

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



**MEJORA DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE
SISTEMAS EN LA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL
PRO-RURAL**

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

MODULO ACTUALIZACIÓN NIVELACIÓN Y EVALUACIÓN

Trabajo Informe presentado para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: MILENKA NIKOSHVA MONDACA AGUILAR

LA PAZ – BOLIVIA

Noviembre, 2017

AGRADECIMIENTOS

“TODO LO PUEDO EN CRISTO QUE ME FORTALECE”

(Filipenses 4:13)

Después de haber finalizado el presente Trabajo Informe, sólo me queda agradecer a todas las personas que hicieron posible su realización .

A Dios quien me guardó, cuidó y guió en este transcurso.

A mis padres por su aliento y consejos; a mi esposo por su apoyo y tiempo para realizar este Trabajo Informe.

DEDICATORIA

A Dios, mis padres Gonzalo y Soledad, y a mi esposo Cristian.

Con todo cariño

RESUMEN

Para entender la importancia del control interno de las empresas, conviene entender el propósito de dicho control interno, que tiene como objetivo el de resguardar los recursos de la Organización evitando así pérdidas por fraude o negligencia, como también detectar desviaciones que pudieran presentarse y afectar al cumplimiento de los objetivos. En resumen se debe desarrollar un Control Interno adecuado a cada tipo de Organización, que nos permita optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad.

Surgiendo a partir de esta necesidad de mejorar el control interno en el Departamento de Sistemas en las Organizaciones No Gubernamentales y en especial en el caso práctico Pro-Rural Bolivia, con el objeto de proponer una herramienta de solución al problema de esta organización que fue identificado inicialmente por algunos contactos con ella, por la falta de un sistema de control interno para el Departamento de Sistemas.

Un poco del contexto sobre lo que es la Organización No Gubernamental Pro-Rural, que se fundó en el año 2001 con base en el equipo del Programa de Apoyo a Organizaciones no Gubernamentales (NOGUB), de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE). Aprovechando así la experiencia que el NOGUB había acumulado desde 1989 en materia de desarrollo productivo rural, fruto de su apoyo a la ejecución de proyectos de desarrollo ejecutados por ONG, redes de ONG y organizaciones económicas campesinas (OECAs).

Pro-Rural se centró en promover el desarrollo y fortalecimiento de unidades económicas y sus organizaciones, preferentemente rurales, ofertando servicios de asesoría y capacitación a medida dirigidos al fortalecimiento de la gestión integral de iniciativas productivas de pequeños productores, apoyando al desarrollo sostenible de complejos productivos de productos orgánicos como la quinua, amaranto, camélidos, café, cacao, castaña, hortalizas y otros, además de sectores productivos como la avicultura, lechería, frutales y otros. Gracias a este apoyo se ha contribuido a la dinamización y el crecimiento de la oferta y la comercialización de productos orgánicos de Bolivia, que contribuye a la mejora de las

condiciones de vida de los pequeños productores organizados y el acceso de los consumidores a alimentos más sanos y nutritivos.

A través de su amplia experiencia en la administración de recursos para el apoyo de pequeños productores y productoras rurales, por muchos años orientó su trabajo al seguimiento y control financiero de los recursos otorgados; además de la evaluación y sistematización de los resultados, con énfasis en la participación de los actores involucrados en las iniciativas productivas, llevadas a cabo especialmente, en áreas o rubros poco atendidas por otras instancias.

Dando inicio primeramente con la indagación bibliográfica para determinar la factibilidad de la investigación, las variables relacionadas a la problemática, la sustentación teórica y el enfoque que debía orientar a dicha investigación; luego se procedió al estudio de campo con el fin de obtener un diagnóstico más certero en cuanto al control de el Área de Sistemas, el cuál fue realizado a través de encuestas dirigida a los empleados y administradores de la organización, lo que permitió obtener como resultado deficiencias de control interno considerables que afectan significativamente ese departamento; por no contar con un sistema de control interno debidamente documentado compuesto por manual de políticas, normas y procedimientos aplicables. Con base a lo anterior se presenta como propuesta la mejora del sistema control interno con enfoque COSO-ERM con el propósito de que ésta pueda implementar la gestión de riesgos empresarial para garantizar la eficiencia en el control de lo que es el departamento de Sistemas de Información.

Dentro del diseño del sistema se describen los componentes de la gestión de riesgos y análisis de los mismos, la evaluación de la gestión de riesgos, un manual de políticas, normas y procedimientos, flujogramas de proceso y los instrumentos sugeridos para mejorar el control interno del departamento de Sistemas de dicha Organización. Al finalizar la investigación se concluyó que a través del mejoramiento del sistema de control interno con enfoque COSO-ERM para dicho departamento seguro mejorará la eficacia de los procesos y el control de los recursos humanos con el fin de cumplir los objetivos, misión y visión de la Organización.

ABSTRACT

To understand the importance of internal control of the companies, it is convenient to understand the purpose of said internal control, which has the objective of protecting the resources of the Organization, thus avoiding losses due to fraud or negligence, as well as detecting deviations that may arise and that could affect the fulfillment of the objectives; In summary, it is necessary to "Develop an adequate Internal Control for each type of Organization, which allows us to optimize the use of quality resources to achieve an adequate financial and administrative management, achieving better levels of productivity.

Emerging from this need to improve internal control in the Department of Systems in Non-Governmental Organizations and especially in the case of Pro-Rural Bolivia, in order to propose a solution tool to the problem of this organization that was identified initially by some contacts with her, due to the lack of an internal control system for the Systems Department.

A bit of context about what is the Pro-Rural Non-Governmental Organization, which was founded in 2001 based on the team of the Support Program for Non-Governmental Organizations (NOGUB), of the Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC) Taking advantage of the experience that NOGUB had accumulated since 1989 in the field of rural productive development, fruit of its support for the execution of development projects executed by NGOs, NGO networks and peasant economic organizations (OECAs).

Pro-Rural focused on promoting the development and strengthening of economic units and their organizations, preferably rural, offering advisory services and tailor-made training aimed at strengthening the comprehensive management of productive initiatives of small producers, supporting the sustainable development of productive complexes of organic products such as quinoa, amaranth, camelids, coffee, cocoa, chestnut, vegetables and others, as well as productive sectors such as poultry, dairy, fruit and other. Thanks to this support, it has contributed to the revitalization and growth of the supply and marketing of organic products from Bolivia, which contributes to the improvement of the living conditions of organized small producers and the access of consumers to healthier foods. and nutritious.

Through his extensive experience in the administration of resources for the support of small rural producers, for many years he guided his work to the monitoring and financial control of the resources granted; in addition to the evaluation and systematization of the results, with emphasis on the participation of the actors involved in the productive initiatives, carried out especially in areas or areas little attended by other instances.

Initially beginning with the bibliographic inquiry to determine the feasibility of the research, the variables related to the problem, the theoretical support and the approach that should guide such research; then the field study was carried out in order to obtain a more accurate diagnosis regarding the control of the Systems Area, which was carried out through surveys directed at the employees and administrators of the organization, which allowed obtaining as a result considerable internal control deficiencies that significantly affect that department; for not having a properly documented internal control system composed of a manual of applicable policies, rules and procedures. Based on the above, the improvement of the internal control system with COSO-ERM approach is presented as a proposal with the purpose that it can implement enterprise risk management to guarantee efficiency in the control of what the Information Systems Department is .

Within the system design, the components of risk management and risk analysis are described, the risk management evaluation, a policy manual, standards and procedures, process flowcharts and the suggested instruments to improve the internal control of the risk. Department of Systems of said Organization. At the end of the investigation, it was concluded that improving the internal control system with COSO-ERM approach for said department will improve the effectiveness of the processes and control of human resources in order to meet the objectives, mission and vision of the organization.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	2
2.1 Objetivo General :	2
2.2 Objetivos Específicos :	2
3. JUSTIFICACION DE LA OPERACIÓN:	2
3.1 Justificación Teórica:	2
3.2 Justificación Metodológica.	2
3.3 Justificación Práctica.	4
3.4 Justificación Social	4
4. ALCANCE DE LA INVESTIGACION	4
4.1 Ámbito Geográfico	4
4.2 Ámbito Político Social y Económico	4
4.3 Ámbito Industrial/Sectorial	5
4.4 Ámbito Financiero	5
5. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	6
6. MARCO PRÁCTICO	7
6.1 Antecedentes.....	8
6.1.1 Organizaciones No Gubernamentales en el Ámbito Mundial	8
6.1.2 Las ONG En Bolivia.....	9
6.1.3 Sistema.....	11

6.1.3.1 Definición.	11
6.1.3.2 Constitución de un Sistema.	11
6.1.3.3 Objetivo.	11
6.1.3.4 Estructura de un Sistema.	12
6.1.3.5 Relaciones.....	12
6.1.3.6 Sistemas Abiertos y Cerrados.....	12
6.1.3.7 Elementos de un Sistema.....	13
6.1.4 Definición de Control.....	14
6.1.4.1 Proceso de Control.....	15
6.1.4.2 El Control de Gestión.....	15
6.1.5 Control Interno.....	15
6.1.6 Requerimientos Para Un Control Eficaz.....	18
6.1.7 La Importancia De Un Sistema De Control Interno.....	18
6.1.8 Los Aspectos Básicos del Sistema de Control Interno.....	18
6.1.9 Los Nuevos Conceptos del Sistema de Control Interno.....	19
6.1.10 Limitaciones Del Control Interno.....	19
6.2 Componentes.....	20
6.2.1 Componentes Del Control Interno.....	20
6.2.1.1Entorno O Ambiente De Control.....	20
6.2.1.2 Proceso de Evaluación de Riesgos.....	22

