

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



**PETAENG - VERSIÓN XI**

**Plan Excepcional de Titulación para Estudiantes Antiguos No Graduados**

**MODULO DE ACTUALIZACION**

**Para la obtención del Grado Académico de Licenciatura**

**“ANALISIS DEL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESA Y ORGANIZACIONES”**

**Autor: Eva Dayan Franco Gutierrez**

**La Paz – Bolivia**

**2023**

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría expresar mi sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido a hacer posible la realización de esta monografía.

Quiero dedicar este trabajo a mi madre y padre, quienes me han inspirado a ser una persona perseverante, curiosa y dedicada. Gracias por inculcarme valores como la disciplina, el trabajo duro y la honestidad, que me han ayudado a alcanzar este logro.

### **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia, A mis padres, por su amor, apoyo y por ser un ejemplo de perseverancia y sacrificio. A mis hermanos, por ser mis compañeros incondicionales.

A todas aquellas personas que, de una forma u otra, me brindaron su ayuda y me permitieron llegar hasta aquí.

## INDICE

<b>1. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
<b>2. ASPECTOS METODOLOGICOS .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>3</b>
<b>2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....</b>	<b>3</b>
<b>2.3. JUSTIFICACION .....</b>	<b>4</b>
<b>2.4. ALCANCE .....</b>	<b>4</b>
<b>2.5. NIVEL DE INVESTIGACION .....</b>	<b>5</b>
<b>2.6. TECNICA DE INVESTIGACION .....</b>	<b>5</b>
<b>3. MARCO PRACTICO .....</b>	<b>6</b>
<b>3.1 Concepto .....</b>	<b>6</b>
<b>3.2 Objetivos del control interno .....</b>	<b>8</b>
<b>3.3. Clasificación .....</b>	<b>10</b>
<b>3.4. Tipos .....</b>	<b>12</b>
<b>3.5. Componentes.....</b>	<b>13</b>
<b>3.5.1. Ambiente de Control .....</b>	<b>15</b>
<b>3.5.2. Evaluación de riesgos.....</b>	<b>26</b>
<b>3.5.3. Actividades de control .....</b>	<b>32</b>
<b>3.5.3.1. Tipos de actividades de control .....</b>	<b>35</b>
<b>3.5.4. Información y comunicación .....</b>	<b>41</b>
<b>3.5.4.1. Información.....</b>	<b>44</b>
<b>3.5.4.1. Comunicación .....</b>	<b>48</b>
<b>3.5.5. Supervisión.....</b>	<b>52</b>
<b>3.6. Efectividad de control interno .....</b>	<b>56</b>
<b>3.7. Limitaciones .....</b>	<b>59</b>
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>60</b>

**5. REFERENCIAS..... 62**

**6. ANEXOS**

**6.1. ANEXO 1: MATRIZ DE RIESGOS**

**6.2. ANEXO 2: CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

**6.3. ANEXO 3: ENTREVISTAS**

## RESUMEN

El control interno es crucial para la toma de decisiones y medidas preventivas dentro de una organización para lograr los objetivos. Toda organización debe contar con un plan de control interno procesos, políticas y procedimientos implementados por una organización para garantizar la eficacia y eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno se divide en cinco componentes principales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

El ambiente de control establece el tono en la parte superior de la organización y proporciona el marco de trabajo para la implementación de controles efectivos.

La evaluación de riesgos es el proceso de identificar y analizar los riesgos que enfrenta la organización y determinar cómo se pueden mitigar.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos implementados para reducir los riesgos identificados.

La información y comunicación son el intercambio de información necesario para llevar a cabo las actividades de control y supervisión.

La supervisión es el monitoreo continuo de los controles internos para asegurar que estén funcionando correctamente.

El control interno es importante para una organización ya que puede ayudar a prevenir fraudes, errores y malas prácticas. Además, puede ayudar a la organización a cumplir con los requisitos legales y regulatorios, mejorar la calidad de la información financiera, proteger los activos de la organización y mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones. El control interno se puede clasificar en varias categorías o niveles, que se utilizan para evaluar el diseño y la efectividad del sistema de control interno de una organización. Podemos identificar al control interno administrativo y contable.

El informe COSO es un marco de referencia para el control interno desarrollado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés). Según este informe, el control interno es un proceso integral que se lleva a cabo en toda la organización y se compone de cinco componentes interrelacionados: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

# **ANALISIS DEL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESA Y ORGANIZACIONES**

## **1. INTRODUCCION**

El presente trabajo informe se denomina análisis e interpretación de control interno en las empresas y organizaciones, que hace referencia los aspectos metodológicos del control interno.

De acuerdo a los requisitos exigidos en el reglamento del PETAENG gestión 2023 se realiza este trabajo como una necesidad de exponer temas llevados a cabo en los cursos de actualización en sus diferentes asignaturas. La elección del presente tema es el resultado de un análisis de la necesidad de profundizar los aspectos teóricos y prácticos, que fundamenta el control interno en las empresas y organizaciones.

El informe trabajo tiene la finalidad de analizar y describir los aspectos metodológicos, operativo y teórico que comprende el sistema de control interno y sus cinco componentes. En consecuencia, el análisis de la temática a sido el aspecto fundamental en la elaboración de presente trabajo informe.

El control interno es un conjunto de procesos, políticas y procedimientos diseñados para garantizar que una organización logre sus objetivos de manera eficiente y eficaz, y que las operaciones se realicen de manera ética y transparente. Es esencial para asegurar que los activos de la organización se protejan contra el fraude, el robo y otros riesgos.

El control interno se puede dividir en cinco componentes interrelacionados: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión y revisión. Cada uno de estos componentes es importante para garantizar que el control interno funcione de manera efectiva.

El entorno de control es el tono en la parte superior de la organización y el ambiente en el que se llevan a cabo las operaciones. La evaluación de riesgos implica



identificar los riesgos que enfrenta la organización y desarrollar planes para mitigarlos. Las actividades de control incluyen políticas y procedimientos diseñados para prevenir o detectar problemas. La información y comunicación implican la recopilación, procesamiento y distribución de información relevante para la toma de decisiones. La supervisión y revisión implica la revisión regular de los procesos y actividades de la organización para detectar problemas y tomar medidas para mejorar el control interno. Los riesgos existen en todos los negocios; estos deben ser minimizados a través de la implementación de controles. Para garantizar que las operaciones se lleven a cabo correctamente, es crucial que las empresas cuenten con controles internos efectivos.

Debido a la nueva tecnología que ha permitido el desarrollo acelerado de todos los procedimientos, el control interno de las empresas ha experimentado un mayor auge recientemente. Para obtener un mayor control en las operaciones comerciales, se ha prestado gran atención a la necesidad de elevar la barra en los controles internos en todo el mundo.

El control interno es una de las herramientas más cruciales que las empresas y organizaciones necesitan hoy. Su objetivo es identificar y analizar riesgos para lograr objetivos y determinar la viabilidad de la empresa.

Cuando nos referimos debemos mencionar el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es un comité compuesto por representantes de cinco organizaciones profesionales líderes en contabilidad, auditoría y finanzas en los Estados Unidos. El COSO se formó en 1985 con el objetivo de desarrollar un marco para el control interno efectivo y la gestión del riesgo empresarial. El informe COSO, publicado en 1992, estableció el marco de control interno ampliamente utilizado en todo el mundo. El marco de control interno COSO se ha convertido en el estándar de facto para el control interno y se ha adoptado ampliamente por organizaciones de todo tipo, incluyendo empresas, organizaciones sin fines de lucro y entidades gubernamentales. El informe COSO define el control interno como un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la gerencia y el resto del personal de una organización para

proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la entidad en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Además, el informe COSO describe cinco componentes del control interno que deben estar presentes y funcionando efectivamente para proporcionar una seguridad razonable de que los objetivos de la entidad se logren. Estos componentes son: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y la supervisión.

Entonces el informe COSO es un comité formado por representantes de organizaciones profesionales líderes en contabilidad, auditoría y finanzas en los Estados Unidos, que desarrolló el marco de control interno COSO en 1992. El marco de control interno COSO se ha convertido en el estándar de facto para el control interno y se ha adoptado ampliamente por organizaciones de todo tipo.

## **2. ASPECTOS METODOLOGICOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar, exponer y describir el control interno de las empresas, sus componentes y su clasificación.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ❖ Identificar la literatura pertinente sobre el control interno de las empresa y organizaciones
- ❖ Seleccionar la temática relevante sobre el control interno de las empresa y organizaciones
- ❖ Analizar los aspectos pertinentes al sistema de control interno de las empresa y organizaciones
- ❖ Emitir conclusiones sobre el tema referido

### **2.3. JUSTIFICACION**

Beneficiará a toda empresa u organización, desde la alta dirección hasta el personal operativo. Es responsabilidad de todos los empleados implementar y mantener un ambiente de control interno adecuado en sus respectivas áreas de trabajo. La alta dirección es responsable de establecer una cultura de control interno en toda la organización y de proporcionar los recursos necesarios para implementar un control interno efectivo. La dirección también es responsable de supervisar y monitorear la efectividad del control interno en la organización. El personal operativo es responsable de cumplir con las políticas y procedimientos establecidos para el control interno, incluyendo la separación de funciones, la autorización de transacciones y la supervisión adecuada. También son responsables de reportar cualquier problema o anomalía que observen en las operaciones diarias. Además, los auditores internos y externos también tienen un papel importante en la evaluación del control interno y en la identificación de áreas de mejora. Los auditores internos realizan evaluaciones periódicas del control interno y proporcionan recomendaciones para mejorar su efectividad. Los auditores externos evalúan el control interno como parte de sus auditorías financieras anuales y emiten una opinión sobre su efectividad.

La mayoría de nosotros creemos erróneamente que las medidas de control interno solo las utilizan las grandes empresas o que no son significativas. Desde entonces, esta herramienta se ha convertido en uno de los mayores desafíos profesionales, y solo unas pocas organizaciones han desarrollado controles internos adecuados que ayuden a poner en práctica los cambios y alcanzar las metas establecidas por las instituciones.

### **2.4. ALCANCE**

El presente trabajo informe describe y analiza e interpreta el control interno. Desde el punto de vista administrativo, contable y de auditoría. Porque la correcta implementación del control interno en las empresas cumpliendo los cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control,

información y comunicación y supervisión, genera un nivel alto de cumplimiento en los objetivos.

## **2.5. NIVEL DE INVESTIGACION**

El nivel de investigación adoptado en el presente trabajo informe se refiere a:

- a) **Nivel Exploratorio.**- por que la observación y el análisis de los fenómenos pertinentes permitió el reconocimiento e identificación de los aspectos del sistema de control interno.
- b) **Nivel descriptivo.**- por que se redactó estudios observacionales, no se intervino o manipulo las variables de estudio, por tanto, se observó lo que ocurre con los fenómenos de estudio con los fenómenos naturales. Los conceptos descriptivos se refieren a: control interno y los componentes Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Supervisión
- c) **Nivel Explicativo.**- por que explica es importante que las empresas se aseguren de implementar el control interno adecuadamente y evaluarlo periódicamente para asegurar su efectividad, ya que, la mala implementación del control interno puede causar errores en la información financiera, pérdida de activos, fraudes, incumplimiento de leyes y regulaciones, y pérdida de la confianza de los clientes.

## **2.6. TECNICA DE INVESTIGACION**

La información contenida en el trabajo informe se obtuvo de material bibliográfico de referencias de contenidos temáticos de cada asignatura llevada en los cursos de actualización PETAENG 2023.

Se recurrió a fuente bibliográfica física pero primordialmente medios digitales a través de buscadores especializados.

La investigación de carácter documental se apoyó en la recopilación de antecedentes a través de documentos, gráficos y literarios de donde se fundamentó el análisis y las conclusiones con lo aportado por diferentes autores.

### **3. MARCO PRACTICO**

#### **3.1 Concepto**

El control Interno es de mucha importancia para la estructura administrativa y contable de una empresa, siendo una herramienta para suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a los cuales se ven afectadas los distintos tipos de empresas y organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro.

La evolución rápida de tecnología, aplicaciones económicas las empresas y organizaciones y el constante avance de los países de manera burocrática estatal y paraestatal sobre todo el sector privado, ha llevado a estos a la búsqueda de nuevas herramientas o instrumentos que permitan, “suprimir y/o disminuir” significativamente los riesgos a los cuales se encuentran expuestos.

En este sentido el control interno nace como forma de gestionar los posibles riesgos que puedan surgir en cualquier tipo de negocio.

Para Carlos Pereira el control interno es: “Es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar la eficiencia eficacia y economía en el uso de los recursos” (Palomo, 2016)

¿Será que el control interno son acciones? Podemos explicarlo de la siguiente manera, mediante un sistema de control interno la empresa con su unidad administrativa puede implementar acciones que permitan a la empresa cumplir sus objetivos y metas siendo eficientes con efectividad y con la menor cantidad de recursos posibles además tratar de eliminar la mayor cantidad de riesgos.

Para Coopers & Librand el control interno es: “El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y rendimiento y apreenir la perdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información financiera fiable.

También puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997).

La importancia que tiene el control interno es relevante debido a que sirve para obtener información financiera y contable confiable. Además de demostrar que las leyes y normas se aplican de manera correcta.

Entonces el control interno se refiere a las políticas, procedimientos y prácticas que una organización utiliza para garantizar que sus operaciones sean eficientes y efectivas, y que se cumplan los objetivos establecidos. El control interno ayuda a prevenir errores, fraudes y malversaciones, y garantiza que los recursos de la organización se utilicen de manera adecuada y eficiente.

También se puede indicar que el control interno incluye el plan de la empresa, el conjunto de técnicas, planeación, organización, políticas, métodos, procedimientos y medidas adoptadas dentro de la empresa para salvaguardar sus recursos, verificar la precisión y realidad de su información financiera y administrativa, promover la eficacia en las operaciones, estimular la observación de las políticas señaladas y obtener el cumplimiento de las metas y objetivos proyectados. El control interno ha sido pensado fundamentalmente para limitar los riesgos que perturban las actividades de las empresas.

El control interno es un proceso ejecutado por todos los integrantes de las diferentes áreas que conforman el Ente, diseñado para asegurar la consecución de los objetivos de la institución. En el sistema de control interno intervienen diversos elementos (humanos, materiales y económicos) en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, los procedimientos para proteger los bienes de la empresa y que estén en condiciones para cumplir con la función encomendada. Las personas que intervienen para tener un control interno adecuado son:

- ❖ **Máximo mando**.- recae en primer lugar la responsabilidad del control, el cual debe liderar y revisar la manera en cómo los funcionarios controlan las

funciones de sus áreas. Como ser el área financiera, de contabilidad entre otras son clave para determinar la forma de como tener controles eficientes en apoyo al titular.

- ❖ **Empleados en general.**- el control interno es responsabilidad de todo el personal, para mejorar su función (con eficiencia y eficacia) a través de las recomendaciones que hagan derivadas de la experiencia que adquieren en el desarrollo cotidiano de sus funciones.
- ❖ **La unidad de auditoría interna.**- ya que desempeña un papel importante en la evaluación de la eficiencia de los sistemas de control, para ver la confiabilidad y la integridad de la información financiera, presupuestal y operativa y los procedimientos empleados para identificar, medir, clasificar y difundir toda la información, así como verificar la salvaguarda de los activos.

### 3.2 Objetivos del control interno

- ❖ Objetivo general

Para el autor Gaitan “Los objetivos generales del control interno se refieren a la obtención de una seguridad razonable en la parte operativa, de información y de cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables”. (Gaitán, 2018)

Es decir, el objetivo general de control interno es asegurar que las operaciones y actividades de una organización se lleven a cabo de manera efectiva, eficiente y transparente, con el fin de lograr los objetivos estratégicos de la empresa y proteger sus activos.

El control interno busca establecer un marco de gestión de riesgos y de garantía de cumplimiento de normas y regulaciones, así como prevenir y detectar posibles fraudes, errores o irregularidades en el desarrollo de las actividades de la empresa.

## ❖ Objetivos específicos

Los objetivos específicos del control interno pueden variar dependiendo de las necesidades y características de cada organización, pero algunos ejemplos comunes son:

-Garantizar la integridad y confiabilidad de la información financiera y operativa generada por la empresa.

-Proteger los activos de la empresa, como el efectivo, los inventarios, las cuentas por cobrar y los activos fijos.

-Asegurar el cumplimiento de las políticas, normas y regulaciones aplicables a la empresa.

-Promover la eficiencia y eficacia de las operaciones de la organización, incluyendo la optimización de los procesos y recursos.

-Prevenir y detectar posibles fraudes, errores o irregularidades que puedan afectar a la empresa.

-Establecer un ambiente de control adecuado, promoviendo la responsabilidad y la rendición de cuentas en todos los niveles de la organización.

-Evaluar continuamente el desempeño de los controles internos y hacer los ajustes necesarios para mejorar la gestión de riesgos y la eficiencia de la organización.

Los objetivos específicos del control interno se enfocan en garantizar la integridad de las operaciones y la protección de los activos de la empresa, al mismo tiempo que se busca mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades empresariales y asegurar el cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables.



### 3.3. Clasificación

El control interno se puede clasificar en varias categorías o niveles, que se utilizan para evaluar el diseño y la efectividad del sistema de control interno de una organización.

Por su aplicación más común son:

- ❖ Control interno financiero: Este tipo de control interno se enfoca en la gestión y protección de los activos financieros de la organización, tales como el efectivo, las cuentas por cobrar, las inversiones y las cuentas bancarias.
- ❖ Control interno operacional: Este tipo de control interno se enfoca en la gestión y protección de los procesos y operaciones clave de la organización, tales como la producción, la venta, el marketing, la logística y la administración.
- ❖ Control interno de cumplimiento: Este tipo de control interno se enfoca en la gestión y protección del cumplimiento de las leyes, regulaciones y políticas aplicables a la organización, tales como las leyes fiscales, laborales y ambientales.
- ❖ Control interno de tecnología de la información: Este tipo de control interno se enfoca en la gestión y protección de los sistemas y datos de información de la organización, tales como la seguridad de los sistemas, la privacidad de los datos y la integridad de la información.

Por su naturaleza tenemos las siguientes:

- ❖ Control interno administrativo: “Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo.” (Gaitán, 2018)

Por lo tanto, El control interno administrativo es un conjunto de medidas y procedimientos que tienen como objetivo garantizar la eficacia, eficiencia y transparencia en la gestión de una organización. Estas medidas y

procedimientos son diseñados e implementados por la gerencia y se enfocan en detectar y prevenir fraudes, errores y otros riesgos que puedan afectar la integridad de los activos de la empresa.

Existen varios tipos de control administrativo, los principales son:

- Control preventivo: Este tipo de control se lleva a cabo antes de que se realice la actividad para prevenir errores y asegurarse de que se cumplan los estándares de calidad y productividad.
  - Control correctivo: Este tipo de control se lleva a cabo después de que se ha realizado la actividad para corregir los errores y asegurarse de que se alcancen los objetivos establecidos.
  - Control concurrente: Este tipo de control se lleva a cabo mientras se está realizando la actividad para detectar y corregir los errores a medida que ocurren.
  - Control de retroalimentación: Este tipo de control se lleva a cabo después de que se ha completado la actividad para obtener información sobre el desempeño y utilizarla para mejorar futuras actividades.
  - Control interno: Este tipo de control se lleva a cabo dentro de la organización para garantizar que se cumplan los objetivos y se mantenga la integridad de los procesos y los datos.
  - Control externo: Este tipo de control se lleva a cabo por parte de entidades externas, como los auditores, para garantizar que la organización cumpla con los requisitos legales y los estándares de la industria.
- ❖ Control interno contable: “Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información, surge, como un instrumento, el control interno contable, con los siguientes objetivos:
- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la

preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos. Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.

- Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
- Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa.” (Gaitán, 2018)

El control interno contable es una parte fundamental del control interno de una organización. Se refiere a las medidas y procedimientos diseñados para asegurar que los registros contables sean precisos, confiables y consistentes con las normas y principios contables aplicables. Estas medidas y procedimientos se establecen para proteger los activos de la organización, prevenir fraudes y errores contables, y asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Po su aplicación

- ❖ Control Interno Previo.- Control realizado por los servidores de la institución, quienes examinarán la legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y cumplimiento de los planes institucionales de las actividades propuestas antes de autorizarlas o ejecutarlas.
- ❖ Control Interno Continuo.- Es un control continuo que mira y confirma la disponibilidad, eficacia y volumen de obras, productos y servicios ofrecidos o recibidos.
- ❖ Control Interno Posterior.- Es realizado por la unidad de Auditoría Interna ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución.

### **3.4. Tipos**

Existen diferentes tipos de control interno que se utilizan en las organizaciones para proteger sus activos y mejorar su eficiencia y eficacia. Algunos de los tipos de control interno más comunes son:

- ❖ Control preventivo: Este tipo de control interno se enfoca en prevenir la ocurrencia de errores, fraudes o irregularidades mediante la implementación de políticas y procedimientos que reduzcan el riesgo de que se presenten.
- ❖ Control detectivo: Este tipo de control interno se enfoca en detectar errores, fraudes o irregularidades que hayan ocurrido mediante la implementación de procedimientos que permitan identificar estas situaciones. Por ejemplo, el monitoreo y revisión de los registros contables, la conciliación de cuentas y el análisis de las transacciones y eventos relevantes.
- ❖ Control correctivo: Este tipo de control interno se enfoca en corregir los errores, fraudes o irregularidades que se han detectado mediante la implementación de medidas correctivas y la implementación de procedimientos que eviten que se repitan.
- ❖ Control de supervisión: Este tipo de control interno se enfoca en supervisar y monitorear el desempeño de las actividades y operaciones de la organización, para asegurar que se lleven a cabo de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos

Es decir, los diferentes tipos de control interno se enfocan en prevenir, detectar, corregir y supervisar las actividades y operaciones de la organización, con el objetivo de garantizar la integridad de sus operaciones y la protección de sus activos.

### 3.5. Componentes



El sistema de control interno según el COSO cuenta con 5 componentes básicos que son:

- ❖ Ambiente de control
- ❖ Evaluación de riesgos
- ❖ Actividades de control
- ❖ Información y comunicación
- ❖ Supervisión

El COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es un modelo de referencia para el control interno utilizado ampliamente en todo el mundo. El COSO identifica cinco componentes principales del control interno que trabajan juntos para lograr los objetivos de la organización. Estos componentes son: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y por último la supervisión. Atendiendo a las necesidades gerenciales fundamentales. entre sus colaboradores la calidad, la iniciativa, y generará respuestas ágiles ante circunstancias cambiantes.

La ética que sustenta el comportamiento de una organización, el nivel de responsabilidad por sus acciones y el peso que se le da al control interno se reflejan en el entorno de control. Sirve de base para los demás elementos porque es en el contexto de ese entorno donde se evalúan los riesgos y se definen las medidas de control destinadas a mitigarlos. En un proceso controlado y ajustado, se realizan las comunicaciones pertinentes al mismo tiempo que se registra la información pertinente, según la situación. El dinamismo de los sistemas de control interno se refleja en el modelo. Como resultado, la evaluación de riesgos no solo afecta las medidas de control, sino que también puede llamar la atención sobre la necesidad de reevaluar la gestión de la información y la comunicación. Es un proceso interactivo multidireccional en lugar de un proceso en serie donde un componente solo influye en el siguiente. Adicionalmente, existe una conexión directa entre las metas (eficacia operativa, veracidad de la información y cumplimiento de las leyes y reglamentos) y los cinco componentes mencionados, lo que se observa de manera consistente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la

organización se adhieren secuencialmente a un plan enfocado a los resultados deseados, y los componentes a su vez cruzan la matriz que forma este plan.

- **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.” (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

- “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” (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

Todos los componentes según el informe COSO tiene interrelación para el cumplimiento de objetivos operativos de información y de cumplimiento junto con los cinco componentes y la estructura organizacional de la empresa.

### **3.5.1. Ambiente de Control**

Según el informe COSO “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”. (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

El ambiente de control primer componente del sistema de control que representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una dependencia o entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles.

Según el autor Rodrigo Estupiñán “El ambiente de control es la base o el marco de los controles internos que se implementen. El cual muestra las condiciones de operación del conjunto de los sistemas de información, contabilidad y control, y determina su confiabilidad desde su planificación estratégica. En general, es fundamental para que la Dirección de la empresa, intuyendo a sus dueños, establezca y supervise adecuadamente las políticas y los procedimientos establecidos.” (Gaitán, 2018)

Es decir, el ambiente de control es parte fundamental para la empresa y para que el conjunto de los sistemas de información pueda proporcionar la confiabilidad de la planificación estratégica y sea este el pilar para cumplir adecuadamente las políticas y procedimientos.

Mencionar también que Gaitán menciona que el ambiente de control “Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre

el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez, para la realización de los propios objetivos de control" (Gaitán, 2018).

Por lo tanto, se determina que el ambiente de control es esencial para que los otros componentes puedan estar sustentados y así puedan cumplirse los objetivos controlando las actividades de la empresa.

Por esta razón se define al ambiente de control como uno de los componentes clave del sistema de control interno y se refiere al conjunto de valores, principios, políticas y prácticas que una organización establece para crear un ambiente propicio para el logro de sus objetivos. El ambiente de control es un marco de referencia que influye en el comportamiento de los empleados y en la cultura empresarial en general.

El término "ambiente de control" se refiere a un grupo de condiciones que definen las acciones de una entidad desde el punto de vista del control interno y, por lo tanto, determinan cuánto pesan esos principios sobre las prácticas y comportamientos organizacionales. Es principalmente resultado de la perspectiva que la alta dirección, la dirección y, después de la reflexión, los demás agentes tienen sobre la importancia del control interno y su relación con las operaciones y los resultados. Establece la cultura de la organización y, lo que es más importante, impone la disciplina a través de la influencia que tiene en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos eficientes. Lo hace combinando medios, operadores y reglas previamente establecidas. en toda una empresa.

