enfoque global, para integrar asuntos que son, en la mayoría de las veces de naturaleza completamente diferente.

- Un conjunto de elementos
- Dinámicamente relacionados
- Formando una actividad
- Para alcanzar un objetivo
- Operando sobre datos/energía/materia
- Para proveer información/energía/materia

3.7.1 Características De Los Sistemas

- Según su naturaleza o constitución: Un sistema puede ser **físico o concreto** (una computadora, un televisor, un humano) o puede ser abstracto o conceptual (un software, una ciudad, una institución).

- Cada sistema existe dentro de otro más grande, por lo tanto un sistema puede estar formado por subsistemas y elementos, y a la vez puede ser parte de un supersistema (suprasistema).

- Los sistemas tienen **límites o fronteras** (Ver: frontera de un sistema), que los diferencian del ambiente o entorno. Ese límite puede ser físico (el gabinete de una computadora) o conceptual. Si hay algún intercambio entre el sistema y el ambiente a través de ese límite, el sistema es abierto, de lo contrario, el sistema es cerrado.

- **El ambiente** es el medio en externo que envuelve física o conceptualmente a un sistema. El sistema tiene interacción con el ambiente, del cual recibe entradas y al cual se le devuelven salidas. El ambiente también puede ser una amenaza para el sistema.

Sistema es un todo organizado y complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario. Es un conjunto de objetos unidos por alguna forma de interacción o interdependencia. Los límites o fronteras entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad.

Según Bertalanffy, sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas. De ahí se deducen dos conceptos: propósito (u objetivo) y globalismo (o totalidad).

- Propósito u objetivo: todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Los elementos (u objetos), como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.
- Globalismo o totalidad: un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en las otras. El efecto total se presenta como un ajuste a todo el

sistema. Hay una relación de causa/efecto. De estos cambios y ajustes, se derivan dos fenómenos: entropía y homeostasia.

- Entropía: es la tendencia de los sistemas a desgastarse, a desintegrarse, para el relajamiento de los estándares y un aumento de la aleatoriedad. La entropía aumenta con el correr del tiempo. Si aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la configuración y del orden. De aquí nace la negentropía, o sea, la información como medio o instrumento de ordenación del sistema.
- Homeostasia: es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema. Los sistemas tienen una tendencia a adaptarse con el fin de alcanzar un equilibrio interno frente a los cambios externos del entorno.

Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un supersistema, dependiendo del enfoque. El sistema total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones. Los sistemas pueden operar, tanto en serio como en paralelo.

3.7.2 Tipos De Sistemas

En cuanto a su constitución, pueden ser físicos o abstractos:

- Sistemas físicos o concretos: compuestos por equipos, maquinaria, objetos y cosas reales. El hardware.
- Sistemas abstractos: compuestos por conceptos, planes, hipótesis e ideas. Muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas. Es el software.

En cuanto a su naturaleza, pueden cerrados o abiertos:

- Sistemas cerrados: no presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea, son herméticos a cualquier influencia ambiental. No reciben ningún recurso externo y nada producen que sea enviado hacia fuera. En rigor, no existen sistemas cerrados. Se da el nombre de sistema cerrado a aquellos sistemas cuyo comportamiento es determinístico y programado y que opera con muy pequeño intercambio de energía y materia con el ambiente. Se aplica el término a los sistemas completamente estructurados, donde los elementos y relaciones se combinan de una manera peculiar y rígida produciendo una salida invariable, como las máquinas.

- **Sistemas abiertos:** presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente. Son adaptativos para sobrevivir. Su estructura es óptima cuando el conjunto de elementos del sistema se organiza, aproximándose a una operación adaptativa. La adaptabilidad es un continuo proceso de aprendizaje y de auto-organización.

Los sistemas abiertos no pueden vivir aislados. Los sistemas cerrados, cumplen con el segundo principio de la termodinámica que dice que "una cierta cantidad llamada entropía, tiende a aumentar al máximo".

Existe una tendencia general de los eventos en la naturaleza física en dirección a un estado de máximo desorden. Los sistemas abiertos evitan el aumento de la entropía y pueden desarrollarse en dirección a un estado de creciente orden y organización (entropía negativa). Los sistemas abiertos restauran su propia energía y reparan pérdidas en su propia organización. El concepto de sistema abierto se puede aplicar a diversos niveles de enfoque: al nivel del individuo, del grupo, de la organización y de la sociedad.

		Entradas				Salidas		
Ambiente	à	Información	à	Transformación	à	Información	à	Ambiente
		Energía		o		Energía		
		Recursos		procesamiento		Recursos		
		Materiales				Materiales		

Modelo genérico de sistema abierto

PARÁMETROS DE LOS SISTEMAS

El sistema se caracteriza por ciertos parámetros. Parámetros son constantes arbitrarias que caracterizan, por sus propiedades, el valor y la descripción dimensional de un sistema específico o de un componente del sistema.