6.2.1.3 Actividades De Control.....	24
6.2.1.4 Información y Comunicación.....	25
6.2.1.5 Supervisión o Monitoreo De Control.....	26
6.3 Marco de Gestión de Riesgo Empresarial - Coso II.....	29
6.3.1 Principios Subyacentes del Informe Coso II.....	29
6.3.2 Componentes Del Sistema De Riesgos.....	30
6.3.3 Relación Entre Coso I y Coso II.....	31
6.4 División de Control Interno.....	34
6.4.1 Control Administrativo.....	34
6.4.2 Control Financiero.....	35
6.5 Manual – Definición.....	35
6.5.1 Concepto de Manual De Procesos y Procedimientos.....	36
6.5.2 Características del Manual.....	37
6.5.3 Contenidos del Manual.....	37
6.5.4 Aplicación De Los Manuales.....	38
6.6 Recursos.....	38
6.7 Técnicas de Investigación para la Recolección de Información.....	39
6.7.1 La Observación.....	39
6.7.2 La Entrevista.....	40
6.7.3 La Recopilación Documental.....	40

7. MARCO NORMATIVO DE SISTEMAS DE GESTION DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION.....	41
7.1 Aspectos Básicos	42
7.2 Aplicabilidad de la ISO 27001	42
7.3 Importancia de la norma ISO 27001 en la empresa.....	43
Cumplir con los requerimientos legales	43
Obtener una ventaja comercial	44
Menores costos	44
Una mejor organización.....	44
7.4 Estructura de la Norma	45
Sección 0	45
Sección 1	46
Sección 2	46
Sección 3	46
Sección 4	46
Sección 5	46
Sección 6	46
7.5 Implementación de la ISO 27001	47
7.6 Situación de la norma ISO 27001 en Sudamérica	48
Países representativos	49
Sectores representativos	49

7.7.1 Involucrar a todos los departamentos y Áreas.....	51
8. ENTREVISTAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA NECESIDAD DE CONTROL INTERNO	53
9. CONCLUSIONES.....	60
10. BIBLIOGRAFÍA.....	62
11. ANEXOS	64

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1: EVOLUCIÓN DE ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL EN BOLIVIA.....	10
CUADRO 2: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	28
CUADRO 3: ¿EXISTE UN MANUAL DE SISTEMAS?.....	53
CUADRO 4: ¿CUENTA LA EMPRESA CON UN SISTEMA DE CONTROL PREVENTIVO ANTE RIESGOS DE PERDIDA DE INFORMACION?.....	54
CUADRO 5: ¿ESTÁ DEFINIDO EN LA EMPRESA UN ESQUEMA DE PROCESOS SISTEMATIZADO?	55
CUADRO 6: ¿EXISTE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ADECUADO MANEJO EN EL AREA DE SISTEMAS DE INFORMACION Y SEGURIDAD INFORMATICA?.....	56
CUADRO 7: ¿RECIBE CAPACITACIÓN EN EL AREA DE SEGURIDAD DE INFORMACIÓN PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE SU TRABAJO?	57
CUADRO 8: ¿TIENE CONOCIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD DE INFORMACION?	58
CUADRO 9: ¿SE PREPARAN INFORMES PERIODICOS DE RECEPCIÓN DE LOS RECURSOS Y GASTOS EN BASE AL PRESUPUESTO?.....	59

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Elementos de un Sistema	13
GRÁFICO 2: El Sistema de Control Coso	16
GRÁFICO 3: Componentes del Control Interno	20
GRÁFICO 4: Proceso de Evaluación de Riesgos.....	23
GRÁFICO 5: Componentes del Sistema de Riesgos	31
GRÁFICO 6: Relación	31
GRÁFICO 7: ¿Existe un Manual de Ssistemas?.....	53
GRÁFICO 8: ¿Cuenta la Empresa con un Sistema de Control Preventivo Ante Riesgos de Perdida de Informacion?.....	54
GRÁFICO 9: ¿Está Definido en la Empresa un Esquema de Procesos Sistematizado?	55
GRÁFICO 10: ¿Existe un Manual de Procedimientos Para el Adecuado Manejo en el Area de Sistemas de Información y Seguridad Informática?	56
GRÁFICO 11: Recibe Capacitación en el Area de Seguridad de Información para el Mejor Desempeño de su Trabajo?.....	57
GRÁFICO 12: ¿Tiene Conocimiento de los Sistemas de Seguridad de Informacion?	58
GRÁFICO 13: ¿Se Preparan Informes Periodicos de Recepción de los Recursos y Gastos en Base al Presupuesto?.....	59

TEMA: MEJORA DE CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE SISTEMAS EN LA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL PRO-RURAL.

1. INTRODUCCIÓN

Surgiendo la necesidad de una mejora del control interno del Área de Sistemas, que ayuden a agilizar las actividades de la Organización No Gubernamental Pro-Rural, basado en los resultados de cada gestión, viendo deficiencias se plantea el diseño de un Sistema de control interno que sea elaborado de acuerdo a los componentes COSO-ERM.

Un buen sistema de control interno lleva a una buena planificación que nos orienta a un futuro, con medios y/o actividades para lograr los objetivos trazados con eficacia y eficiencia. Como plantea Orellana (2003), “El control interno es un proceso afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y todo el personal. Sirve para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: a) seguridad de la información financiera, b) efectividad y eficiencia de las operaciones, y c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables. 1 Orellana Funes, Juan, “Contabilidad Intermedia”. Bajo esta perspectiva inicial se toma en cuenta que para el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) han sido la fortaleza y el alivio para millones de personas marginadas de los servicios más elementales como: la salud, la alimentación, la educación, la seguridad pública entre otras. También han ayudado a defender la integridad de las personas y a exigir el correcto funcionamiento de las instituciones gubernamentales. Siendo su principal propósito el de promover el cambio y conectar a los países con las redes de conocimiento, la experiencia y recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Objetivo General :

Analizar los procedimientos de Control Interno para la Organización No Gubernamental, para su mejora y así facilitar las labores de administración, contables y de fiscalización, dándole una herramienta a la gerencia para medir la eficiencia y eficacia en los distintos procesos y para ejercer Control de las actividades Administrativas y Financiera .

2.2 Objetivos Específicos :

- Realizar un diagnostico de cómo se encuentra en la actualidad la empresa, realizando el escrutinio de la documentación y archivos.
- Analizar y evaluar la información recopilada, referente a la manera como son desarrolladas las actividades en el área Financiera y Administrativa.
- Elaborar un manual de procedimientos Administrativo y Contable, que permita ejercer control de las actividades y de los recursos de la entidad.

3. JUSTIFICACION DE LA OPERACIÓN:

3.1 Justificación Teórica:

Principalmente el estudio del tema propuesto tomara en cuenta la revisión de los conceptos teóricos y documentales

- Control Interno
- Sistemas de Información
- Informe COSO II (o COSO-ERM)
- Antecedentes de las ONG'S
- Normas y reglamentos de las ONG's.

3.2 Justificación Metodológica.

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables de estudio, en el campo de especialidad respectivo. "La investigación Cuantitativa tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos"(Hurtado y Toro 1998).

A partir de esta conceptualización el presente trabajo Informe integra un enfoque de tipo cuantitativo ya que se identificaron elementos objetivos, concretos y documentados de los Sistemas de Control y el informe COSO-ERM, que permitirán orientar la alternativa de mejoramiento del Sistema de Control Interno , con la aplicación de un método principalmente deductivo.

La propuesta del Sistema proporcionará una información más confiable, que permita además desarrollar de manera eficiente las actividades de dicha ONG, en base a los criterios que establece el Informe COSO-ERM. El estudio integra un enfoque cuantitativo y cualitativo, de tipo descriptivo y explicativo.

Es importante ya que se propone un tipo de Control Interno orientado a las ONG's y al caso concreto analizado, y los procesos que lo integran. Lo cual beneficiará la gestión organizacional en estas ONG's.

La deducción consiste en descubrir conocimientos partiendo de lo general a lo particular y permite extender los conocimientos que se tienen sobre una clase determinada de estudio a otro cualquiera que pertenezca a esa misma clase. El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos y que, por medio del razonamiento lógico, pueden deducirse varias suposiciones. La palabra deductivo proviene del latín deductio que significa sacar o separar consecuencias de algo. La deducción desempeña un papel muy importante en la ciencia ya que, gracias a ella, se aplican los principios descubiertos a casos particulares. La matemática es la ciencia deductiva por excelencia: parte de axiomas y definiciones. La deducción es el enlace de juicios que llevan a la inferencia. Una inferencia o razonamiento es la combinación de dos o más juicios. En sentido riguroso, inferir significa obtener un juicio llamado conclusión.

Este es el principal método aplicado que deriva directamente de la Investigación o enfoque cuantitativo, el mismo que determina la inferencia de los datos obtenidos para arribar a ciertas conclusiones que son deducidas de la información y datos obtenidos en el proceso investigativo

3.3 Justificación Práctica.

El trabajo que se realiza permitirá efectuar una labor concreta de Control Interno de forma sistematizada y lo cual facilitará un manejo administrativo más transparente, para posteriormente realizar las Auditorías respectivas. Por lo cual estas organizaciones podrán manejarse bajo un sistema eficaz y eficiente, capaz de proporcionar una información veraz y utilizable en la toma de decisiones institucional.

3.4 Justificación Social

De esta forma coadyuvara a la sociedad a mejorar su control interno se lograra dar un servicio de calidad , al área rural.

4. ALCANCE DE LA INVESTIGACION

4.1 Ámbito Geográfico

La investigación se desarrollara en el departamento de La Paz, ciudad de La Paz provincia Murillo, para la organización sin fines de lucro Pro-Rural, que esta ubicada en la Av., 6 de Agosto N° 2577, Edif. “Las Dos Torres”, entre Pinilla y Pedro Salazar.