La existencia de consejos de administración y comités de auditoría con un nivel suficiente de independencia y cualificación profesional en las organizaciones que pueda justificarlo. Según lo determinen las variables, el entorno de control actual será bueno, normal o malo. La fortaleza o debilidad del ambiente que crean, y en consecuencia el tono de la organización, dependerá del grado de desarrollo y excelencia de éstos, en ese orden.





En el este componente tenemos varios elementos clave que los detallaremos a continuación:

- ❖ **Ética e integridad:** “Tienen como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y valores del personal que lo diseña, y le da seguimiento. Es importante tener en cuenta la forma en que son comunicados y fortalecidos estos valores éticos y de conducta. La participación de la alta administración es clave en este asunto, ya que su presencia dominante fija pautas a través de su ejemplo. Debe tenerse cuidado con aquellos factores que pueden inducir a conductas adversas a los valores éticos como pueden ser: controles débiles o inexistencia de ellos, alta descentralización sin el respaldo del control requerido, debilidad de la función de auditoría, inexistencia o inadecuadas sanciones para quienes actúan inapropiadamente”. (Gaitán, 2018)

Mencionado esto podemos decir que la organización debe establecer un conjunto claro de valores y principios éticos y asegurarse de que se comuniquen y se refuercen en toda la organización. Así también el comportamiento de los empleados que esté enfocado a la integridad y dedicación a la organización se regirá por los códigos de ética emitidos por la máxima autoridad.

Para el autor Miguel Barquero “Los valores éticos de una organización deben

establecerse por escrito en un código ético o código de conducta para su comunicación formal a los empleados. En muchas organizaciones al contratar a un nuevo empleado se exige la firma de un documento en el que éste reconoce haber leído el documento y comprometerse con dichos principios. Esta medida, a pesar de no ser una garantía de buen comportamiento, sí es al menos un medio para propagar a toda la organización cuales son las conductas esperadas y las consecuencias de su incumplimiento”. (Barquero, 2013)

Es decir, en una organización o empresa el código de ética debe estar de manera escrita y este debe ser entregado de manera formal a cada uno de los empleados para que dar a conocer cual es el comportamiento esperado del empleado hacia la empresa.

Como por ejemplo la implementación de políticas y procedimientos claros para evitar conflictos de interés.

Estas políticas y procedimientos pueden incluir:

- Divulgación de intereses financieros: Los empleados de la organización deben estar obligados a divulgar cualquier interés financiero que tengan en una entidad con la que la organización tenga un interés comercial.
- Prohibición de regalos: La organización debe establecer políticas claras para evitar que los empleados reciban o ofrezcan regalos que puedan influir en su toma de decisiones empresariales.
- Códigos de conducta: La organización debe tener un código de conducta claro que establezca las expectativas de comportamiento de los empleados y los directivos.
- Protección de la información confidencial: La organización debe implementar políticas y procedimientos para proteger la información

confidencial de la organización y de los clientes.

- Responsabilidad por el cumplimiento: La organización debe establecer medidas de responsabilidad y sanciones por el incumplimiento de las políticas y procedimientos éticos.

Al implementar políticas y procedimientos éticos claros y consistentes, la organización puede fomentar una cultura empresarial que promueva la integridad y la honestidad, lo que a su vez contribuye a la confianza y el respeto de los empleados y de la comunidad empresarial en general.

- ❖ Filosofía de la Dirección y Estilo Operativo: “Este punto está muy relacionado con el anterior, pues los valores éticos de una organización vienen en gran parte dados por el estilo operativo de su dirección. Como se comentará posteriormente en el apartado de limitaciones del control interno, las desviaciones gerenciales son difíciles de evitar en cualquier sistema de control interno, pues muchas decisiones recaen en estas personas y por su lugar en el escalafón, son pocas las personas que les pueden pedir explicaciones.” (Barquero, 2013)

La filosofía de la dirección se refiere al conjunto de creencias, valores y principios que guían las decisiones y acciones de los líderes de una organización. El estilo operativo, por otro lado, se refiere a la forma en que los líderes dirigen y gestionan la organización en su día a día.

Existen varios tipos de filosofías de dirección y estilos operativos, algunos de los más comunes son:

- Filosofía de dirección basada en la misión: Este enfoque se enfoca en la misión y los valores de la organización, y busca alinear todas las decisiones y acciones con estos principios.
- Filosofía de dirección basada en la calidad: Este enfoque se enfoca en la mejora continua de la calidad de los productos y servicios de la organización, a través de la implementación de sistemas de control de

calidad y la participación activa de todos los empleados en este proceso.

- Filosofía de dirección basada en la innovación: Este enfoque se enfoca en la creación de nuevos productos, servicios y procesos innovadores, y en la promoción de una cultura de innovación y creatividad en la organización.
- Estilo operativo autocrático: En este estilo, el líder toma todas las decisiones y tiene un control completo sobre la organización. Los empleados tienen poco o ningún poder de decisión y deben seguir las órdenes del líder sin cuestionarlas.
- Estilo operativo democrático: En este estilo, el líder toma decisiones en colaboración con los empleados y fomenta la participación activa de todos los miembros de la organización en la toma de decisiones.
- Estilo operativo delegativo: En este estilo, el líder delega responsabilidades y decisiones a los empleados y les da autonomía para tomar decisiones en sus áreas de responsabilidad. El líder actúa como un guía y un mentor, brindando apoyo y orientación cuando es necesario.

Es importante tener en cuenta que no existe un enfoque o estilo operativo único que funcione para todas las organizaciones o situaciones. Los líderes deben evaluar cuidadosamente las necesidades y objetivos de su organización y adaptar su filosofía de dirección y estilo operativo en consecuencia.

- ❖ Junta Directiva: “Debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el ambiente de control, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación y compromisos necesarios para tomar las acciones adecuadas e interactúen con los auditores internos y externos.” (Gaitán, 2018)

Por lo tanto, la organización debe establecer una estructura de gobierno claro y transparente que incluya la supervisión y la rendición de cuentas de los

directivos y administradores. También se relaciona con la delegación de autoridad y responsabilidad de llevar a cabo operaciones, así como a la creación de relaciones de información y autorización. Se alienta a todos los empleados dentro de una institución a resolver problemas y comprender su nivel de autoridad, y cualquier decisión tomada a través de la delegación es tratada como si fueran tomadas por la autoridad delegadora.

Como por ejemplo una empresa que cuenta con un consejo de administración independiente y efectivo, que vela por los intereses de los accionistas y la transparencia en la toma de decisiones. Este consejo se encarga de supervisar las operaciones y estrategias de la empresa, así como de garantizar la ética y la integridad en los negocios. El consejo de administración está formado por un grupo diverso de expertos y profesionales en distintas áreas, que aportan su experiencia y conocimientos para la toma de decisiones estratégicas y la gestión de riesgos. Este consejo tiene la tarea de aprobar las políticas y los planes de la empresa, evaluar la gestión de los ejecutivos y supervisar los informes financieros y los estados financieros auditados. Además, la empresa cuenta con un equipo de gestión responsable y ético, que se asegura de que todas las operaciones se realicen de manera ética y en cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Este equipo de gestión se comunica regularmente con el consejo de administración, informando sobre el desempeño de la empresa y solicitando retroalimentación y orientación para tomar decisiones estratégicas.

❖ **Responsabilidad:** La organización debe establecer claramente las responsabilidades de cada puesto de trabajo y de cada empleado en relación con el logro de los objetivos de la organización. Como por ejemplo un empleado que se asegura de cumplir con sus responsabilidades laborales y de realizar su trabajo de manera ética y profesional. Este empleado es confiable, puntual y cumple con los plazos establecidos para los proyectos asignados. Además, el empleado se comunica claramente con sus compañeros de trabajo y sus superiores, informando sobre cualquier

problema o retraso en el trabajo. El empleado también es responsable en términos de seguridad en el trabajo, tomando medidas para evitar accidentes o lesiones, y siguiendo las normas y políticas de seguridad establecidas en la empresa. Además, el empleado cumple con las políticas de protección de datos y privacidad de la empresa, manteniendo la confidencialidad de la información sensible y protegiendo los datos de los clientes y otros interesados. El empleado se preocupa por el impacto de su trabajo en el medio ambiente y toma medidas para minimizar su huella ambiental. Por ejemplo, puede apagar las luces y la computadora cuando no están en uso, reducir el consumo de papel y de energía, y fomentar la cultura de la sostenibilidad en el lugar de trabajo.

- ❖ Competencia: “Son los conocimientos y habilidades que debe poseer el personal para cumplir adecuadamente sus tareas.” (Gaitán, 2018)

Es decir que la organización debe asegurarse de que sus empleados cuenten con la capacitación y las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones y responsabilidades. De acuerdo con las calificaciones para los trabajos particulares y con base en los conocimientos y habilidades de los servidores, la competencia será administrada por la máxima autoridad y contribuirá a un desempeño ordenado, moral, eficaz y eficiente. Como, por ejemplo, un gerente de proyectos que demuestra habilidades excepcionales en la planificación, organización y ejecución de proyectos complejos. Este gerente de proyectos tiene una amplia experiencia en la gestión de proyectos y conoce las mejores prácticas y metodologías para asegurar el éxito del proyecto. El gerente de proyectos tiene la habilidad de identificar los requisitos y objetivos del proyecto y traducirlos en planes de acción detallados y efectivos. Además, tiene la capacidad de liderar y motivar a su equipo para lograr los objetivos del proyecto, comunicarse claramente con los interesados y manejar los riesgos y problemas que puedan surgir en el camino. Además, el gerente de proyectos demuestra habilidades interpersonales destacadas, lo que le permite comunicarse de manera

efectiva con su equipo y otros interesados en el proyecto, asegurándose de que todos estén alineados y comprometidos con los objetivos del proyecto. También tiene la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y problemas que puedan surgir, y encontrar soluciones creativas y efectivas para resolverlos. En resumen, la competencia del gerente de proyectos se refleja en la entrega exitosa del proyecto dentro del plazo, presupuesto y alcance acordados, y en la satisfacción de los interesados en el proyecto. Su competencia puede ser un activo valioso para la organización, mejorando la reputación y la eficiencia de la empresa en la gestión de proyectos complejos.

❖ **Comunicación:** La organización debe establecer canales de comunicación efectivos en toda la organización, incluyendo la comunicación entre los empleados, los directivos y los administradores. Un ejemplo de comunicación puede ser un gerente de ventas que se comunica eficazmente con su equipo para establecer metas y objetivos claros, y asegurarse de que cada miembro del equipo entienda lo que se espera de ellos. El gerente de ventas también se comunica regularmente con su equipo para proporcionar retroalimentación constructiva y reconocimiento por un trabajo bien hecho. Además, el gerente de ventas se comunica con otros departamentos de la empresa, como el equipo de marketing y el equipo de producción, para asegurarse de que todos estén en la misma página en términos de productos, promociones y estrategias de ventas. También se comunica con los clientes y posibles clientes, respondiendo a sus preguntas y preocupaciones de manera oportuna y efectiva, y brindando soluciones a sus necesidades. El gerente de ventas también se preocupa por la comunicación no verbal, como la postura, el tono de voz y la expresión facial, para asegurarse de que su comunicación sea clara y efectiva. Además, utiliza diferentes canales de comunicación según sea necesario, como el correo electrónico, el teléfono y las reuniones en persona, para asegurarse de que la información se transmita de manera efectiva.

❖ **Evaluación del desempeño:** La organización debe establecer sistemas

para evaluar y monitorear el desempeño de sus empleados, así como el desempeño de los sistemas de control interno y del ambiente de control en general. Un ejemplo de evaluación de desempeño puede ser el proceso de evaluación de un gerente de proyecto en una empresa de consultoría. Durante el proceso de evaluación, se pueden utilizar una variedad de criterios, como la gestión del proyecto, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del proyecto. Para evaluar la gestión del proyecto, se pueden analizar los resultados del proyecto, el presupuesto y el plazo. También se pueden analizar la planificación, la organización y la coordinación del equipo del proyecto, así como la gestión de los riesgos y los problemas del proyecto. Para evaluar la satisfacción del cliente, se pueden utilizar criterios como la comunicación con el cliente, la calidad del trabajo y la capacidad de cumplir con las expectativas del cliente. También se puede evaluar la capacidad del gerente de proyecto para manejar las expectativas del cliente y proporcionar retroalimentación regular sobre el progreso del proyecto. Finalmente, para evaluar la rentabilidad del proyecto, se pueden analizar los costos del proyecto y los ingresos generados. Se pueden evaluar la capacidad del gerente de proyecto para mantener el proyecto dentro del presupuesto y la capacidad de identificar y aprovechar oportunidades de ingresos adicionales. Una vez que se han evaluado todos estos criterios, se puede proporcionar retroalimentación al gerente de proyecto y establecer objetivos y planes de mejora para ayudar al gerente a mejorar su desempeño. Esto puede ayudar a mejorar la rentabilidad y la calidad de los proyectos y aumentar la satisfacción del cliente con la empresa.