Los parámetros de los sistemas son:

- Entrada o insumo o impulso (input): es la fuerza de arranque del sistema, que provee el material o la energía para la operación del sistema.
- Salida o producto o resultado (output): es la finalidad para la cual se reunieron elementos y relaciones del sistema. Los resultados de un proceso son las salidas, las cuales deben ser coherentes con el objetivo del sistema. Los resultados de los sistemas son finales, mientras que los resultados de los subsistemas son intermedios.
- Procesamiento o procesador o transformador (throughput): es el fenómeno que produce cambios, es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas o resultados. Generalmente es representado como la caja negra, en la que entran los insumos y salen cosas diferentes, que son los productos.
- Retroacción o retroalimentación o retroinformación (feedback): es la función de retorno del sistema que tiende a comparar la salida con un criterio preestablecido, manteniéndola controlada dentro de aquel estándar o criterio.
- Ambiente: es el medio que envuelve externamente el sistema. Está en constante interacción con el sistema, ya que éste recibe entradas, las procesa y efectúa salidas. La supervivencia de un sistema depende de su capacidad de adaptarse, cambiar y responder a las exigencias y demandas del ambiente externo. Aunque el ambiente puede ser un recurso para el sistema, también puede ser una amenaza.

3. 8 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Sistemas de control interno es dentro de la empresa un seguimiento y control de las actividades que se realizan en el seno de la misma. Corrigen errores y se asegura del cumplimiento de los objetivos. Cada área funcional de la empresa presentara un control interno de sus actividades. Estos sistemas de control buscan que la empresa tenga una mejor eficiencia.

Podemos afirmar que el control interno está relacionado con todo acto de poder encaminado a mantener una acción sujeta a determinados patrones, en forma tal que se logre el resultado deseado.

Por tanto podemos definirlo como un conjunto de normas, procedimientos, principios, planes, y mecanismos de verificación adoptados por una entidad con el fin de procurar que todas sus actividades se realicen de un modo correcto.

Todas las empresas deben controlar que se cumplen dentro y fuera de esta los objetivos y metas que la empresa decide seguir. Estos sistemas son los responsables de la aplicación y control de las actividades que realice, y de buscar siempre la mejora de los procesos y de velar por desarrollar un adecuado autocontrol.

Es frecuente que las administraciones públicas también realicen estas actividades de control y administración.

El control se lleva a cabo mediante el seguimiento de un conjunto de indicadores. 12



FIGURA 9: SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El **control interno** en el marco de la **empresa**. El **sistema de control interno** comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una **empresa** con el fin de salvaguardar sus activos y verificar la confiabilidad de los datos contables.

12 https://es.wikipedia.org/wiki/Sistemas_de_control_interno

4. CONCLUSIONES

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 entonces 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.

La aplicación del control a una unidad, elemento, proceso o sistema puede generar distintos beneficios y logros, sin embargo, su aplicación indistintamente del proceso que se quiera "controlar" es importante porque establece medidas para corregir las actividades, de forma que se alcancen los planes exitosamente, se aplica a todo; a unidades, a personas, y a los actos, determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, localiza los sectores responsables de la administración, proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, reduce costos y ahorra tiempo.

El control interno tiene como objetivo resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, como así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con un sistema de control interno los objetivos y planes no se encuentran por escrito sino que se trabajan de manera empírica, sin embargo igualmente debe contar con un sistema de control interno, adecuado al tamaño y actividades de la organización.

Desarrollar un Control Interno adecuado a cada tipo de organización nos permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad. El control interno se constituye en una parte fundamental en toda organización, ya que de este depende que todas las operaciones se realicen adecuadamente y que los riesgos exigentes puedan ser manejables.

A lo largo de los años el control interno ha sido definido desde diferentes perspectivas, pero que congruentemente sigue los mismos objetivos de lograr las metas empresariales, por tal situación,

es necesario que la empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) al respecto menciona que el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

La estructura del estándar se divide en cinco componentes:

✓ *Ambiente de control*

Marca las pautas de comportamiento en una entidad, y tiene una influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.

✓ Evaluación de riesgos,

La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados

✓ Actividades de control

Las actividades de control consisten en las políticas y procedimientos que tienden a asegurar que se cumplan las directrices de la dirección.

✓ Información y comunicación

Es necesario identificar, recoger y comunicarla información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades.

✓ Supervisión

Cuando indican que resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento

Al implementar las prácticas sugeridas en el modelo COSO, las organizaciones consiguen controlar más eficiente, eficaz y transparentemente su operatoria.

El control interno garantiza el crecimiento y el éxito de una entidad, es decir, asegura la consecución de objetivos básicos o como mínimo la supervivencia de la entidad.

Finalmente, el control interno en las empresas generará un impacto positivo en su negocio, pudiendo inclusive atraer a inversionistas que apuesten al crecimiento del mismo.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- El ABC de la contabilidad Juan Junes Orellana
- Código de Comercio de Bolivia
- <https://www.sutori.com/story/historia-origen-y-evolucion-historica-de-la-empresa-->
- <https://www.encyclopediadetareas.net/2014/01/origen-de-las-empresas.html>
- <https://www.monografias.com/trabajos16/control-interno/control-interno.shtml>
- https://es.wikipedia.org/wiki/Control_interno
- <https://www.audalianexia.com/blog/control-interno-y-auditoria/>
- <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- B4FGcLopKHcWk2u3Rz7JAQKG
- <http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema.php>
- <https://www.monografias.com/trabajos-pdf5/control-interno-area-efectivo/control-interno-area-efectivo.shtml>