4.2 Ámbito Político Social y Económico

Se fundó Pro-Rural en el año 2001 con base en el equipo del Programa de Apoyo a Organizaciones no Gubernamentales (NOGUB), de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE). Gracias a ello se aprovecho la experiencia que el NOGUB había acumulado desde 1989 en materia de desarrollo productivo rural, fruto de su apoyo a la ejecución de proyectos de desarrollo ejecutados por ONG, redes de ONG y organizaciones económicas campesinas (OECAs).

4.3 Ámbito Industrial/Sectorial

Pro-Rural se centró en promover el desarrollo y fortalecimiento de unidades económicas y sus organizaciones, preferentemente rurales, ofertando servicios de asesoría y capacitación a medida dirigidos al fortalecimiento de la gestión integral de iniciativas productivas de pequeños productores, apoyando al desarrollo sostenible de complejos productivos de productos orgánicos como la quinua, amaranto, camélidos, café, cacao, castaña, hortalizas y otros, además de sectores productivos como la avicultura, lechería, frutales y otros. Gracias a este apoyo se ha contribuido a la dinamización y el crecimiento de la oferta y la comercialización de productos orgánicos de Bolivia, que contribuye a la mejora de las condiciones de vida de los pequeños productores organizados y el acceso de los consumidores a alimentos más sanos y nutritivos.

4.4 Ámbito Financiero

El desarrolló de Pro-Rural en los servicios financieros alternativos, a los clásicos existentes a principios de los años 2.000, bajo el objetivo de buscar, contribuir y dar respuesta a la problemática del acceso financiero y tecnológico de los productores a pequeña escala que adoptan soluciones asociativas, ubicados tanto en el área rural como en ciudades intermedias y zonas periurbanas. Posteriormente desarrollo servicios financieros integrales, es decir que los servicios financieros deben ir acompañados de Servicios complementarios de asesoría y capacitación a medida dirigidos al fortalecimiento de la gestión integral de iniciativas productivas de pequeños productores que trabajan de forma asociadas en la producción y comercialización, que pueden ser clientes o futuros clientes. También se apoyó en la implementación de mecanismos financieros internos dentro las organizaciones productivas matrices (FINCAFE en FECAFEB, CAAS en ANAPQUI, y en la Cooperativa el CEIBO). Los productos y mecanismos financieros alternativos promovidos por Pro Rural fueron reconocidos como exitosos e innovadores a nivel de Latinoamérica (Estudio de innovaciones sobre micro finanzas rurales, realizado por BID FOMIN, 2015), y están insertos dentro la Ley No 393 de Servicios Financieros en Bolivia.

A través de su amplia experiencia en la administración de recursos para el apoyo de pequeños productores y productoras rurales, por muchos años orientó su trabajo al seguimiento y control financiero de los recursos otorgados; además de la evaluación y sistematización de los resultados, con énfasis en la participación de los actores involucrados en las iniciativas productivas, llevadas a cabo especialmente, en áreas o rubros poco atendidas por otras instancias. Así, en su calidad de entidad ejecutora, logro la apropiación de todas esas acciones por parte de la población destinataria, brindando una combinación de servicios diseñados a medida, según la etapa del ciclo de formación de capital. Fiel a ese principio, trabajo a través de diferentes modalidades de trabajo como el riesgo compartido, la administración de programas financieros, coinversiones, línea de inversión y cuasi capital, entre otros.

Durante los 14 años de trabajo, **Pro-Rural** desembolsó \$us. 28.776.773 realizando 737 operaciones con un crecimiento significativo. En el 2014, se rompieron records con la realización de 219 operaciones, desembolsando \$us. 8.089.646 de los cuales 73 fueron cancelados el mismo año.

El 20 de mayo de 2015, debido a cambios en la reglamentación de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), a través de una normativa general nacional, Pro-Rural cesa las actividades de intermediación financiera y la prestación de servicios financieros, acatado plenamente la normativa y realizando un plan de recuperación de la cartera en términos y condiciones acordadas con los clientes, dejando la recuperación del patrimonio propio en segunda prioridad, como una muestra de adecuación y ajuste a la normativa nacional.

5. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se obtuvo información de tipo interno a través de documentos propios de la organización, tales como: Manuales de Operación, Informes de Auditoría Interna y Externa, Reglamentos Internos y otros relativos al tema de estudio. Para lo cual se emplearon fichas bibliográficas y fotocopias de información documental como instrumentos de investigación, Recopilación documental.

“Después de seleccionar el tema y definir el problema de investigación, se elegirán las fuentes de información que se utilizarán para el trabajo.... A continuación deberá leer los materiales seleccionados para después resumirlos. Cuando se cuente con el material suficiente, se elaboran fichas bibliográficas. Una vez elaboradas las fichas, se clasifican de acuerdo al tema de estudio.”(Hernández Sampieri, 2003)

“La recopilación documental consiste en la revisión de la literatura o información compilada y publicada por otras personas, a través de: libros, revistas especializadas, publicaciones de Internet y otros”.

Por esta razón se obtuvo información de tipo interno a través de documentos propios de la organización, tales como: Manuales de Operación, Informes de Auditoría Interna y Externa, Reglamentos Internos y otros relativos al tema de estudio. Para lo cual se emplearon fichas bibliográficas y fotocopias de información documental como instrumentos de investigación.

6. MARCO PRÁCTICO

CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE SISTEMAS EN LA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL PRO-RURAL.

Las ONG's son organizaciones fundamentalmente privadas, que trabajan en función social y sin fines de lucro, para atender a un sector de la población que es de escasos recursos. Los fondos para desarrollar sus obras son obtenidos a través de donaciones nacionales e internacionales, de instituciones y gobiernos altruistas.

Por lo cual el presente documento tiene como objeto contribuir con una nueva propuesta para ser aplicada en el Sistema de Control Interno en el Departamento de Recursos Humanos de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), suministrando criterios y elementos metodológicos de orden práctico, que al ser aplicados en el ámbito específico de su competencia, determinen un Sistema de Control conceptualmente sólido y uniforme, el cual ayude a las unidades Administrativo-Financieras para desarrollar su acción de acuerdo con los preceptos constitucionales, legales y exigencias establecidas para estas instituciones.

En los últimos años se ha incrementado la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones públicas o privadas. Un buen sistema de control interno lleva a una buena planificación que nos orienta a un futuro, con medios y/o actividades para lograr

los objetivos trazados con eficacia y eficiencia. Como plantea Orellana (2003), “El control interno es un proceso afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y todo el personal. Sirve para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: a) seguridad de la información financiera, b) efectividad y eficiencia de

las operaciones, y c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

Bajo esta perspectiva inicial se toma en cuenta que para el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) han sido la fortaleza y el alivio para millones de personas marginadas de los servicios más elementales como: la salud, la alimentación, la educación, la seguridad pública entre otras. También han ayudado a defender la integridad de las personas y a exigir el correcto funcionamiento de las instituciones gubernamentales. Han auxiliado a las personas ante las violaciones a sus derechos elementales traducidas en impunidad e injusticias.

6.1 Antecedentes.

6.1.1 Organizaciones No Gubernamentales en el Ámbito Mundial

Las Organizaciones No Gubernamentales, Fundaciones y Asociaciones, aparecieron por primera vez en Polonia, más o menos en el mismo momento que en los países de Europa Occidental, (1918-1939).

Al principio se ocupaban principalmente de las actividades relacionadas con la caridad, luego emprendieron actividades corporativas, culturales, educativas y científicas, además de seguir propagando la idea del desarrollo de la sociedad y la justicia social. Algunas, tenían carácter confesional, otras eran totalmente laicas.

De acuerdo a su tendencia, las ONG's se desarrollan en forma generacional:

- Las ONG's de Primera Generación o Asistencialistas. - Nacen para remediar situaciones de escasez. Sus acciones las realizan en situación de emergencia o asistencia

- Las ONG's de Segunda Generación o Desarrollistas.- Plantean la sensibilización de las condiciones de vida y los desequilibrios económicos.
- Las ONG's de Tercera Generación o de Denuncia Social.- Aumentar la participación política y fortalecer la idea de sociedad civil. Denunciar es su principal actividad.
- Las ONG's de Cuarta Generación o de Empoderamiento. – Se forman en redes.

De acuerdo a la evolución del pensamiento se formaron varios tipos de ONG's: Académicas, Religiosas, Políticas, Sindicales, Solidarias, Internacionales.

Los instrumentos jurídicos que dan sustento a las ONG's, son los siguientes:

- En 1945: Carta de las Naciones Unidas.
- En 1948: Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- En 1968: Resolución del Consejo Económico y Social (ECOSOC).

6.1.2 Las ONG En Bolivia.

Desde mediados de los años ochenta en Bolivia han venido operando un mayor número de Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) de asistencia social, financiadas con donaciones de la cooperación internacional para la atención de diferentes sectores de la población de bajos recursos ofreciendo crédito y otros servicios no financieros, con ámbito de operación tanto en el área urbana como rural.

Según el Decreto Supremo N° 22409, las ONG's son instituciones privadas o personas jurídicas sin fines de lucro, nacionales o extranjeras, de carácter religioso o laico, que realizan actividades de desarrollo y/o asistenciales, con fondos del Estado y/o de cooperación externa, en el territorio nacional. Asimismo, esta norma dispone la creación del Registro Único

Nacional de ONG's, actualmente bajo responsabilidad del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE).

En un principio, las ONG's se encargaban de suministrar sólo apoyo organizacional, luego pasaron a implementar proyectos de desarrollo, asumiendo funciones que anteriormente realizaba el Estado.