Por lo tanto un ambiente de control efectivo proporciona una base sólida para el funcionamiento adecuado del sistema de control interno de una organización y contribuye a la consecución de sus objetivos. Es importante que los líderes y directivos de la organización promuevan y mantengan un ambiente de control sólido y efectivo para garantizar la integridad, la eficiencia y la eficacia de las operaciones empresariales.



### **3.5.2. Evaluación de riesgos**

Para el informe COSO "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". (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) define la evaluación de riesgos como "el proceso de identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de objetivos de la organización, formando una base para determinar cómo los riesgos deben gestionarse".

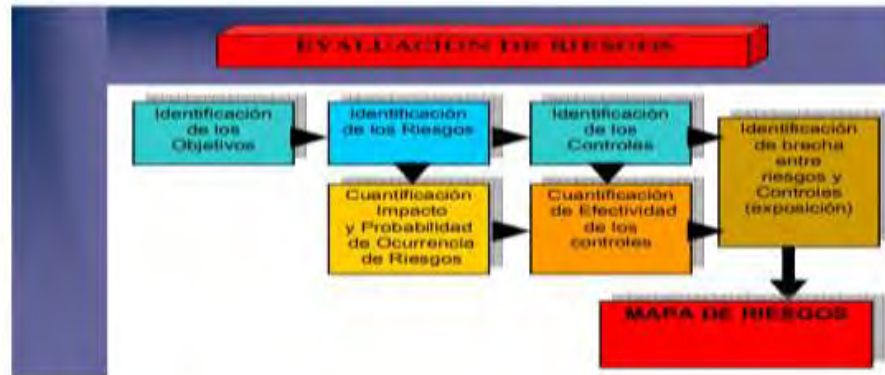
La evaluación de riesgos es un componente clave del sistema de control interno de una organización y se relaciona con el componente de "evaluación de riesgos" dentro del marco COSO de control interno. Este componente se centra en la identificación y evaluación de los riesgos potenciales que podrían afectar a la organización y en la determinación de cómo esos riesgos deben ser gestionados.

Para el autor Gaitán la evaluación de riesgos es: “La identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento”. (Gaitán, 2018)

Es decir, la evaluación de riesgos es un proceso que implica identificar y evaluar los riesgos asociados con una actividad o proyecto y tomar medidas para reducir o mitigar esos riesgos.

Para los autores Coopers y Librand la evaluación de riesgos es “Todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o sector al que pertenecen, se encuentran con riesgos en todos los niveles de su organización. Los riesgos afectan la habilidad de cada entidad para sobrevivir, competir con éxito dentro de su sector, mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública positiva, así como la calidad global de sus productos, servicios y empleados. No existe ninguna forma práctica de reducir el riesgo a cero. De hecho, el riesgo es inherente a los negocios. La dirección debe determinar cuál es el nivel de riesgo que se considera aceptable y esforzarse para mantenerlo dentro de los límites marcados. El establecimiento de objetivos es una condición previa a la evaluación de los riesgos. La dirección debe fijar primero los objetivos antes de identificar los riesgos que pueden tener un impacto sobre su consecución y tomar las medidas oportunas. Por tanto, el establecimiento de unos objetivos es una fase clave de los procesos de gestión.” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

La evaluación de riesgos es una parte crítica del diseño y la implementación de un sistema de control interno efectivo. La evaluación de riesgos ayuda a una organización a identificar y comprender los riesgos potenciales que enfrenta, y a desarrollar controles internos adecuados para mitigarlos.



A continuación, se presentan algunos pasos comunes en la evaluación de riesgos en el control interno:

- ❖ **Identificación de los riesgos:** El primer paso en la evaluación de riesgos es identificar los riesgos que enfrenta la organización. Esto implica examinar los procesos, operaciones y actividades de la organización para identificar las posibles amenazas o eventos que puedan afectar la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

“Es factible aplicar varias herramientas y técnicas para identificar riesgos, como, por ejemplo: entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad. Es importante efectuar evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad, entrevistas e indagaciones con personas ajenas a la entidad, usar diagramas de análisis tales como árboles de error, de eventos y diagramas de flujo, análisis de escenarios, revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que pue-dan afectar la organización, entre otros. La técnica utilizada dependerá de las necesidades y naturaleza de la entidad”. (Millan, 1998)

Para la fácil identificación de riesgos es importante aplicar entrevistas, cuestionarios diagramas etc. Al personal de todas las unidades de la empresa u organización para eliminar riesgos que afecten al cumplimiento

de objetivos.

“Una manera de realizar la identificación del riesgo es a través de la elaboración de un mapa de riesgos, el cual, como herramienta metodológica, permite hacer un inventario de los riesgos de la entidad de la siguiente manera: Definiendo, en primera instancia, los riesgos; posteriormente, presentando una descripción de las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo; finalmente, definiendo las posibles consecuencias que corresponden a los posibles efectos ocasionados por el riesgo, los cuales se pueden traducir en daños de tipo económico, social, moral y administrativo. El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación y responder a las preguntas qué, cómo y por qué se pueden originar hechos que influyen en la obtención de resultados” (Millan, 1998)

La identificación de riesgos es un proceso fundamental en el control interno, ya que permite a la organización anticipar y abordar posibles amenazas y oportunidades que puedan afectar el logro de sus objetivos. El proceso de identificación de riesgos debe ser continuo y dar respuesta al qué, cómo y por qué de los acontecimientos que pueden afectar el cumplimiento de objetivos. La identificación de riesgos en el control interno implica evaluar los eventos que pueden tener un impacto negativo en la organización y, en consecuencia, diseñar e implementar medidas de control para prevenir o mitigar dichos riesgos. Es crucial considerar los elementos que podrían afectar la forma en que se manifiestan los riesgos.

Para identificar los riesgos en el control interno, se pueden seguir los siguientes pasos:

-Identificación de las áreas de riesgo: La organización debe identificar las áreas en las que existe una mayor probabilidad de riesgo, como la gestión de efectivo, la gestión de inventarios, la gestión de compras y pagos, la gestión de recursos humanos, la gestión de la tecnología y la seguridad de

la información, entre otros.

-Identificación de los riesgos específicos: Una vez que se han identificado las áreas de riesgo, es necesario determinar los riesgos específicos asociados con cada una de ellas. Por ejemplo, los riesgos específicos asociados con la gestión de efectivo pueden incluir el robo o la malversación de fondos, la falta de conciliación de cuentas, la falta de autorización de transacciones, entre otros.

- ❖ Evaluación de la probabilidad y el impacto.- La evaluación de la probabilidad e impacto es una técnica comúnmente utilizada en la evaluación de riesgos para determinar la importancia relativa de cada riesgo identificado. La probabilidad se refiere a la posibilidad de que un evento o situación ocurra, mientras que el impacto se refiere a la magnitud de las consecuencias o pérdidas asociadas con ese evento o situación si llegara a ocurrir. La evaluación de la probabilidad e impacto ayuda a la organización a priorizar los riesgos y determinar las medidas de control más efectivas.

Es importante destacar que la evaluación de la probabilidad y el impacto es una técnica subjetiva que depende en gran medida del juicio y la experiencia de los evaluadores. Por lo tanto, es importante asegurarse de que los criterios utilizados para evaluar la probabilidad y el impacto sean consistentes y estén basados en datos y hechos relevantes para la organización. Además, la evaluación de riesgos debe ser un proceso continuo y regular para asegurar que los riesgos sean identificados y evaluados de manera oportuna.

- ❖ Desarrollo de controles internos: Después de evaluar los riesgos, la organización debe desarrollar controles internos adecuados para mitigar los riesgos. Esto puede implicar la implementación de nuevos controles o la mejora de los controles existentes para reducir la probabilidad o el impacto de los riesgos identificados.

Es un proceso clave para garantizar que una organización pueda cumplir con

sus objetivos y minimizar el riesgo de pérdida, fraude o errores. Es importante recordar que el desarrollo de controles internos efectivos es un proceso continuo y dinámico que debe ser revisado y actualizado regularmente para garantizar que estén adaptados a los cambios en el entorno de la organización.

- ❖ **Monitoreo y revisión:** Una vez que se han implementado los controles internos, es importante monitorear y revisar continuamente su efectividad para asegurarse de que estén funcionando de manera adecuada y que sigan siendo relevantes en el entorno cambiante de la organización. Esto implica la realización de pruebas periódicas de los controles y la revisión de los informes de auditoría y los incidentes de seguridad.

El monitoreo y la revisión son componentes clave del control interno y son importantes para asegurar que los procesos y actividades de una organización estén funcionando de manera efectiva.

El monitoreo se refiere a la evaluación continua de los controles internos para asegurar que estén funcionando de manera efectiva y cumpliendo con los objetivos establecidos. Esto puede incluir el monitoreo de las actividades de los empleados, la revisión de los informes financieros y el análisis de las tendencias y patrones en los datos.

La revisión, por otro lado, se refiere a la revisión sistemática de los controles internos para asegurar que estén diseñados y funcionando adecuadamente. Esto puede incluir la revisión de políticas y procedimientos, la evaluación de los controles de acceso y seguridad de la información, y la revisión de las actividades de cumplimiento normativo y legal.

Es importante que el monitoreo y la revisión sean realizados por personal independiente y competente. Esto puede incluir la contratación de auditores internos o externos, o la designación de un equipo de control interno dentro de la organización. La información obtenida a través del monitoreo y la

revisión puede utilizarse para identificar áreas de mejora y oportunidades para fortalecer los controles internos en la organización.

En si la evaluación de riesgos es una parte crítica del diseño y la implementación de un sistema de control interno efectivo, y puede ayudar a las organizaciones a mitigar los riesgos potenciales y proteger sus activos y operaciones.

### **3.5.3. Actividades de control**

Para el informe COSO “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” (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

El informe COSO define la actividad de control como "las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar que se llevan a cabo las acciones necesarias para gestionar los riesgos que amenazan el logro de los objetivos de la organización".

Las actividades de control son uno de los componentes del sistema de control interno y se relacionan con el componente de "actividades de control" dentro del marco COSO. Este componente se centra en el diseño y la implementación de controles internos que ayudan a garantizar que se llevan a cabo las acciones

necesarias para gestionar los riesgos que amenazan el logro de los objetivos de la organización.

Para Coopers & Librand “Las actividades de control consisten en las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se llevan a cabo en cualquier parte de la organización, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Las actividades de control son los procedimientos y políticas establecidos para garantizar que los objetivos de una organización se cumplan de manera efectiva.

Para Coopers & Librand “Las actividades de control son las normas y procedimientos (que constituyen las acciones necesarias para implementar las políticas) que pretenden asegurar que se cumpliera las directrices que la dirección ha establecido con el fin de controlar los riesgos. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías, según el tipo de objetivo de la entidad con el que están relacionadas: las operaciones, la fiabilidad de la información financiera o el cumplimiento de la legislación aplicable. Aunque algunos tipos de control están relacionados solamente con un área específica, con frecuencia afectan a diversas áreas. Dependiendo de las circunstancias, una determinada actividad de control puede ayudar a alcanzar objetivos de la entidad que corresponden a diversas categorías. De este modo, los controles operacionales también pueden contribuir a la fiabilidad de la información financiera, los controles sobre la fiabilidad de la información financiera pueden contribuir al cumplimiento de la legislación aplicable, y así, sucesivamente”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)



Como los autores mencionan las actividades de control son las normas y procedimientos que intentan asegurar que se cumpliera las directrices que la gerencia establecida con el fin de controlar los riesgos. Así también podemos mencionar tres categorías las operaciones, la fiabilidad de la información financiera o el cumplimiento de la legislación aplicable.

La gerencia de la organización y otros miembros del personal realizan actividades de control para garantizar el cumplimiento diario de las tareas que les son asignadas. Estas actividades se relacionan principalmente con (incluyen) políticas, sistemas y procedimientos. Estos procesos incluyen la inspección, revisión de indicadores de desempeño, aprobación, autorización, verificación y conciliación.

Además, debe haber una supervisión adecuada, segregación funcional, protección de recursos y capacitación. Se aplican diferentes características a las actividades de control. Pueden ser manuales o computarizados, gerenciales u operativos, generales o específicos, preventivos o de detección

Lo que importa es que todos ellos, independientemente de su categoría o tipo, apunten a riesgos (reales o potenciales) para la Organización, su misión y objetivos, así como para la protección de los recursos.

Las actividades de control son cruciales porque son la mejor manera de garantizar en mayor medida el logro de los objetivos, que es más importante que hacer, así como porque implican inherentemente la forma "correcta" de hacer las cosas. la forma "correcta" de hacer algo.

Se componen de los métodos específicos creados como garantía para el logro de las metas, enfocados principalmente en la mitigación y prevención de riesgos. A partir de la elaboración de un mapa de riesgos, como se menciona en el punto anterior, las actividades de control se realizan en todos los niveles organizacionales y durante cada etapa de la gestión. Conocer los riesgos, los controles para evitarlos o minimizarlos.