De acuerdo con los datos disponibles en el Sistema Nacional de Información de ONG's (SISONGS), que está a cargo del Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE), el número de ONG's presentó la siguiente evolución:

PERÍODO	NÚMERO DE ONG's
1931 – 1940	1
1941 – 1950	3
1951 – 1960	3
1961 – 1970	16
1971 – 1980	39
1981 - 1989	181
1990 - 2001	639
2002 - Nov. 2005	667
2006 - Ene.	67
2007	8

CUADRO 1: EVOLUCIÓN DE ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL EN BOLIVIA

ENCUESTA A INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO EN BOLIVIA 2008

Fuente: VICEMINISTERIO DE INVERSIÓN PÚBLICA Y FINANCIAMIENTO EXTERNO

La mayor disponibilidad de fondos dio lugar al incremento paulatino de nuevas ONG's, creadas expresamente para explotar esos recursos financieros de cuantía importante, tal como se puede

verificar en el cuadro anterior, donde se advierte que es a partir de la década de los 80 que el número de ONG's presenta un aumento muy significativo.

Actualmente, la medición de la contribución de este sector en términos de Cuentas Nacionales se estima de manera indirecta. Al no contar con otros antecedentes de investigaciones similares, para el INE esta Encuesta representa una primera experiencia para conocer las características estructurales de este importante sector institucional.

6.1.3 Sistema.

6.1.3.1 Definición.

Las definiciones que podemos mencionar son:

“...un sistema es un grupo de partes y objetos que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida”(Johansen Bertoglio, 1985, pag.54). “Un sistema es un conjunto organizado formado un todo en el que cada una de sus partes esta conjuntada a través de una ordenación lógica, que encadena sus actos a un fin común,.....debe poder producirse además un equilibrio dentro de determinados márgenes”(Del Pozo Navarro,1985, Pag17)

Tomando en cuenta los anteriores conceptos podemos decir que: sistema es un conjunto de elementos interrelacionado entre sí que buscan un objetivo común.

6.1.3.2 Constitución de un Sistema.

La base de la construcción se origina en su análisis, para eso necesitaremos la constitución del sistema que es la siguiente: Objetivo y Estructura.

6.1.3.3 Objetivo.

Cada sistema desde el momento de su concepción reconoce la existencia de un objeto, este señala la esencia del todo del sistema y estos mismos sistemas se diseñan para realizar objetivos definidos, cuándo estas se modifican se puede apreciar una alteración del

funcionamiento de su estructura, el cual deber tener un equilibrio dentro de un lapso de tiempo determinado y dentro de los recursos que impone la acción.

6.1.3.4 Estructura de un Sistema.

La estructura es como el esqueleto, son aquellas partes que conforman el sistema. Esta estructura está conformada por los elementos que se detallan a continuación.

Componentes.

“Se denomina componentes del sistema a las distintas partes que lo integran y que se ordenan actuando conforme a sus propiedades, dando lugar a la actividad propia del sistema” (Del Pozo Navarro, 1985, Pag46). Estos componentes se subdividen en:

- Componentes Decisorios, son aquellos en los que reside la toma de decisiones del mismo sistema, de alguna manera manejan la actividad del sistema, las cuales pueden ser personas y dentro de ésta poseer diferentes niveles de dirigentes, dentro del organigrama de la empresa.
- Componentes de Ejecución, son aquellos que procesan bienes y servicios con el fin de producir otros.

6.1.3.5 Relaciones.

Son aquellas relaciones que van a jugar un papel dinámico, es decir que va formar parte de la evolución del sistema, acorde con las exigencias de la misma para seguir adelante. El mecanismo de las relaciones tiene que obtener coherencia a través de reglas de actuación, las cuales definen el comportamiento de los componentes del sistema.

6.1.3.6 Sistemas Abiertos y Cerrados.

Un Sistema Abierto es: “aquel que interactúa con su medio, importando energía, transformando de alguna forma esa energía y finalmente exportando la energía convertida” (Johansen Bertoglio, 1985, pag.69)

Un Sistema cerrado es cuando no es capaz de interactuar con su medio, el comportamiento de la variación es desconocida, también se puede decir que no intercambia energía con su medio, no hay importación ni exportación.

6.1.3.7 Elementos de un Sistema.

Normalmente los elementos de un sistema se dan en los sistemas abiertos, por lo cual mencionaremos dichos elementos que son:

Corrientes de Entrada, son todos aquellos componentes o recursos que se van a importar dentro del sistema, estos recursos pueden ser: materiales, financieros, humanos e informaciones.

Proceso de Conversión, es ese ¿Hacia dónde va todos esos recursos?, es donde van la energía para ser transformados para alcanzar objetivos.

Su Corriente de Salida, esta equivale a la exportación que el sistema hace al medio, existe varias corrientes de salida, estas salidas se pueden dividir es positivas y negativas, para el medio y el entorno.

La Comunicación De Retroalimentación, la pregunta que tenemos es ¿Cómo sabe el sistema cuándo ha alcanzado su objetivo?, la respuesta la encontramos en la retroalimentación o traducido al inglés como FEEDBACK, que es el proceso de conversión que recibe el recurso o la información en la corriente de entrada y la convierte en un “producto” final.



GRÁFICO 1: Elementos de un Sistema

Elaboración propia.

6.1.4 Definición de Control.

“El control en términos pragmáticos no es si no unir el cumplimiento de las normas con la responsabilidad del individuo, fijando puntos estratégicos donde vigilar su rendimiento y concentrarse en los desvíos o excepciones a lo predeterminado, para evaluarlos en cuanto a magnitud e importancia; y en última instancia, realizar una acción para corregir esas irregularidades.”(Ballarin Fredes Rosanas Joseph, 1986, Pag13)

El control constituye una etapa primordial en la Administración, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo sin el control no podrá verificar cuál es la situación real de la organización, si no existe un mecanismo que le permite cerciorarse si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

“El objetivo del control es ejercer una influencia deliberada para conseguir un objetivo predeterminado , en la definición existen dos conceptos relacionados:

- Para ejercer el control, es necesario la existencia de objetivos predeterminados y la existencia de indicadores de medición. Sin objetivos de esta naturaleza, el control carece de sentido.
- Controlar implica ejercer influencia sobre alguien o sobre algo con el fin de alcanzar objetivos”(Centellas España Rubén, Pg28).

6.1.4.1 Proceso de Control.

El proceso de control conforma las siguientes etapas:

- Medición de lo realizado, revisar si los medios utilizados en la medición son adecuados. Es importante que el medio informe oportunamente, de manera que permita tomar las medidas preventivas necesarias y no incurrir en discrepancias con las normas establecidas.
- Establecimiento de estándares. Consiste en fijar una base o norma para comparar lo realizado; a fin de poder llevar a cabo la evaluación. Esta norma señala los resultados que se esperen obtener (planes, objetivos, programas, etc.); mediante estándares fijados por medios más exactos como son los métodos estadísticos o técnicas matemáticas.
- Corrección de las desviaciones: en esta etapa, se corrigen las desviaciones identificadas en la anterior, tomando las medidas necesarias al respecto.
- Evaluación de los resultados: en esta fase se compara lo realizado con las normas establecidas, para conocer como han concluido las operaciones y poder determinar si las normas están correctamente establecidas o se deben rectificar.(George Terry Konntz, Pag.45)

6.1.4.2 El Control de Gestión.

“Es uno de los recursos de mayor importancia que emplean los ejecutivos para juzgar el desempeño general de la Corporación y de todas las unidades organizacionales claves. Es un proceso estructurado, orientado cuantitativamente, basado en la definición de normas de desempeño para toda la firma y cada una de sus unidades, y en la comparación entre resultados planeados y los objetivos de las operaciones”(Max Arlonold, 1993, Pag.276)

6.1.5 Control Interno.

“El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de directores de la entidad, gerencia y todo el personal. Sirve para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías: a) seguridad de la

información financiera, b) efectividad y eficiencia de las operaciones, y c) cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.”

El informe COSO, establece que: “El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguiente categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Fiabilidad de la información financiera; y Cumplimiento de las leyes y normas aplicables”(Coopers Lee Brand,1997, Pág. 103.

El Control es una función del proceso administrativo, que tiene por objetivo asegurar que las cosas se hacen de acuerdo a lo planeado

El Sistema de Control Coso



GRÁFICO 2: El Sistema de Control Coso

Control Inte - - - - - S
 directivos y otro personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad de los informes financieros.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.”

Estas definiciones anteriormente señaladas nos dan a entender que: El Control Interno es un proceso, y qué es un proceso, un proceso es un medio que va a utilizarse para lograr los objetivos, son aquellos que se coordinan en función de los procesos mismos de la gestión básicos de la planificación, de la organización, dirección y control. El Control Interno forma parte de este proceso y funciona de manera conjunta que permite supervisar su comportamiento y también aplicarlos en cada momento.

El Control Interno es efectuado por el consejo de administradores hasta llegar a interactuar con todo el personal de la entidad, esto se refiere que, este control no solo va ser reflejado en los manuales, políticas, etc., sino también con cada trabajador de la empresa sin importar su orden jerárquico.

“Este Control Interno está diseñado para lograr alcanzar los objetivos trazados, dando una seguridad suficiente y no así una seguridad completa o total, ya que los objetivos están sujetos a tres categorías, pero eso no se refiere que no va lograr sus objetivos, siempre en cuando este dentro de estas categorías, que son:

- **Efectividad y Eficacia de las Operaciones**, no es nada más que hacer las cosas que tengo que hacer pero hacerlas bien.
- Ya que **Efectividad** significa hacer las cosas que tengo que hacer. Y **Eficiencia** es hacer las cosas bien.
- **Confiabilidad y Seguridad en la Información Financiera**, esto se refiere a que el Control Interno nos da esa fiabilidad necesaria para poder confiar y poder utilizar la información financiera sin ningún temor de que este mal realizado.
- **Cumplimiento De Las Leyes Y Normas Aplicables**, se refiere a que el Control Interno va a cumplir con todas las reglas dadas, para que la información sea segura.

- Como podemos observar cada categoría está relacionada entre sí, es decir se complementan.
- Analizando los conceptos anteriores podemos decir:
- El Control Interno es **un Proceso**.
- Lo llevan a cabo las **Personas**. No se trata totalmente de manuales de políticas e impresos, si no de personas en cada nivel de la organización.
- Puede aportar un grado de **Seguridad Razonable**, no la seguridad total.
- El control interno está pensado para facilitar la Consecución de Objetivos en una o más de las diferentes categorías que al mismo tiempo, la solapan.

6.1.6 Requerimientos Para Un Control Eficaz.

Para un Control Interno eficaz se requiere Desarrollar Estándares para las variables que pueden controlarse para conocer hasta qué punto se están logrando los objetivos empresariales; contar con un Sistema De Información disponible para evaluar los estándares establecidos y la información financiera y no financiera; que los ejecutivos pueden tomar las Acciones Correctivas sobre las desviaciones identificadas y se cumplan las leyes y normas aplicables; contar en la empresa con un conjunto de Procedimientos De Control: estos procedimientos se traducen en la implementación de un Sistema De Control Interno.

6.1.7 La Importancia De Un Sistema De Control Interno.

Con el fin de detectar en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad, eficiencia y efectividad establecidos por la empresa y también con el fin de limitar el riesgo de pérdidas, que puedan ocasionar diversas acciones no compatibles a los planes de estas; tal es el caso de la corrupción, que presenta como antecedente de alto riesgo para el cumplimiento de los objetivos principales de las empresas.

6.1.8 Los Aspectos Básicos del Sistema de Control Interno.

El proceso básico de control interno implica tres pasos:

- Establecimiento de normas.

- Medición del desempeño con base en esas normas.
- Corrección de las variaciones respecto de normas y planes.

6.1.9 Los Nuevos Conceptos del Sistema de Control Interno.

- Generalmente se considera que el control interno se refiere a un conjunto de actividades llevadas a cabo dentro de una organización.
- También existe un consenso en cuanto a que la finalidad del control interno es ayudar a Alcanzar Los Objetivos de una entidad, siendo así un medio para conseguir un fin.
- Constituye un conjunto de acciones positivas realizadas por una entidad para Fomentar Un Comportamiento por parte de sus empleados.
- Las interpretaciones comunes del control interno son consecuentes con la definición de “Influencia Deliberada Para Conseguir Un Fin Determinado”, es decir, con la existencia de objetivos y acciones para la consecución de los mismos.
- La Eficacia de los nuevos conceptos del sistema de control interno constituye uno de los medios idóneos en prevención y detección del fraude y la corrupción.

6.1.10 Limitaciones Del Control Interno.

- Errores de juicio en la toma de decisiones.
- Errores por mala interpretación, negligencia, distracción o fatiga.
- Inobservancia gerencial a las políticas o procedimientos prescriptos.
- Colusión.
- Costo-beneficio.

6.2 Componentes.

6.2.1 Componentes Del Control Interno



GRÁFICO 3: Componentes del Control Interno

6.2.1.1 Entorno O Ambiente De Control.

“Como su nombre lo dice es el entorno que rodea a la entidad, en este caso el entorno que rodea a la Organización, pero no solo es eso, sino también figuran otros factores que son:

- La Integridad y los Valores Éticos, no es otra cosa que, buscar la manera de reducir a lo más mínimo de la conducta impropia, esta consiste en reducir o eliminar las tentaciones.
- Administración Estratégica, Una entidad establece objetivos estratégicos que están en línea y soporte de su misión y visión. Para alcanzar dichos objetivos la entidad establece una estrategia y también fija los objetivos conexos que desea realizar, fluyendo en cascada hacia las diferentes áreas, unidades, divisiones y procesos.

- Consejo De Administración O Comité De Auditoria, el trabajo que realice este consejo va ser muy importante para el ambiente de control ya que se ve influenciado profundamente, entonces el consejo de Auditoria tendrá que integrarse con miembros independientes que no sean funcionarios, ni empleados cosa tal que no tenga ninguna relación con la entidad para que pueda ser parcial al supervisar eficazmente la cantidad de informes financieros de la entidad.
- Filosofía Y Estilo Operativo De Los Ejecutivos, las filosofías y los estilos de cada directivo son diferentes hacia los informes de los Estados Financieros y las actitudes que expresan al enfrentarse a algún riesgo son diferentes, hay algunos que son conservadores y evitan el riesgo y otros que son agresivos y confrontan con gran decisión de los mismos. En una organización formal los controles se implementarán de forma escrita, es decir que se establecerá políticas escritas, e informes sobre el desempeño, en cambio en una organización no formal se lo hará a través de los contactos personales entre los empleados y los mismos directivos.
- Sistema Organizativo, la estructura organizacional de una entidad proporcionada la estructura conceptual mediante la cual se planean, ejecutan, controlan y monitorean sus actividades para la consecución de los objetivos globales. Lograr la estructura organizacional sean realizadas sobre la base de procedimientos suficientes, integrales, difundidos, ajustados, aprobados para ejecutar y controlar las operaciones en el marco de las Normas Básicas vigentes.
- Asignación De La Autoridad Y De Responsabilidades, una vez realizada la estructura organizacional, el personal de la entidad necesita conocer bien sus responsabilidades, así como las normas y reglas que las rigen.
- Políticas Y Prácticas De Recursos Humanos, las políticas y las prácticas de contratación, la orientación influyen en la eficacia de control interno.
- Atmósfera De Confianza, Debe fomentarse una atmósfera de mutua confianza para respaldar el flujo de información entre la gente y su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos de la organización.

- Para el control resulta esencial un nivel de confianza mutua entre la gente. La confianza mutua respalda el flujo de información que la gente necesita para tomar decisiones y entrar en acción. Respalda, además, la cooperación y la delegación que se requieren para un desempeño eficaz tendiente al logro de los objetivos de la organización. La confianza está basada en la seguridad respecto de la integridad y competencia de la otra persona o grupo.
- La comunicación abierta crea y depende de la confianza dentro de la organización. Un alto nivel de confianza estimula a la gente para que se asegure que cualquier tema de importancia sea del conocimiento de más de una persona. El compartir tal información fortalece el control reduciendo la dependencia de la presencia, el juicio y la capacidad de una única persona.”

La Importancia del Entorno de Control.

“Tiene influencia en la organización en el proceso de definición de los niveles de concientización que respecto a los controles, tengan los funcionarios. Influyen en los valores de integridad, ética, competencia, autoridad y responsabilidad. CONSTITUYE LA BASE PARA TODOS LOS OTROS COMPONENTES DE CONTROL”

6.2.1.2 Proceso de Evaluación de Riesgos.

“Una vez implementado el ambiente de control, se tiene que limitar los riesgos, aquellos que puedan afectar a las actividades de las organizaciones. Esto se lo realizará a través del control vigente que los va a neutralizar y se evaluará la vulnerabilidad del proceso. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto a nivel de la organización (internos y externos) como de cada proceso y actividad.

Toda entidad debe enfrentar una serie de riesgos de origen interno y externo, una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí.

Las afirmaciones que parecen contar controles eficaces, deben determinar si conviene conseguir la evidencia necesaria que justifique una evaluación del riesgo control en un nivel más bajo. Para evaluar una afirmación en un nivel menor del máximo, deberán:

Identificar los controles que probablemente prevenga o detecten los errores materiales de la afirmación.

Efectuar pruebas de los controles para evaluar su eficiencia, estas consisten en evaluar cómo se aplican los controles en la entidad, la uniformidad con que se hace, y a través de quién o de qué medios se aplican.”

Proceso De Evaluación De Riesgos



GRÁFICO 4: Proceso de Evaluación de Riesgos

Pautas Para La Evaluación De Riesgos

- Qué el establecimiento de los objetivos sea real, consecuente y alcanzable.
- Qué exista vinculación y coherencia de las estrategias con los objetivos globales de la entidad.
- Qué se busque la idoneidad de los mecanismos para identificar los riesgos de origen interno y externo.
- Qué existan mecanismos para prever, identificar y reaccionar ante los acontecimientos y actividades de corrupción y riesgo.”

6.2.1.3 Actividades De Control.

“Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la entidad, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades”. Las actividades de control se pueden dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relaciona: operaciones, información financiera, o cumplimiento.

- **Confiability De La Información Financiera:** Se relaciona con la preparación de estados financieros confiables, incluyendo los estados financieros intermedios, datos financieros seleccionados y la vinculación de la respuesta al riesgo con las actividades de control.
- **Eficacia Y Eficiencia De Las Operaciones:** Se orienta a los objetivos básicos de una entidad incluyendo los objetivos de desempeño, salvaguarda de recursos y la vinculación de la respuesta al riesgo con las actividades de control.
- **Cumplimiento De Leyes Y Normas:** Los sistemas de control interno operan a niveles diferentes de efectividad y se relacionan con el cumplimiento de las leyes, normas, regulaciones aplicables y la vinculación de la respuesta al riesgo con las actividades de control.

a) Pautas Para La Evaluación De Las Actividades De Control

- Qué existan políticas y procedimientos apropiados y necesarios para prevenir acciones incorrectas.