### 3.5.3.1. Tipos de actividades de control

Existen diferentes tipos de actividades de control interno, y a continuación se presentan algunos de los tipos más comunes:

- ❖ Análisis efectuados por la dirección.- “Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores. Con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos, la dirección realiza un seguimiento de las iniciativas principales como campañas comerciales, programas de mejora de los procesos de producción, programas de contención o reducción de costes. También se efectúa un seguimiento de la puesta en marcha de planes de desarrollo de nuevos productos, de creación de "joint ventures" (sociedades de riesgo compartido) o de financiación. Las acciones de la dirección relacionadas con el análisis y el seguimiento de dicha información representan actividades de control.” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997).

Este tipo de actividad de control interno es efectuado por la dirección es un proceso de evaluación continua que se lleva a cabo para identificar, analizar y evaluar los riesgos y oportunidades internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos de la organización. Este análisis se utiliza para ayudar a la dirección a tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas para maximizar los resultados.

A continuación, se presentan algunos de los análisis que pueden ser efectuados por la dirección:

-Análisis FODA: Este análisis se utiliza para evaluar los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que pueden afectar el éxito de la organización. Este análisis puede ayudar a la dirección a identificar áreas donde se pueden mejorar los controles internos y aprovechar oportunidades para mejorar la eficiencia y rentabilidad.

- Análisis de riesgos: Este análisis se utiliza para identificar y evaluar los riesgos internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos de la organización. El análisis de riesgos puede ayudar a la dirección a establecer prioridades en la asignación de recursos y desarrollar estrategias para mitigar los riesgos identificados.
  - Análisis financiero: Este análisis se utiliza para evaluar el desempeño financiero de la organización. El análisis financiero puede ayudar a la dirección a identificar áreas de mejora en la eficiencia y rentabilidad, así como a desarrollar estrategias para mejorar la gestión de los recursos financieros de la organización.
  - Análisis de procesos: Este análisis se utiliza para evaluar los procesos internos de la organización. El análisis de procesos puede ayudar a la dirección a identificar áreas donde se pueden mejorar los controles internos y aumentar la eficiencia y efectividad de los procesos.
- ❖ Gestión directa de funciones por actividades.- “Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados. En el seno de un banco, por ejemplo, el responsable de los préstamos para consumo analiza los informes obtenidos por sucursal, región y tipo de préstamo, verifica los resúmenes, identifica las tendencias y relaciona los resultados con las estadísticas económicas y los objetivos. Los directores de las sucursales, a su vez, reciben información sobre los nuevos préstamos, distribuidos por responsable encargado y por segmento del mercado. Los directores de sucursal también se preocupan del cumplimiento de la legislación, mediante el análisis, por ejemplo, de los informes requeridos por los organismos de control para los nuevos depósitos que superen un importe determinado. Los flujos de caja diarios se concilian con las posiciones netas comunicadas a la oficina central con el objeto de que éstas pueden efectuar las transferencias e inversiones oportunas”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

La gestión directa de funciones por actividades es un enfoque de gestión que se utiliza para organizar y administrar las funciones de una organización en torno a las actividades clave que realiza.

La gestión directa de funciones por actividades implica identificar las actividades clave que deben realizarse para lograr los objetivos de la organización, y luego agrupar los recursos y responsabilidades necesarios para realizar esas actividades. En lugar de asignar tareas a los departamentos o funciones generales, se asignan a los equipos o individuos responsables de realizar esas actividades específicas.

Este enfoque puede mejorar la eficiencia y la eficacia de la organización al asegurar que se dediquen los recursos adecuados a las actividades clave y que se puedan tomar decisiones más rápidas y efectivas. Además, la gestión directa de funciones por actividades puede mejorar la calidad y la responsabilidad, ya que los equipos o individuos responsables de las actividades clave son directamente responsables de su desempeño.

Sin embargo, también hay desventajas potenciales en la gestión directa de funciones por actividades. Puede ser difícil para los equipos o individuos trabajar juntos de manera efectiva si no están integrados en un departamento o función general más grande. Además, puede haber problemas de comunicación o coordinación si los equipos o individuos se enfocan demasiado en sus actividades específicas y no en el panorama general de la organización.

- ❖ **Proceso de información.**- “Se realiza una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Los datos introducidos en el ordenador se comprueban a través del punteo manual de las ediciones o por comparación automática con los ficheros de control aprobados. Por ejemplo, el pedido de un cliente no se acepta hasta después de su comprobación a través del archivo de clientes y de límite de crédito aprobados. Se controla la secuencia numérica de las transacciones, los

importes totales de los ficheros se comparan y se concilian con los saldos anteriores y con las cuentas de control. Las anomalías que requieren un seguimiento son analizadas por personal administrativo y son transmitidas a los responsables cuando resulta necesario. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos. Los controles relativos al proceso de información se abordan en mayor detalle más adelante” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997).

Exactamente, la tercera etapa del proceso de información en las actividades de control se refiere al procesamiento de la información recopilada para generar información útil y significativa. Esto implica analizar los datos recopilados y convertirlos en información que sea útil para la organización.

Por ejemplo, si se han implementado actividades de control para mitigar el riesgo de fraude en una organización, se pueden recopilar datos relacionados con el número de casos de fraude detectados en un período de tiempo determinado. Luego, se puede procesar esta información para analizar las tendencias y patrones relacionados con los casos de fraude. La información generada a partir de este análisis puede ser útil para la dirección en la toma de decisiones para mejorar las actividades de control existentes o implementar nuevas medidas de control.

Además del análisis de datos, el procesamiento de la información también puede incluir la generación de informes que resuman los resultados de las actividades de control implementadas. Estos informes pueden presentarse en forma de gráficos, tablas o informes escritos y pueden proporcionar información significativa a la dirección de la organización. Por ejemplo, se pueden generar informes que muestren el número de incidentes de seguridad de la información en un período determinado y cómo se han manejado estos incidentes.

Por lo tanto, el proceso de información en las actividades de control es

esencial para convertir los datos recopilados en información útil y significativa que pueda ser utilizada por la organización para mejorar sus actividades de control y lograr sus objetivos.

- ❖ Controles físicos.- “Los equipos de fabricación, las inversiones financieras, la tesorería y otros activos son objeto de protección y periódicamente se someten a recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Los controles físicos son medidas de seguridad diseñadas para proteger los activos físicos de una organización, como edificios, equipos, inventarios, entre otros. Estos controles son importantes para evitar la pérdida, daño o robo de los activos físicos y garantizar la continuidad de las operaciones de la organización.

Entre los controles físicos comunes se pueden incluir:

- Acceso restringido a las instalaciones de la organización mediante cerraduras, tarjetas de acceso o personal de seguridad.
- Cámaras de seguridad para monitorear las actividades en las instalaciones de la organización.
- Sistemas de alarma para detectar cualquier actividad inusual en las instalaciones.
- Control de inventarios mediante conteos regulares y comparaciones con los registros de inventario.
- Protección de los equipos mediante la instalación de sistemas de seguridad física, como cercas, candados, jaulas, entre otros.
- Protección de los activos durante el transporte mediante la instalación de sistemas de seguridad, como escoltas de seguridad, cámaras de vigilancia, sistemas de seguimiento, entre otros.

Los controles físicos también deben ser complementados por otros tipos de

controles, como controles administrativos y controles técnicos, para proporcionar una protección completa de los activos físicos de la organización. Además, es importante que los controles físicos sean revisados regularmente y actualizados según sea necesario para garantizar su efectividad y mantenerse al día con los cambios en las amenazas y riesgos de seguridad.

- ❖ Indicadores de rendimiento.- “El análisis combinado de diferentes conjuntos de datos (operativos o financieros) junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen actividades de control.” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Los indicadores de rendimiento son medidas cuantificables utilizadas para evaluar el desempeño de una organización, departamento, proceso o individuo en relación con los objetivos y metas establecidos. Estos indicadores son importantes para medir el progreso hacia los objetivos y para identificar áreas que requieren mejoras.

Algunos ejemplos comunes de indicadores de rendimiento incluyen:

- Tiempo de ciclo: El tiempo necesario para completar un proceso o tarea.
- Tasa de error: El porcentaje de errores o defectos en un proceso o producto.
- Nivel de servicio: La medida en que se cumplen las expectativas de los clientes en términos de calidad y tiempo de respuesta.
- Productividad: La cantidad de trabajo realizado por unidad de tiempo.
- Rentabilidad: La cantidad de ganancias generadas en relación con los costos.
- Tasa de rotación de inventario: La frecuencia con la que el inventario de una organización se vende y se reemplaza.
- Satisfacción del cliente: La medida en que los clientes están

satisfechos con los productos o servicios proporcionados por la organización.

Es importante seleccionar los indicadores de rendimiento adecuados para cada situación y establecer metas claras y alcanzables para cada indicador. Además, es importante monitorear regularmente los indicadores de rendimiento y utilizar los resultados para identificar áreas que requieren mejoras y tomar medidas para mejorar el desempeño.

#### **3.5.4. Información y comunicación**

Para el informe COSO "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". (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

El informe COSO define la información y comunicación como "el proceso de identificación, captura y intercambio de información relevante en una forma y en un tiempo que permita a las personas realizar sus responsabilidades".



La información y comunicación son uno de los componentes del sistema de control interno y se relacionan con el componente de "información y comunicación" dentro del marco COSO. Este componente se centra en la identificación, captura y comunicación de información relevante para apoyar la toma de decisiones y la gestión efectiva de los riesgos.

La información y comunicación son importantes porque permiten que la organización tenga acceso a información precisa y oportuna, lo que puede ayudar en la identificación y gestión de riesgos. Esto incluye la identificación de riesgos, la monitorización del entorno empresarial y el seguimiento del desempeño de la organización en relación con sus objetivos.

Para los autores Coopers y Librand "Es necesario identificar, recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, que recogen información operacional, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros. Por otra parte, se debe establecer una comunicación eficaz en el sentido más amplio, lo cual implica una circulación multidireccional de la información, es decir ascendente, descendente y transversal. La dirección debe transmitir un mensaje claro a todo el personal sobre la importancia de las responsabilidades de cada uno en materia de control. Los empleados deben comprender el papel que deben desempeñar dentro del sistema de control interno, así como la relación existente entre las actividades propias y las de los demás empleados. El personal deberá disponer de un sistema para comunicar información importante a los niveles superiores de la empresa. Asimismo, es necesaria una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, los proveedores, los organismos de control y los accionistas" (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Es decir, la información y comunicación son elementos clave del control interno de una organización, ya que permiten la transmisión de información relevante a todas las partes interesadas de la organización y aseguran que la información sea precisa, confiable y oportuna. Así también, para que el personal pueda cumplir con sus funciones, la información relevante debe ser reconocida, capturada, procesada y comunicada a ellos en la forma y dentro del tiempo especificado. Los sistemas generan reportes con datos operativos, financieros y de cumplimiento que permiten la gestión y control de la Organización.

Lo mismo vale para conocer el papel que juega cada agente corresponde a lo que un empleado hace por la organización (deberes laborales) deben recibir regularmente actualizaciones de manera oportuna. debe ser capaz de alinear su comportamiento con el de los demás en la dirección de lograr los objetivos de la mejor manera posible.

De tal forma debe emplearse para capturar, procesar y transmitir información pertinente para que llegue rápidamente a cada sector, permitiéndoles tomar las obligaciones individuales.

Un sistema que permite la gestión, ejecución y control de operaciones está compuesto por información operativa, financiera y de cumplimiento se compone tanto de datos generados internamente como de datos necesarios de actividades y condiciones externas necesarias para su uso en la toma de decisiones.

Para los autores Ablan Bortone, Nayibe Carolina y Méndez Rojas, Zayda Elizabet “Se constituyen en dos requisitos indispensables para el funcionamiento efectivo del sistema de control interno. La información debe ser en tal sentido apropiada, oportuna, actualizada, exacta y accesible, condición que exige una adecuada organización y documentación de la misma. La comunicación debe fluir de adentro hacia afuera y viceversa. En lo interno debe fluir en todos los sentidos y direcciones de manera que facilite la toma de decisiones”. (Ablan Bortone, Nayibe Carolina y Méndez Rojas, Zayda Elizabet, 2010)

Es decir, que el componente de información y comunicación es un requisito indispensable ya que toda información debe ser confiable y la comunicación de ser fluida en todos los niveles jerárquicos de la empresa.

Los sistemas de información deben tener capacidades de comunicación. Las personas deben estar alertas a los asuntos propios de sus obligaciones de gestión y control en forma oportuna. El detalle de cada función deberá especificarse detalladamente, teniendo en cuenta los elementos relativos a la responsabilidad de la persona dentro del sistema de control interno.

Además, los miembros del personal deben comprender cómo sus acciones se relacionan con las de los demás, qué acciones se esperan de ellos y cómo comunicar de manera efectiva la información pertinente que producen. La comunicación eficaz es necesaria para transferir los informes correctamente. Esto abarca el flujo de información en múltiples direcciones, incluyendo ascendente, descendente y transversal, en el sentido más amplio. Es fundamental que los gerentes tengan líneas abiertas de comunicación y demuestren un genuino deseo de escuchar. Además de una comunicación interna efectiva, es crucial contar con una comunicación externa efectiva que facilite el flujo de toda la información requerida. En ambos casos, es fundamental contar con medios efectivos, entre los que son igualmente importantes los manuales de políticas, los informes, la difusión institucional, los canales formales e informales, lo que redundará en la actitud que asume la gerencia en el trato con sus subordinados. Los problemas de comunicación no ocurrirán en una organización con un historial de integridad y una fuerte cultura de control. Las palabras son menos efectivas que los hechos.

#### **3.5.4.1. Información**

“La gestión de la empresa y el progreso hacia los objetivos que se ha fijado (sean relativos a las operaciones, a la información financiera o de cumplimiento de las leyes y normas) implican que la información es necesaria en todos los niveles de la empresa. En este sentido, la información financiera no se utiliza únicamente para formular los estados financieros para su difusión general, sino también en la toma de decisiones relativas a la explotación, incluyendo, a modo de ejemplo, las

correspondientes al control del rendimiento y la asignación de recursos. La información presentada a la dirección relativa a determinadas medidas monetarias y otras análogas facilita, a modo de ejemplo, el seguimiento de la rentabilidad de una gama de productos, la evolución de deudores por tipo de cliente, la cuota de mercado, las tendencias en reclamaciones o las estadísticas de accidentes. Por otra parte, es imprescindible que la dirección disponga de datos fiables, a la hora de efectuar la planificación, preparar presupuestos, fijar precios, y evaluar la actuación de los vendedores y de las agrupaciones y asociaciones con terceros". (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

La información debe ser precisa, confiable y oportuna para que sea útil en la toma de decisiones y en la evaluación del desempeño. Los sistemas de información deben ser diseñados y operados de manera que garanticen la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información. Esto se puede lograr mediante la implementación de controles de acceso y seguridad adecuados, la validación y verificación de los datos de entrada, y la implementación de mecanismos de respaldo y recuperación en caso de fallas en el sistema.

Mediante el uso de rutinas diseñadas para este propósito, los sistemas de información permiten la identificación, recopilación, procesamiento y difusión de datos relacionados con hechos o actividades internas y externas. También sirven con frecuencia como herramientas de monitoreo. Sin embargo, es crucial mantener una estructura de información que tenga en cuenta las necesidades institucionales a medida que cambian rápidamente en una configuración de cambio continuo. Como resultado, deben cambiar, separando los indicadores de alerta de los informes diarios para apoyar las iniciativas y actividades estratégicas. Para hacer esto, deben evolucionar de sistemas únicos a otros a otros que están integrados con operaciones para un mejor monitoreo y control de ellos.

La calidad del sistema de información es crucial porque afecta la capacidad de la gerencia para tomar decisiones de gestión y control. Esto se refiere, entre otras cosas, a aspectos de contenido, oportunidad, precisión y accesibilidad.

“Los sistemas de información a veces funcionan como herramientas de supervisión, recogiendo un determinado tipo de datos de forma rutinaria. En otras ocasiones, se realizan acciones puntuales para obtener la información necesaria. Esta información se obtiene mediante cuestionarios, entrevistas, estudios de mercado generales y estudios de grupos reducidos de consumidores”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Es decir que existen herramientas que nos ayudan a obtener información puntual y necesaria, como ser cuestionarios, entrevistas etc.

“Existen sistemas de información formales e informales, pues las conversaciones con clientes, proveedores, organismos de control y empleados a menudo proporcionan parte de la información más vital para poder identificar riesgos y oportunidades. Asimismo, se puede obtener una información muy valiosa asistiendo a seminarios profesionales o sectoriales, o formando parte de asociaciones mercantiles y de otros tipos”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

- Sistemas de información formal os sistemas de información formales son aquellos que se utilizan en una organización para procesar y gestionar información de manera estructurada y organizada.

Los sistemas de información formales se utilizan para recopilar, procesar y distribuir información a través de la organización de manera eficiente y efectiva. Esto permite a los usuarios acceder a la información de manera oportuna y tomar decisiones basadas en datos precisos y confiables.

La implementación de sistemas de información formales puede tener varios beneficios, como la mejora de la eficiencia en los procesos, la reducción de errores y la mejora de la calidad de la información, la estandarización de los procesos y la mejora de la toma de decisiones basadas en datos.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la implementación de sistemas de información formales también puede tener desafíos, como la

complejidad de la implementación, la necesidad de capacitación del personal, el costo y la necesidad de integración con otros sistemas de información existentes.

- Sistemas de información informales.- Son aquellos que no están estructurados y no están diseñados específicamente para la gestión de información. Estos sistemas pueden incluir la comunicación verbal, notas adhesivas, correos electrónicos no oficiales, mensajes de texto, entre otros.

Aunque estos sistemas de información no son formales, a menudo juegan un papel importante en la gestión de información de una organización. Pueden ser utilizados para compartir información rápida y eficazmente entre colegas, para tomar notas rápidas de información importante y para comunicarse sobre cuestiones que no son formales o que no requieren un seguimiento formal.

Aunque estos sistemas de información informales pueden ser útiles, también pueden ser problemáticos en términos de control interno. Debido a que no están estructurados y no son oficiales, la información puede ser imprecisa o incompleta, y puede haber problemas de seguridad o privacidad en la gestión de información a través de estos sistemas.

Para abordar estos problemas, es importante que las organizaciones establezcan políticas claras sobre el uso de sistemas de información informales, incluyendo cómo se maneja la información, cómo se almacena y cómo se comparte. También es importante asegurarse de que se promueva el uso de sistemas de información formales para la gestión de información crítica.

“Resulta especialmente importante mantener la información acorde con las necesidades de la empresa, al actuar ésta en un entorno de cambios constantes, con competidores muy innovadores y ágiles, y donde la demanda evoluciona rápidamente. Los sistemas de información deben adaptarse para dar soporte a los

nuevos objetivos de la entidad, consistentes. En tales circunstancias, es especialmente importante distinguir entre los indicadores de alerta y la información contable cotidiana. Ambas son importantes y la segunda, utilizada correctamente, también dará señales de advertencia. Sin embargo, para ser eficaces, los sistemas de información no deben únicamente identificar y recoger la información necesaria (financiera y no financiera), sino que también han de procesar dicha información y comunicarla en un plazo y de una forma que resulte útil para el control de las actividades de la entidad”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

la información es un componente crítico del control interno de una organización, ya que es necesaria para identificar y mitigar los riesgos, monitorear el cumplimiento y evaluar el desempeño. Los sistemas de información deben ser diseñados y operados de manera que garanticen la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información para que sea útil y confiable en la toma de decisiones.

#### **3.5.4.1. Comunicación**

“La comunicación es inherente a los sistemas de información. Según se ha comentado anteriormente, los sistemas de información deben proporcionar conocer los problemas y determinar sus causas y la medida correctiva adecuada. El personal tiene que saber los comportamientos esperados, aceptados e inaceptables. Los empleados también necesitan disponer de un mecanismo para comunicar información relevante a los niveles superiores de la organización. Los empleados de primera línea, que manejan aspectos clave de la explotación todos los días, generalmente son los más capacitados para reconocer los problemas en el momento en que se producen: los responsables comerciales o directores de cuentas, el personal de producción observará fallos en el proceso de fabricación que tienen un elevado coste para la empresa; el personal de compras tal vez reciba ofertas de incentivos indebidos de los proveedores; los empleados del departamento de contabilidad observarán sobrevaloraciones de ventas o existencias, o identificarán casos en los que se hayan utilizado los recursos de la entidad en beneficio propio. Para que informaciones de este tipo lleguen a los

niveles superiores deben existir líneas abiertas de comunicación y la clara voluntad de escuchar por parte de los directivos”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Con respecto a esto, es obvio que debe haber suficientes canales para que el personal esté al tanto de sus deberes con respecto al control de sus actividades. Estos canales deben transmitir tanto la información crucial para el personal a cargo de llevar a cabo operaciones cruciales como a la información pertinente del sistema de información que es crucial para los gerentes. Además, las líneas de comunicación entre la gerencia y los comités o la junta directiva son cruciales. Con respecto a los canales de comunicación con el exterior, estas son las formas en que se adquieren o se administran datos sobre clientes, proveedores, contratistas y otras partes. Además, se requieren para informar a los organismos regulatorios sobre las operaciones de la empresa e incluso el rendimiento de su sistema de control.

“En la mayoría de los casos, las líneas de comunicación más adecuadas son las habituales. A veces, no obstante, se necesitarán otras líneas de comunicación independientes que actúen de mecanismo de seguridad en el caso de que las líneas normales hayan dejado de funcionar. Si no existen líneas de comunicación abiertas, así como una actitud receptiva por parte de la dirección, la comunicación ascendente de información en la empresa quedará bloqueada. La comunicación entre la dirección, el consejo de administración y los comités constituidos por éste es de una importancia básica. La dirección debe mantener al consejo informado respecto de la rentabilidad, desarrollos, riesgos, iniciativas significativas y demás acontecimientos e incidencias relevantes. Al ser más fluidas las comunicaciones al consejo, éste podrá actuar de modo más eficaz al cumplir con sus responsabilidades de supervisión, sirviendo de foro para el debate de cuestiones importantes y ofreciendo su asesoría. De igual manera, el consejo debería informar a la dirección de sus necesidades de información, orientándola y comentando su actuación”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)



Por lo tanto, la comunicación es un componente esencial del control interno ya que permite asegurarse de que se comparta información de manera efectiva y oportuna a través de toda la organización. La comunicación efectiva es fundamental para asegurar que se comparta información de manera clara, completa y oportuna, lo que a su vez puede ayudar a garantizar que se tomen decisiones informadas y se implementen acciones adecuadas en toda la organización.

Dentro del control interno, la comunicación puede tener lugar en muchos niveles y entre muchas partes interesadas diferentes. Puede haber comunicación entre los niveles jerárquicos de la organización, entre diferentes departamentos o equipos, y entre empleados y gerentes. La comunicación también puede incluir interacciones con proveedores, clientes y otras partes externas.

Para garantizar una comunicación efectiva dentro del control interno, es importante establecer canales de comunicación claros y definidos, incluyendo reuniones regulares, informes escritos y otros métodos de comunicación formal. También es importante que los empleados sean alentados a comunicar cualquier problema o preocupación que puedan tener, y que se promueva un ambiente de confianza en el que se sientan cómodos compartiendo información.

Además, es importante que la comunicación en el control interno sea transparente y que se promueva una cultura de apertura y honestidad. Esto puede ayudar a garantizar que la información se comparta de manera efectiva y que se puedan abordar los problemas de manera oportuna.

#### Comunicación externa

Además de una buena comunicación interna, ha de existir una eficaz comunicación externa. Al disponer de líneas abiertas de comunicación, los clientes y proveedores podrán aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios de la empresa, permitiendo que la entidad responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los clientes. Por otra parte, toda persona que entre en contacto con la entidad debe entender que no se tolerarán actos indebidos, tales como sobornos y otros pagos ilegítimos. Por ejemplo, la

entidad puede informar directamente a los suministradores del comportamiento esperado en sus relaciones con la entidad.

Las comunicaciones recibidas de terceros a veces proporcionan información importante sobre el funcionamiento del sistema de control interno. El conocimiento que tienen los auditores externos de las operaciones de la entidad y otros aspectos relacionados es una importante fuente de información sobre el sistema de control para la dirección y el consejo.

Los organismos de supervisión, tales como las autoridades bancarias o de seguros, informan de los resultados de sus revisiones o inspecciones en materia de cumplimiento, posiblemente poniendo de manifiesto deficiencias de control. Las quejas o consultas que se reciben sobre envíos, recibos, facturas y otras actividades a veces revelan la existencia de problemas operativos. Estas incidencias deben ser revisadas por empleados no relacionados con las transacciones originales. El personal ha de estar preparado para reconocer las implicaciones de tales circunstancias e investigar y tomar las acciones correctivas que resulten necesarias.

Las comunicaciones con los accionistas, organismos de control, analistas financieros y otros terceros deberían contener información acorde a sus necesidades respectivas, de modo que puedan entender el entorno y los riesgos de la entidad. Dichas comunicaciones deben presentar datos de significación, que sean pertinentes y oportunos, cumpliendo con los correspondientes requisitos legales.

La comunicación establecida entre la dirección y los interlocutores externos, sea o no dinámica, realizada de forma abierta y sincera, permite transmitir en uno u otro caso un mensaje a todos los ámbitos de la entidad.

Dentro del control interno, existen varios tipos de comunicación que se utilizan para compartir información y coordinar las actividades de la organización. Algunos de los tipos más comunes de comunicación en el control interno incluyen:

- Comunicación formal: La comunicación formal se refiere a la comunicación que se lleva a cabo dentro de la estructura organizativa establecida de la organización, siguiendo un protocolo establecido. Puede incluir reuniones

regulares, informes escritos y otros métodos de comunicación establecidos formalmente.