- Qué las actividades de control establecidas son aplicadas apropiadamente a la presencia de actos de la corrupción en la estructura operativa de la entidad.
- Qué el autocontrol sea desarrollado por las diferentes funciones y responsabilidades del personal de acuerdo a la incidencia del riesgo.”

6.2.1.4 Información y Comunicación.

Es necesario identificar, recoger y comunicar la información relevante de un modo y en un plazo que permitan a cada empleado asumir sus responsabilidades. Los sistemas de información generan informes, que recogen información operacional, financiera y correspondiente al cumplimiento. Dichos informes contemplan, no sólo datos generados internamente, si no 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, es decir:

- 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 de un 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 todos 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.

Sistema De Información: Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan regularmente con el objetivo de suministrar a quienes deciden u operan de una entidad, la información que se requiere para el ejercicio de sus funciones.

Sistema De Comunicación: La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función debe ser especificada con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de control interno.

A) Pautas Para La Evaluación De Las Actividades De Información Y Comunicación.

- Divulgación abierta de las acciones que violan las normas de conducta ética y moral.
- Apoyo de la dirección al desarrollo de los sistemas de información necesarios.
- Eficacia con la que se comunica a los empleados las tareas y responsabilidades de control.
- Receptividad de la dirección a las sugerencias de los empleados sobre cómo mejorar el control.”

6.2.1.5 Supervisión o Monitoreo De Control.

“Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, total o parcialmente y realizar los ajustes pertinentes. De acuerdo con este rol la supervisión configura el autocontrol del proceso, facilitando el perfeccionamiento del resto de los componentes y procurando el mejoramiento continuo de acuerdo a las circunstancias vigentes. El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

Supervisión Continua: Son aquellas incorporadas a las actividades normales y recurrentes que, ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevinientes, comprenden controles regulares efectuados por la dirección superior y el nivel ejecutivo (controles gerenciales); así como, las tareas que realizan los empleados en cumplimiento de sus funciones (controles de procesamiento e independientes).

Supervisión Puntual: Esta referida a examinar el sistema de control interno de vez en cuando, enfocando el análisis directamente a la eficiencia del sistema de control interno. El alcance y la frecuencia de tales evaluaciones puntuales dependerán principalmente de la evaluación de los riesgos y de los procedimientos de supervisión continua.

a) PAUTAS PARA EVALUAR LAS ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

- La verificación de que el personal en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el sistema de control interno funciona con efectividad.
- Investigar la comprensión y cumplimiento del código de conducta de la entidad.
- Efectividad de las actividades de auditoría interna.
- Seguimiento a las recomendaciones de los auditores internos y externos.

b) LIMITACIONES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

No se puede sostener que el control interno es una panacea o un remedio universal para todos los males.

Todo diseño de sistema de control interno y su eficacia servirá para proporcionar una seguridad razonable respecto al cumplimiento de los objetivos de operación, de información financiera y de cumplimiento de la legislación aplicable.

Los sistemas de control interno son medios idóneos para la prevención y detección de las distintas formas de corrupción, pero por si mismos no pueden evaluar su eficacia ni proveer evidencias, de esta forma, es necesario desarrollar prácticas de evaluación tanto del factor de riesgo identificado, como del sistema, y arribar a conclusiones y alternativas de gestión. La prevención de errores e irregularidades por fraude y corrupción, es una función de la administración. ”

COMPONENTES	DESCRIPCIÓN DEL COMPONENTE	SUBDIVISIÓN (SI PROCEDE)
--------------------	-----------------------------------	---------------------------------

AMBIENTE DE CONTROL	Acciones, políticas y procedimientos que reflejan la actitud general de la alta administración, los directores y los propietarios de una entidad sobre el control y su importancia.	<u>Sub-componentes de ambiente de control.</u> <ul style="list-style-type: none"> • Integridad y valores éticos. • Compromiso con la competencia. • Filosofía y estilo operativo de la
CUADRO 2: COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO EVALUACIÓN DE RIESGOS	El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar riesgos que afectan las actividades de las organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de Riesgos. • Análisis de Riesgos. • Identificación de Riesgos.
ACTIVIDADES DE CONTROL	Políticas y procedimientos que la administración ha establecido para cumplir con sus objetivos de informe financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad de la información financiera. • Eficacia y eficiencia de las organizaciones. • Cumplimiento de leyes y normas
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Métodos empleados para identificar, reunir, clasificar, registrar e informar sobre las operaciones de una entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de información. • Sistema de comunicación.
SUPERVISIÓN O MONITOREO DE CONTROL	Evaluación continua y periódica por parte de la administración de la eficiencia del diseño y funcionamiento de la estructura de	<ul style="list-style-type: none"> • No procede

6.3 Marco de Gestión de Riesgo Empresarial - Coso II.

Para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos. En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management-Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos. Enterprise Risk Management-Integrated Framework incluye el control interno, por lo que en ningún caso reemplaza a Internal Control-Integrated Framework”

“El objetivo específico es considerado como un **Modelo Conceptual** común para la administración de riesgos corporativos proporcionando directrices, para la evaluación y mejora en la identificación de riesgos y procedimientos de análisis de los mismos”

6.3.1 Principios Subyacentes del Informe Coso II.

“Toda organización cualquiera sea su naturaleza, con o sin fines de lucro, existe para agregar valor a sus grupos de interés (stakeholders). Este valor es creado, preservado o erosionado por decisiones de la Gerencia en todas las actividades, desde la definición de estrategias hasta operar en día a día de la institución.” (Centellas España Rubén, 2011, Ap. Diplomado)

a) Visión del COSO II.

- Función dedicada a la Gestión Activa y por Anticipado de los riesgos del negocio.
- Proceso Proactivo que integra la gestión de riesgos en la estrategia del negocio.
- Presión de los “stakeholders” para entender el Rango De Riesgos que está afrontando el negocio.
- El conocimiento de los Riesgos Subyacentes; permite gestionar adecuadamente la asignación de capital, permitiendo incrementar el valor para los grupos de interés.

b) Implicancias de la gestión de riesgos.

- La comparación de los efectos reales con riesgos identificados.
- Las acciones para corregir desvíos (oportunidad y resultado).
- La evaluación calidad de gestión.
- La comparación contra índices de medición desarrollados.

c) Procedimiento de una entidad para lograr sus objetivos.

Bajo un enfoque de riesgos, diseñando una estrategia y formulando objetivos para lograr un equilibrio entre los:

- Las metas de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados.
- El uso eficiente y efectivo de los recursos de la entidad.

d) La administración de los riesgos empresariales - COSO II.

Es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, su dirección y el personal restante de la entidad. Se aplica para el establecimiento de las ESTRATEGIAS en toda la empresa. Está diseñado para IDENTIFICAR eventos potenciales que puedan afectar a la Organización. GESTIONAR sus riesgos dentro del riesgo aceptado por ella y proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de sus objetivos.”

6.3.2 Componentes Del Sistema De Riesgos.

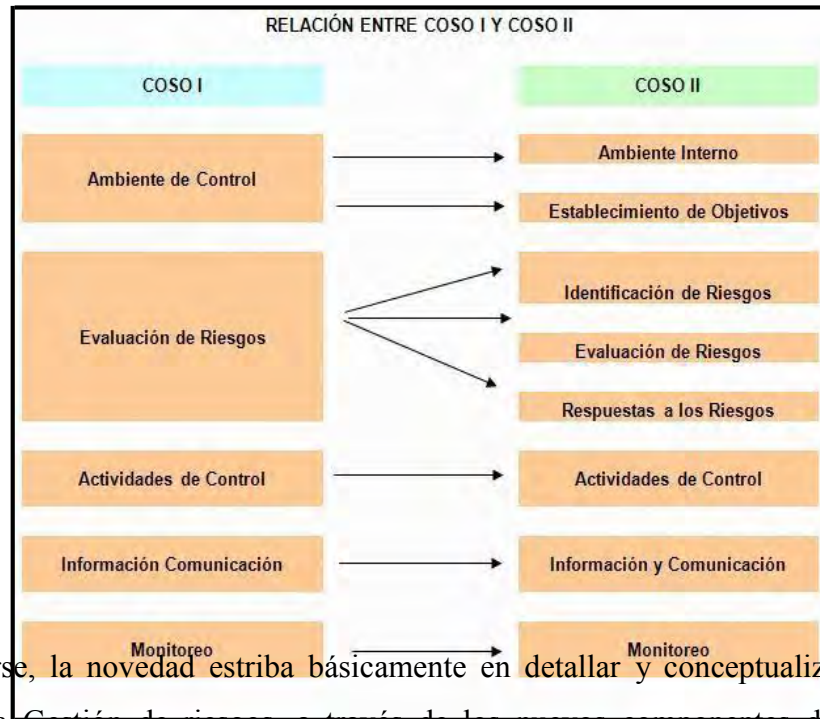
El sistema está compuesto de ocho componentes relacionados entre sí. Estos se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión.

Componentes del Sistema de Riesgos



GRÁFICO 5: Componentes del Sistema de Riesgos

6.3.3 Relación Entre Coso I y Coso II



**GRÁFICO 6: Relación
Entre Coso I y Coso II**

Como puede observarse, la novedad estriba básicamente en detallar y conceptualizar el marco integrado de la Gestión de riesgos, a través de los nuevos componentes de los que, a continuación, se enumeran sus características principales:

a) Establecimiento de objetivos.

“Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fija, los objetivos que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.”

“El establecimiento de objetivos contiene los siguientes elementos:

- Objetivos estratégicos.
- Objetivos relacionados.

- Objetivos seleccionados.
- Riesgo aceptado-tolerancia al riesgo.”

b) Identificación de riesgos.

“La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.”

“La identificación de eventos contiene los siguientes elementos:

- Acontecimientos que se generan
- Factores de influencia estratégica y de objetivos
- Acontecimientos interdependientes
- Riesgo y oportunidad
- Metodologías y técnicas
- Categorías de acontecimientos”

c) Respuesta a los riesgos.

“Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos, las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.”

d) Implicancia de un sistema integral de riesgos.

- Identificar objetivos mensurables.
- Identificar todos los riesgos relevantes, que puedan comprometer el logro de los objetivos estratégicos.
- Cuantificar los riesgos inherentes en función de su impacto potencial y probabilidad de ocurrencia.
- Evaluar la eficiencia, efectividad y economía de los controles existentes y desarrollar para mitigar impactos de los riesgos.
- Cuantificación del riesgo residual.
- Tomar decisiones sobre los riesgos residuales y documentarlos.”

e) Los objetivos y el sistema integral de riesgos.

Los objetivos se establecen a nivel estratégico, determinando con ellos una base para los objetivos: operativos, de reporte y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas, y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

f) La tolerancia al riesgo.

Son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos.

Operar dentro de las tolerancias al riesgo proporciona a la dirección una mayor confianza en que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, que, a su vez, proporciona una seguridad más elevada de que la entidad alcanzará sus objetivos.

g) Factores de riesgos a identificar.

- Naturaleza y características del evento o suceso.
- Fuente de riesgo.
- Controles y su nivel de efectividad.
- Causa.
- Consecuencias.
- Momento.
- Lugar.”

6.4 División de Control Interno.

6.4.1 Control Administrativo.

El control interno administrativo está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la adopción de decisiones que llevan a la autorización de transacciones y actividades por parte de los niveles directivos, de tal manera que fomenten la eficiencia de las operaciones la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

La protección de los recursos y la relación de los errores o desviaciones respecto a su manejo, es una responsabilidad primordial de los niveles directivos, por lo tanto, es indispensable mantener un sólido control interno administrativo, que incluye un sistema de información general para cumplir con dicha finalidad.

Toda organización es perfectible; es decir, siempre pueden mejorar determinadas áreas para lograr los objetivos fijados por la administración. Si se acepta que todo es perfectible y que toda organización debe estar dispuesta a encontrar sus fallas y corregirlas.

Ese control solo es posible si se cuenta con un sistema de información que sirva como punto de referencia para cuantificar las fallas y los aciertos, de modo que constantemente se estén corrigiendo los errores y capitalizando los aciertos, lo cual traerá como consecuencia el incremento del valor de la empresa. Es errónea la idea, muy arraigada en

algunas organizaciones de que un sistema de control administrativo solo es útil para diagnosticar fallas. Resulta vital conocer las fallas y los aciertos para lograr una superación constante; se alcanzará esta superación en la medida en que se posea un sistema de información que permita ejercer un buen control administrativo.

a) Tipos De Control Administrativo.

A continuación se verán los tres sistemas de control más utilizados para ejercer el control administrativo, que sirven de guía para determinar el tipo de control que debe ser implantado según el tipo de empresa que se trate.

- Control Guía o Direccional: Este método consiste en que los resultados se pueden predecir y que las acciones correctivas deben efectuarse antes de completar la operación.
- Control Selectivo: Consiste en la verificación de muestras de determinada operación para detectar si cumple los requisitos previstos, para determinar si se puede continuar con el proceso. Como ejemplo de este método se encuentran el control de calidad, en la modalidad que emplean muchas empresas de producción masiva.
- Control después de la Acción: Una vez que la operación ha concluido, se miden los resultados y se comparan con un estándar previamente establecido. Los presupuestos son un ejemplo claro de este sistema de control.

6.4.2 Control Financiero.

Comprende el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a la custodia de los recursos financieros y materiales y a la verificación de la exactitud y confiabilidad de los informes financieros.

6.5 Manual – Definición.

Los manuales son herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones tanto administrativas, operativas y financieras.

“Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores”

6.5.1 Concepto de Manual De Procesos y Procedimientos.

El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

Proceso: Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad. Si al hablar del manual, decíamos que recopila las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.

Procedimiento: Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”, es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos y principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios.

- No hay un control eficaz de las actividades: El manual de procedimientos permite controlar de manera ágil todos los procesos y procedimientos que se llevan a cabo, lo cual facilita la toma de correctivos en el momento de presentarse una falla, por que enumera uno a uno los pasos que se realizan, lo cual simplifica al máximo el proceso de búsqueda del factor deficiente (el que causa la falla) y corregirlo.
- No hay un procedimiento establecido: al analizar el proceso de producción y aplicar la administración científica, se puede obtener el máximo de bienestar. Al no existir un procedimiento pre-establecido, (es decir al concepto de cada trabajador) habrá un gran desperdicio de recursos (unos trabajadores usarán demasiados y otros muy

pocos) y una gran deficiencia en cuanto a efectividad (los distintos métodos utilizados por cada trabajador pueden no ser los más efectivos).

6.5.2 Características del Manual.

Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.

Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización. Los manuales de procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento

Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos. Los manuales deber ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su aprobación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Los manuales deben cumplir con la función para lo cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización.

6.5.3 Contenidos del Manual.

El manual de procedimientos debe poseer en su contenido, conceptos claros de: Misión, visión, estrategia, políticas, principios, objetivos, funciones, productos o servicios.

6.5.4 Aplicación De Los Manuales.

La existencia del manual de procesos en la configuración de la organización permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización. Identificamos las siguientes funciones básicas del manual de procesos:

- La definición de guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.

6.6 Recursos.

Definición.

“La Organización reúne varios recursos para alcanzar determinados objetivos. Ya que sin recursos no pueden lograrse los objetivos. Los recursos son medio que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos, por eso decimos que se clasifican en 5 grupos:

- **Recursos Físicos o materiales**, estos son necesarios para efectuar las operaciones diarias, estos pueden ser: el terreno donde se trabaja, edificios, etc.
- **Recursos Tecnológicos**, de acuerdo al conocimiento y elaboración de los sistemas aplicados en la empresa y apoyados por sistemas de información .En el cual nos enfocaremos en este trabajo.

- **Recursos Financieros**, este se refiere al dinero con el cual se trabaja, ya sea este el capital, el dinero que se tiene en caja, financiación, inversiones, etc., estos recursos nos sirven para poder adquirir los demás recursos que la Organización necesita o necesitará.”
- **Recursos Humanos**, Denominamos recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de empleados a la organización. Pero además la función de esta área es principalmente seleccionar, contratar, formar, y emplear estos recursos en la organización. Tareas que desempeña la persona encargada o Unidad (Departamento o Dirección), conformada por profesionales especializados, en coordinación con los directivos de la organización.
- **Recursos Mercadológicos**, Son los medio que utiliza la Organización para poder emplear y localizar a los clientes o usuarios.

6.7 Técnicas de Investigación para la Recolección de Información.

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en esta investigación son:

6.7.1 La Observación.

“La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias....La observación puede ser participante o no participante. En la primera, el observador interactúa con los sujetos observados y en la segunda no ocurre esta interacción”(Hernández Sampieri, 1998, Pag.309,310,315).

En términos generales, puede dividirse la observación en dos grandes clases: observación estructurada o controlada y en observación no estructurada o no controlada.

La primera consiste en establecer de antemano los aspectos que se han de observar, en la segunda se anotan los hechos observados sin recurrir a la ayuda de técnicas especiales.

Es decir, se hacen apuntes de aquellos que, en lo personal, se considere significativo para, más adelante, clasificar y utilizar los datos que requieran los objetivos de la investigación.

Puede agregarse que la observación también asume la forma de participante y no participante. “A la primera se le atribuye la posibilidad de examinar al grupo de forma interna

y externa... La segunda, la no participante, se trata de una observación con propósitos definidos para estudiar al grupo y en la que el observador permanece ajeno a éste” (Zorrilla A.,1997, Pag.112-114)

Esta técnica fue desarrollada en momentos de intervención con la organización de estudio, observando particularidades del entorno en su aspecto interno, así como identificando elementos que son parte del Control Interno y pueden ser visualizados inmediatamente en la información que ofrece o integra una empresa.

6.7.2 La Entrevista.

Para llevar a cabo esta técnica se realizó la identificación de personas clave relacionadas con el área de estudio. “La entrevista es una conversación o comunicación oral y personal entre dos personas con un propósito definido...requiere dos personas en actitud en cierto modo distinta: el *entrevistador*, que es la persona que desea obtener los datos, y el *entrevistado*, que es de quien se desea obtener. Cuando se realiza con muchos no es aplicable la técnica de la entrevista en su integridad.

Es el instrumento más utilizado, o por lo menos complementario, para la contaduría y la administración, en términos generales, la entrevista se considera como una interrelación entre el investigador y las personas que componen el objeto de estudio

El propósito de esta técnica es conferenciar, de manera formal, sobre algún tema establecido previamente y, a la vez, reunir datos. En este sentido la entrevista fue aplicada a las autoridades de la organización de estudio, en particular como una forma de comunicación y con el objeto de obtener información en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones que afectan al Control Interno en la ONG-PRO RURAL

6.7.3 La Recopilación Documental.

“Después de seleccionar el tema y definir el problema de investigación, se elegirán las fuentes de información que se utilizarán para el trabajo.... A continuación deberá leer los materiales seleccionados para después resumirlos. Cuando se cuente con el material

suficiente, se elaboran fichas bibliográficas. Una vez elaboradas las fichas, se clasifican de acuerdo al tema de estudio”(Zorrilla A.,1997, Pág. 101).