- Comunicación informal: La comunicación informal se produce fuera de los canales formales de comunicación establecidos en la organización. Puede incluir conversaciones informales entre colegas, correos electrónicos no oficiales y otros métodos informales de comunicación.
- Comunicación ascendente: La comunicación ascendente se refiere a la comunicación que fluye desde los niveles inferiores de la organización hacia los niveles superiores. Esto puede incluir informes de progreso, solicitudes de recursos y otra información importante que debe ser transmitida a los gerentes y supervisores.
- Comunicación descendente: La comunicación descendente se refiere a la comunicación que fluye desde los niveles superiores de la organización hacia los niveles inferiores. Esto puede incluir directrices, políticas, objetivos y otra información importante que debe ser transmitida a los empleados de la organización.
- Comunicación lateral: La comunicación lateral se refiere a la comunicación que se produce entre los empleados y los departamentos de la organización que se encuentran en el mismo nivel jerárquico. Esto puede incluir coordinación de proyectos, intercambio de información y colaboración en actividades importantes.

Podemos decir que existen varios tipos de comunicación que se utilizan en el control interno, incluyendo la comunicación formal e informal, ascendente, descendente y lateral. Cada uno de estos tipos de comunicación desempeña un papel importante en la gestión efectiva del control interno y ayuda a garantizar que se comparta información de manera efectiva en toda la organización.

### **3.5.5. Supervisión**

Para el informe COSO “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”. (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

El informe COSO define la supervisión como el proceso de evaluación continua por parte de la gerencia del rendimiento de la entidad y la calidad del sistema de control interno.

La supervisión es uno de los cinco componentes del sistema de control interno y se refiere al monitoreo continuo del desempeño de la organización para identificar y abordar problemas de control interno y riesgos. La supervisión incluye la evaluación periódica de los procesos y procedimientos de la organización para asegurarse de que se están aplicando adecuadamente y logrando los objetivos previstos

Para Coopers y Librand la supervisión “Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de los dos anteriores. La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión

continuada. Las deficiencias en el sistema de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo y al consejo de administración”. (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Se refiere a la supervisión continua de las actividades y procesos de la organización para garantizar que se estén llevando a cabo de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos. La supervisión también ayuda a identificar problemas potenciales en el control interno y a tomar medidas correctivas para abordarlos.

Para Coopers y Librand “Los sistemas de control interno y, en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evoluciona con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos, y presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el sistema de control interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el sistema de control interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos” (Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos , 1997)

Es un proceso que garantiza la efectividad del control interno a lo largo del tiempo, incluye la evaluación oportuna del diseño y ejecución de los procedimientos de control y aplica las medidas correctivas necesarias. Para realizar evaluaciones combinadas separadas o tener en cuenta el proceso en diferentes etapas, este proceso debe realizarse cuando se realizan operaciones regulares. Se recomienda delegar esta tarea en un área específica que le permita revisar, sondear y evaluar las denuncias a fin de sugerir las respuestas adecuadas para lograr los objetivos de la institución.

La supervisión del control interno se puede llevar a cabo a través de varias actividades, como la revisión y monitoreo continuo de los registros financieros y contables, la realización de auditorías internas y externas, la evaluación del

cumplimiento de las políticas y procedimientos, y la identificación de posibles riesgos y vulnerabilidades en el control interno.

Para una supervisión efectiva del control interno, es importante contar con un equipo de supervisión competente y capacitado que tenga la autoridad y los recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo de manera efectiva. También es importante que se establezcan medidas de responsabilidad y rendición de cuentas para garantizar que se tomen medidas adecuadas para abordar los problemas identificados durante la supervisión.

En si la supervisión es un componente esencial del control interno y es clave para garantizar que los procesos y actividades de la organización se lleven a cabo de manera efectiva y eficiente. La supervisión continua del control interno ayuda a identificar posibles problemas y a tomar medidas correctivas para abordarlos antes de que se conviertan en problemas mayores.

Para una buena supervisión debe existir una estructura de control interno efectiva, y la gerencia está a cargo de garantizar que se revise y actualice regularmente para mantener su funcionamiento a un nivel suficiente. Toda organización tiene áreas en donde están en desarrollo, necesitan ser fortalecidas, o directamente se impone su reemplazo porque ya no son efectivas ni aplicables. Como resultado, continúa la evaluación de las actividades de control de los sistemas a lo largo del tiempo. Las causas se pueden atribuir a cambios de gestión internos o externos que, a medida que cambian las condiciones, crean nuevos riesgos que deben manejarse. A través de dos tipos de supervisión, actividades continuas o evaluaciones focalizadas, se pretende garantizar que el control interno funcione adecuadamente. Las primeras son aquellas que se incorporan a las actividades regulares y permanentes y que, por estar enraizadas en la gestión y ejecutarse en tiempo real, producen respuestas dinámicas ante imprevistos.

Aquí hay algunos ejemplos de actividades de supervisión que se pueden implementar como parte del control interno:

- Revisiones de registros financieros y contables: Esto puede incluir la revisión periódica de estados financieros, facturas, recibos y otros documentos financieros para detectar errores, omisiones o fraudes.
- Auditorías internas y externas: Estas auditorías ayudan a evaluar la eficacia de los controles internos y a detectar posibles riesgos y vulnerabilidades. La realización de auditorías también es una forma de garantizar que la organización cumpla con las regulaciones y normas aplicables.
- Evaluación del cumplimiento de las políticas y procedimientos: Esto implica revisar regularmente las políticas y procedimientos establecidos por la organización para garantizar que se estén cumpliendo adecuadamente. La evaluación también puede ayudar a identificar áreas donde se necesitan mejoras o actualizaciones.
- Análisis de datos y reportes: Se pueden utilizar herramientas de análisis de datos para revisar grandes cantidades de información y detectar patrones o tendencias inusuales que puedan indicar problemas potenciales. Los reportes también se pueden generar para resumir los resultados de las actividades de supervisión y hacer recomendaciones para mejorar el control interno.
- Seguimiento de las acciones correctivas: Una vez que se han identificado problemas de control interno, se deben tomar medidas correctivas para abordarlos. La supervisión puede incluir el seguimiento de estas acciones correctivas para asegurarse de que se estén implementando adecuadamente y de que se estén logrando los resultados esperados.

### **3.6. Efectividad de control interno**

Según el informe COSO “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.” (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

Según el informe COSO, la efectividad del control interno se define como la capacidad del sistema de control interno para proporcionar una seguridad razonable de que los objetivos de la entidad se logren de manera efectiva y eficiente, se cumplan las leyes y regulaciones aplicables, y se mantengan la integridad financiera y los informes financieros confiables.

Para ello, es necesario que:

- a) Para el informe COSO “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.<sup>2</sup> (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013).

La efectividad del control interno depende de la calidad de los cinco componentes del sistema de control interno, que son: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y la supervisión.

- b) Para el informe COSO “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” (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

Para que el sistema de control interno sea efectivo, es necesario que cada uno de estos componentes esté presente y funcione adecuadamente. Además, debe estar relacionados entre sí y funcionar como un sistema integrado. Así también se debe realizar una evaluación continua del sistema de control interno para identificar y abordar cualquier debilidad o riesgo que pueda afectar su efectividad.

- c) Para el informe COSO “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”.

La organización debe realizar una evaluación de la efectividad del control interno por el riesgo que implica la deficiencia del control interno debe existir un proceso continuo para la identificación y evaluación de los riesgos, la evaluación del diseño y la implementación de los controles, la prueba de la efectividad de los controles, la identificación y corrección de deficiencias, y la evaluación de la efectividad general del sistema de control interno.

La efectividad del control interno se refiere a la capacidad del sistema de control interno para proporcionar una seguridad razonable de que los objetivos de la entidad se logren de manera efectiva y eficiente, se cumplan las leyes y regulaciones aplicables, y se mantengan la integridad financiera y los informes financieros

confiables. Esto depende de la calidad de los cinco componentes del sistema de control interno y requiere una evaluación continua del sistema para identificar y abordar cualquier debilidad o riesgo.

### **3.7. Limitaciones**

En el informe COSO “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. 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”. (American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA), 2013)

A pesar de que el control interno puede mejorar significativamente la capacidad de una organización para lograr sus objetivos, también existen algunas limitaciones que deben ser consideradas. Algunas de estas limitaciones incluyen:

- **Error humano:** El control interno está diseñado y operado por personas, y como tal, puede estar sujeto a errores humanos. Esto puede incluir errores en la toma de decisiones, la identificación de riesgos o la implementación de controles.
- **Fraude:** El control interno puede no ser efectivo para prevenir o detectar fraudes cometidos por personas dentro o fuera de la organización. El fraude puede ser difícil de detectar ya que los perpetradores pueden ocultar sus acciones a través de la manipulación de registros o la evasión de controles.

- Limitaciones tecnológicas: El control interno puede ser limitado por la tecnología disponible en la organización. Las organizaciones pueden tener sistemas obsoletos o incompatibles que dificulten la implementación de controles efectivos.
- Costos: El control interno puede ser costoso para implementar y mantener. La asignación de recursos para la implementación y mantenimiento de controles puede ser limitada y esto puede limitar la efectividad del control interno.
- Cambios en la organización: El control interno puede ser afectado por cambios en la organización, como la reorganización, adquisiciones o fusiones. Estos cambios pueden tener un impacto en los sistemas de control interno existentes y pueden requerir la implementación de nuevos controles o la modificación de los existentes.

Es importante tener en cuenta estas limitaciones al diseñar y evaluar el sistema de control interno de una organización. Los gerentes y líderes deben ser conscientes de las limitaciones y tomar medidas para minimizar su impacto. La evaluación continua del sistema de control interno puede ayudar a identificar y abordar cualquier debilidad o limitación que pueda afectar su efectividad.

#### **4. CONCLUSIONES**

Conclusión. del presente trabajo informe de análisis y asimilación de la bibliografía consultada que sustenta el presente trabajo informe, se presentan las siguientes conclusiones:

- a) Los sistemas de control interno de las empresas sean estas de sectores privado, público y social cumplen la función de control e información, por lo que los sistemas de control interno, en todas las áreas de las empresas deben ser actualizados. sobre una base regular. Estos sistemas se alimentan de las actividades económicas, administrativas y financieras que realizan las

empresas, las cuales, en su caso, suministran un sinnúmero de datos económicos, administrativos y financieros que sirven de base para la toma de decisiones.

- b) La ausencia o ineficacia de los controles internos en una organización puede resultar en una variedad de problemas, incluido el riesgo de accidentes laborales más frecuentes, pérdida de dinero y activos, falta de precisión y confiabilidad en los datos proporcionados en los informes contables, innecesariamente paralización de procesos productivos, deterioro acelerado de equipos productivos, productos de calidad cuestionable y baja productividad.
- c) Se determina que con el fin de buscar la mejora continua en las áreas de procedimientos administrativos y contables de la empresa para que la información sea veraz y oportuna en todos los aspectos, cada empresa define las políticas, métodos y procedimientos (control interno) que ayudan a establecer las acciones que permitir la creación de mecanismos de prevención o corrección (procedimientos de control).

En conclusión, podemos decir que el control interno es esencial para la gestión y la supervivencia de cualquier organización. Un sistema de control interno efectivo ayuda a garantizar que la organización cumpla con sus objetivos estratégicos, financieros y operativos. Siendo responsabilidad de todos los miembros de la organización. Cada individuo en la organización debe comprender su papel en el sistema de control interno y estar comprometido con su efectividad. La evaluación y mejora continua del sistema de control interno es esencial para garantizar su efectividad a largo plazo. En Los controles internos deben estar diseñados y operar de manera efectiva para abordar los riesgos significativos. Los controles internos deben ser diseñados y operar de manera efectiva para abordar los riesgos significativos que enfrenta la organización.

## 5. REFERENCIAS

- Ablan Bortone, Nayibe Carolina y Méndez Rojas, Zayda Elizabet. (2010). *Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales*. Merida, Venezuela: Vision Gerencial .
- American Accounting Association (AAA)- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) - Financial Executives International (FEI) - Institute of Management Accountants (IMA) - The Institute of Internal Auditors (IIA). (2013). *COSO Control Interno Marco Integrado* . España: Intituto de Auditores Internos de España.
- Barquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: PROFIT Editorial .
- Coopers & Librand e Instituto de Auditores Internos . (1997). *Los Nuevos conceptos de Control Interno (informe COSO)*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Gaitán, R. E. (2018). *Control Interno y Fraudes: analisis de infome COSO I II Y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogota: ECOE EDICIONES LTDA.
- Millan, M. R. (1998). *Control Interno: metodologia para la evaluacion del riesgo, analisis de los resultados y recomendaciones, caso CAPRECOM EPS*. Barcelona, España: Universidad del Valle .
- Palomo, C. A. (2016). *Control Interno en las empresas. Su aplicacion y Efectividad* . IMCP.

## 6. ANEXOS

### 6.1. ANEXO 1: MATRIZ DE RIESGOS

Evento	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo
Nuevos competidores			
Rotación de personal			
Aumento de impuestos			
Fallos en maquinaria			
Deudas corporativas			
Cambio de proveedor			
Fallos de internet			
Incendio			

SUBPROCESO	OBJETIVO DEL PROCESO	EVENTOS	RIESGO			IMPACTO	CONTROLES
			FACTOR	TIPO	NIVEL	NIVEL	
Reception, Ingreso y Codificación	Tener una información exacta, detallada y verídica de los activos que ingresan a la empresa	Existen activos que no están codificados	No poder hallar un activo fijo que se encuentra detallado en el inventario o en todo caso pérdida o robo del mismo.	RC	2	2	La codificación debe ser verificada por el encargado de Activos Fijos y Almacenes, después de haber pasado el tiempo límite de codificación y al momento de hacer la inventariación revisar que no se haya despegado o en todo caso des pintado el código.
Recepcion, Ingreso y Codificación	Tener información detallada y verídica de los activos que ingresan a la empresa	El Sistema de Información de Activos Fijos (SIAF) no muestra las cifras descritas en los EEFF, además no se encuentra actualizado con relación a las asignaciones.	Que no se confié en este sistema y por lo tanto no contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales.	RC-RI	4	4	Se debe realizar el mantenimiento del sistema semestralmente y si en todo caso no funciona cambiar de software para una mejor administración de los bienes.
Recepcion, Ingreso y Codificación	Tener información detallada y verídica de los activos que ingresan a la empresa	Los Inventarios de Activos Fijos existentes en el sistema cuentan con información errónea.	Que se contabilice mal el activo fijo y las depreciaciones sean incorrectas.	RI-RC	3	3	Mensualmente el asistente de contabilidad encargado de grabar los activos fijos debe de realizar un cruce de información vs facturas físicas para evitar que la información grabada al sistema, así como llevar el control de facturas emitidas por ventas o por baja de bienes.
Mantenimiento de Activos Fijos	Velar por la existencia, control y buenas condiciones de los activos de la empresa	Existe una emergencia que los inventarios no estén en buenas condiciones.	Que no exista un plan de mantenimiento preventivo para las maquinarias	RC	3	3	Semestralmente la unidad de Activos Fijos debe de realizar un plan de mantenimiento preventivo, el cual debe ser autorizado por el Gerente de la unidad.

## MATRIZ DE RIESGOS GRAFICADA

			CONSECUENCIA				
			Insignificante A	Menor B	Moderado C	Peligroso D	Catastrófico E
PROBABILIDAD	Frecuente	5					
	Probable	4					
	Ocasional	3			3C		
	Posible	2					
	Improbable	1					



## 6.2. ANEXO 2: CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

### 6.2.1. Componente: Ambiente de Control

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
<b>Filosofía y estilo de la dirección</b>				
1. ¿Se manifiesta el interés de la dirección de la entidad con el sistema de control interno a través de reuniones, conferencias internas, cursos y otros medios que permita percibir a toda la entidad el compromiso formal de la alta dirección con el Sistema de Control Interno?				
2. ¿Existe una rotación del personal en funciones claves?				
<b>Integridad y Valores Éticos</b>				
3. ¿Su dependencia ha establecido en forma documentada los principios de integridad y valores éticos de la entidad, como un código de conducta, que determinen la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?				
4. ¿Incluyen estos documentos reglas claras sobre la recepción de dádivas o pagos inapropiados, uso adecuado de recursos disponibles, conflictos de intereses?				
5. ¿Se han comunicado formalmente a todo el personal de su dependencia y se ha verificado su comprensión?				
6. ¿Conoce el personal de la entidad y sus funcionarios el Código de Ética de los funcionarios Públicos?				
<b>Administración Estratégica</b>				
7. ¿Su dependencia cuenta con el Plan Estratégico Institucional? Dicho documento se encuentra debidamente actualizado.				
8. ¿Su dependencia participa en la formulación del Plan Estratégico Institucional?				
<b>Estructura Organizacional</b>				
9. Su dependencia cuenta con documentos de gestión Institucional, tales como: a) Reglamento de Organización y Funciones				

## 6.2.2. Componente: Evaluación de Riesgos

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
<b>Planeamiento de la Gestión de Riesgos</b>				
1. ¿Se ha desarrollado un Plan de actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo de los riesgos? 2. ¿La entidad cuenta y ha puesto en práctica el Plan de Administración de Riesgos?				
<b>Identificación de los riesgos</b>				
3. ¿Los problemas o necesidades que tiene su dependencia han sido claramente identificados? 4. ¿Su dependencia aplica la Norma General para la Evaluación de Riesgos en los sistemas administrativos? 5. ¿Ha efectuado el planeamiento de la administración de riesgos? 6. ¿Ha identificado los riesgos? 7. ¿Ha valorado los riesgos? 8. ¿Ha adoptado acciones para evitar o amenguar los riesgos? 9. ¿Existen mecanismos adecuados para identificar riesgos externos, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avances Tecnológicos</li> <li>- Modificaciones en la legislación o normativa</li> <li>- Cambios Institucionales</li> </ul>				
<b>Valoración de los riesgos</b>				
10. ¿Los mecanismos utilizados para identificar riesgos incluyen los siguientes factores? <ul style="list-style-type: none"> <li>- Futuros recortes de Presupuesto</li> <li>- Cambios en los procedimientos utilizados</li> <li>- Problemas con el sistema de información</li> </ul> 11. ¿La identificación de riesgos toman en consideración las				
observaciones y recomendaciones de los informes de las Auditorías?				
<b>Respuesta al Riesgo</b>				
12. Se han establecido las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados. 13. Se han definido lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.				

### 6.2.3. Componente: Actividades de Control

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
<b>Procedimientos de Autorización y Aprobación</b>				
<p>1. ¿La entidad cuenta con un Manual de Procedimientos Administrativos en donde se detalle cada uno de los Procesos de Autorización y Aprobación de las diferentes actividades de la Universidad?</p> <p>2. ¿Su dependencia hace uso del Manual de Procedimientos Administrativos en el cumplimiento de sus funciones?</p> <p>3. ¿En su dependencia existe algún trabajador que tenga el control absoluto sobre los procedimientos o transacciones de la entidad?</p> <p>4. ¿La autorización, aprobación, procesamiento, registro, pagos o recepción de fondos, revisión y manipuleo de fondos, valores o bienes de las operaciones están asignadas a diferentes personas?</p>				
<b>Segregación de Funciones</b>				
<p>5. ¿El Personal de su dependencia a cargo conoce el Manual de Organización y Funciones del Vicerrectorado Administrativo?</p> <p>6. ¿El personal que labora en su entidad tiene conocimiento de sus deberes asegurando su adecuado cumplimiento?</p>				

7. ¿Se han identificado en la entidad las tareas de alto riesgo de que se cometan irregularidades, tales como fraude o actos de corrupción?				
8. ¿Los grupos de trabajo de las diferentes Unidades Orgánicas de la entidad son adecuados para dar cumplimiento a las metas y objetivos de la Universidad?				
<b>Controles sobre el acceso a los recursos o archivos</b>				
9. ¿Están apropiadamente controlados los accesos a los sistemas de Información, en cuanto a la Modificación de Datos?				
10. ¿La entidad cuenta con Directivas u otros Mecanismos de Control para el acceso a los recursos o archivos?				
11. ¿Aquellos activos de alta vulnerabilidad al robo, utilización indebida (dinero, valores, equipos) cuentan con medidas de seguridad?				
<b>Verificaciones y Conciliaciones</b>				
12. ¿Su dependencia efectúa verificaciones y conciliaciones de los procedimientos efectuados?				
13. ¿La entidad tiene la practica de efectuar la Confirmación de Saldos con proveedores y acreedores de la Universidad?				
14. ¿Los registros contables efectuados son revisados y conciliados con las demás dependencias administrativas?				
<b>Evaluación de desempeño</b>				
15. ¿Su dependencia efectúa una permanente evaluación de la gestión realizada en concordancias con sus objetivos y metas que tiene como parte del Vicerrectorado Administrativo?				
<b>Rendición de Cuentas</b>				
16. ¿Se exige oportunamente respecto a las rendiciones de cuenta de los fondos habilitados para Fondos Para Pagos en Efectivo y Encargos?				
17. ¿Se cuenta con Directivas Internas que normen el otorgamiento de Fondos a los trabajadores de la Entidad?				
18. En el caso de contar con Directivas Internas para el otorgamiento de Fondos a los trabajadores de la Entidad. ¿Se				

#### 6.2.4. Componente: Información y Comunicación

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
<b>Funciones y Características de la Información</b>				
1. ¿La información generada por su Dependencia cuenta con el sustento correspondiente?				
2. ¿Considera Ud. que la Información que genera su Dependencia, genera Conocimiento en beneficio de la entidad?				
<b>Información y Responsabilidad</b>				
3. ¿La información generada por su Dependencia es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?				
4. ¿La información generada por su dependencia es generada oportunamente y permite una adecuada toma de Decisiones? De ser negativa la respuesta señale en que casos:				
<b>Calidad y Suficiencia de la Información</b>				
5. ¿La información interna y externa que maneja la entidad es útil, oportuna y confiable en el desarrollo de sus actividades?				
6. ¿Se han diseñado, evaluado e implementado mecanismos para asegurar la calidad y suficiencia de la Información? En caso de ser negativa la respuesta señale en que casos:				
<b>Sistemas de Información</b>				
7. ¿Los Sistemas de Información implementados en la Universidad son confiables y proporcionas información oportuna para la toma de decisiones?				

### 6.2.5. Componente: Supervisión

PREGUNTAS	RESPUESTAS			OBSERVACIONES
	SI	NO	N/A	
<b>Prevención y Monitoreo</b>				
1. ¿Dentro de la propia gestión existe una rutina de permanente seguimiento y evaluación del desempeño de control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos?				
<b>Monitoreo oportuno del Control Interno</b>				
2. ¿Se tiene la práctica de realizar el seguimiento a la implementación de las deficiencias detectadas, como resultado del Monitoreo al Control Interno?				
<b>Reporte de Deficiencias</b>				
3. ¿Las deficiencias detectadas en las acciones de Control son comunicadas a los niveles correspondientes así como al Personal involucrado directamente en las mismas?				
<b>Seguimiento e Implantación de Medidas Correctivas</b>				
4. ¿Es factible la implementación de las recomendaciones de auditorías anteriores?				
5. ¿En el ejercicio anterior, se implementaron las recomendaciones de los Informes de Auditoría?				
6. ¿Se evalúan las causas de los errores y deficiencias detectadas en el Proceso Técnico Contable?				

### 6.3. ANEXO 3: ENTREVISTAS

#### 6.3.1. Ambiente de control:

GUÍA DE ENTREVISTA A PERSONAL DE LA EMPRESA PARA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

1.- ¿La gerencia establece y promueve un tono ético y de integridad en toda la organización?

R.-.....

2.- ¿La gerencia establece objetivos claros y realistas y comunica estos objetivos a todo el personal?

R.-.....

¿Se llevan a cabo evaluaciones periódicas del desempeño del personal y se toman medidas correctivas según sea necesario?

R.....

¿Existe un sistema efectivo de comunicación interna que permite a los empleados informar sobre cualquier problema o preocupación?

R.-.....

### 6.3.2. Evaluación de riesgos

GUÍA DE ENTREVISTA A PERSONAL DE LA EMPRESA PARA EVALUACIÓN DE  
CONTROL INTERNO

1.- ¿La organización identifica y evalúa los riesgos relevantes en la consecución de sus objetivos?

R.-.....

2.- ¿La organización tiene políticas y procedimientos para abordar los riesgos identificados?

R.-.....

3.- ¿La organización realiza evaluaciones periódicas del riesgo para identificar nuevas amenazas y riesgos emergentes?

R.-.....

### 6.3.3. Actividades de control:

GUÍA DE ENTREVISTA A PERSONAL DE LA EMPRESA PARA EVALUACIÓN DE  
CONTROL INTERNO

¿La organización tiene políticas y procedimientos efectivos en su lugar para prevenir y detectar fraudes y errores?

R.-.....

¿La organización tiene controles efectivos en su lugar para garantizar la exactitud y la integridad de la información financiera?

R.-.....

¿La organización tiene controles efectivos en su lugar para garantizar la seguridad y la privacidad de los datos?

R.-.....



#### 6.3.4. Información y comunicación:

GUÍA DE ENTREVISTA A PERSONAL DE LA EMPRESA PARA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

¿La información financiera y operativa es precisa, oportuna y relevante?

R.-.....

¿Se proporciona a los empleados la capacitación adecuada sobre políticas y procedimientos relevantes?

R.-.....

¿Existe un sistema efectivo de comunicación interna que permite a los empleados informar sobre cualquier problema o preocupación?

R.-.....

#### 6.3.5 Supervisión:

GUÍA DE ENTREVISTA A PERSONAL DE LA EMPRESA PARA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

¿La información financiera y operativa es precisa, oportuna y relevante?

R.-.....

¿Se proporciona a los empleados la capacitación adecuada sobre políticas y procedimientos relevantes?

R.-.....

¿Existe un sistema efectivo de comunicación interna que permite a los empleados informar sobre cualquier problema o preocupación?

R.-.....