La recopilación documental consiste en la revisión de la literatura o información compilada y publicada por otras personas, a través de: libros, revistas especializadas, publicaciones de Internet y otros

Por esta razón se obtuvo información de tipo interno a través de documentos propios de la organización, tales como: Manuales de Operación, Informes de Auditoría Interna y Externa, Reglamentos Internos y otros relativos al tema de estudio. Para lo cual se emplearon fichas bibliográficas y fotocopias de información documental como instrumentos de investigación. Es decir que las ONG's son organizaciones fundamentalmente privadas, que trabajan en función social y sin fines de lucro, para atender a un sector de la población que es de escasos recursos. Los fondos para desarrollar sus obras son obtenidos a través de donaciones nacionales e internaciones, de instituciones y gobiernos altruistas.

Por lo cual el presente documento tiene como objeto contribuir con una nueva propuesta para ser aplicada en el Sistema de Control Interno en el Departamento de Recursos Humanos de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), suministrando criterios y elementos metodológicos de orden práctico, que al ser aplicados en el ámbito específico de su competencia, determinen un Sistema de Control conceptualmente sólido y uniforme, el cual ayude a las unidades Administrativo-Financieras para desarrollar su acción de acuerdo con los preceptos constitucionales, legales y exigencias establecidas para estas instituciones(Reyes Ponce, 1994, Pag.209-210)

7. MARCO NORMATIVO DE SISTEMAS DE GESTION DE SEGURIDAD DE LA INFORMACION

7.1 Aspectos Básicos

La ISO 27001 es una norma internacional emitida por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y describe cómo gestionar la seguridad de la información en una empresa. La revisión más reciente de esta norma fue publicada en 2013 y ahora su nombre completo es ISO/IEC 27001:2013. La primera revisión se publicó en 2005 y fue desarrollada en base a la norma británica BS 7799-2. La norma fue adoptada en Bolivia como la norma NB-ISO-IEC-27001, por el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA).

La norma ISO 27001 puede ser implementada en cualquier tipo de organización, con o sin fines de lucro, privada o pública, pequeña o grande. Está redactada por los mejores especialistas del mundo en el tema y proporciona una metodología para implementar la gestión de la seguridad de la información en una organización. También permite que una empresa sea certificada; esto significa que una entidad de certificación independiente confirma que la seguridad de la información ha sido implementada en esa organización en cumplimiento con la norma ISO 27001.

ISO 27001 se ha convertido en la principal norma a nivel mundial para la seguridad de la información y muchas empresas han certificado su cumplimiento.

7.2 Aplicabilidad de la ISO 27001

El eje central de ISO 27001 es proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información en una empresa. Esto lo hace investigando cuáles son los potenciales problemas que podrían afectar la información (es decir, la evaluación de riesgos) y luego definiendo lo que es necesario hacer para evitar que estos problemas se produzcan (es decir, mitigación o tratamiento del riesgo).

Por lo tanto, la filosofía principal de la norma ISO 27001 se basa en la gestión de riesgos: investigar dónde están los riesgos y luego tratarlos sistemáticamente.



Las medidas de seguridad (o controles) que se van a implementar se presentan, por lo general, bajo la forma de políticas, procedimientos e implementación técnica (por ejemplo, software y equipos). Sin embargo, en la mayoría de los casos, las empresas ya tienen todo el hardware y software pero utilizan de una forma no segura; por lo tanto, la mayor parte de la implementación de ISO 27001 estará relacionada con determinar las reglas organizacionales (por ejemplo, redacción de documentos como un Manual para sistema de gestión de seguridad de la información SGSI) necesarias para prevenir violaciones de la seguridad.

Como este tipo de implementación demandará la gestión de múltiples políticas, procedimientos, personas, bienes, etc., ISO 27001 ha detallado cómo amalgamar todos estos elementos dentro del sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI).

Por eso, la gestión de la seguridad de la información no se acota solamente a la seguridad de TI (por ejemplo, cortafuegos, anti-virus, etc.), sino que también tiene que ver con la gestión de procesos, de los recursos humanos, con la protección jurídica, la protección física, etc.

7.3 Importancia de la norma ISO 27001 en la empresa

Hay 4 ventajas comerciales esenciales que una empresa puede obtener con la implementación de esta norma para la seguridad de la información:

Cumplir con los requerimientos legales – cada vez hay más y más leyes, normativas y requerimientos contractuales relacionados con la seguridad de la información. La buena

noticia es que la mayoría de ellos se pueden resolver implementando ISO 27001 ya que esta norma le proporciona una metodología perfecta para cumplir con todos ellos.

Obtener una ventaja comercial – si su empresa obtiene la certificación y sus competidores no, es posible que usted obtenga una ventaja sobre ellos ante los ojos de los clientes a los que les interesa mantener en forma segura su información.

Menores costos – la filosofía principal de ISO 27001 es evitar que se produzcan incidentes de seguridad, y cada incidente, ya sea grande o pequeño, cuesta dinero; por lo tanto, evitándolos su empresa va a ahorrar mucho dinero. Y lo mejor de todo es que la inversión en ISO 27001 es mucho menor que el ahorro que obtendrá.

Una mejor organización – en general, las empresas de rápido crecimiento no tienen tiempo para hacer una pausa y definir sus procesos y procedimientos; como consecuencia, muchas veces los empleados no saben qué hay que hacer, cuándo y quién debe hacerlo. La implementación de ISO 27001 ayuda a resolver este tipo de situaciones ya que alienta a las empresas a escribir sus principales procesos (incluso los que no están relacionados con la seguridad), lo que les permite reducir el tiempo perdido de sus empleados.

Básicamente, la seguridad de la información es parte de la gestión global del riesgo en una empresa, hay aspectos que se superponen con la ciberseguridad, con la gestión de la continuidad del negocio y con la tecnología de la información.



7.4 Estructura de la Norma

ISO/IEC 27001 se divide en 11 secciones más el anexo A; las secciones 0 a 3 son introductorias (y no son obligatorias para la implementación), mientras que las secciones 4 a 10 son obligatorias, lo que implica que una organización debe implementar todos sus requerimientos si quiere cumplir con la norma. Los controles del Anexo A deben implementarse sólo si se determina que corresponden en la Declaración de aplicabilidad.

De acuerdo con el Anexo SL de las Directivas ISO/IEC de la Organización Internacional para la Normalización, los títulos de las secciones de ISO 27001 son los mismos que en ISO 22301:2012, en la nueva ISO 9001:2015 y en otras normas de gestión, lo que permite integrar más fácilmente estas normas.

Sección 0 – Introducción – explica el objetivo de ISO 27001 y su compatibilidad con otras normas de gestión.

Sección 1 – Alcance – explica que esta norma es aplicable a cualquier tipo de organización.

Sección 2 – Referencias normativas – hace referencia a la norma ISO/IEC 27000 como estándar en el que se proporcionan términos y definiciones.

Sección 3 – Términos y definiciones – de nuevo, hace referencia a la norma ISO/IEC 27000.

Sección 4 – Contexto de la organización – esta sección es parte de la fase de Planificación del ciclo PDCA y define los requerimientos para comprender cuestiones externas e internas, también define las partes interesadas, sus requisitos y el alcance del SGSI.

Sección 5 – Liderazgo – esta sección es parte de la fase de Planificación del ciclo PDCA y define las responsabilidades de la dirección, el establecimiento de roles y responsabilidades y el contenido de la política de alto nivel sobre seguridad de la información.

Sección 6 – Planificación – esta sección es parte de la fase de Planificación del ciclo PDCA y define los requerimientos para la evaluación de riesgos, el tratamiento de riesgos, la Declaración de aplicabilidad, el plan de tratamiento de riesgos y la determinación de los objetivos de seguridad de la información.

Sección 7 – Apoyo – esta sección es parte de la fase de Planificación del ciclo PDCA y define los requerimientos sobre disponibilidad de recursos, competencias, concienciación, comunicación y control de documentos y registros.

Sección 8 – Funcionamiento – esta sección es parte de la fase de Planificación del ciclo PDCA y define la implementación de la evaluación y el tratamiento de riesgos, como también los controles y demás procesos necesarios para cumplir los objetivos de seguridad de la información.

Sección 9 – Evaluación del desempeño – esta sección forma parte de la fase de Revisión del ciclo PDCA y define los requerimientos para monitoreo, medición, análisis, evaluación, auditoría interna y revisión por parte de la dirección.

Sección 10 – Mejora – esta sección forma parte de la fase de Mejora del ciclo PDCA y define los requerimientos para el tratamiento de no conformidades, correcciones, medidas correctivas y mejora continua.

Anexo A – este anexo proporciona un catálogo de 114 controles (medidas de seguridad) distribuidos en 14 secciones (secciones A.5 a A.18).

7.5 Implementación de la ISO 27001

Para implementar la norma ISO 27001 en una empresa, se tiene que seguir estos 16 pasos:

- 1) Obtener el apoyo de la dirección
- 2) Utilizar una metodología para gestión de proyectos
- 3) Definir el alcance del SGSI
- 4) Redactar una política de alto nivel sobre seguridad de la información
- 5) Definir la metodología de evaluación de riesgos
- 6) Realizar la evaluación y el tratamiento de riesgos
- 7) Redactar la Declaración de aplicabilidad
- 8) Redactar el Plan de tratamiento de riesgos
- 9) Definir la forma de medir la efectividad de sus controles y de su SGSI
- 10) Implementar todos los controles y procedimientos necesarios
- 11) Implementar programas de capacitación y concienciación
- 12) Realizar todas las operaciones diarias establecidas en la documentación de su SGSI
- 13) Monitorear y medir su SGSI
- 14) Realizar la auditoría interna
- 15) Realizar la revisión por parte de la dirección
- 16) Implementar medidas correctivas

7.6 Situación de la norma ISO 27001 en Sudamérica

Cada año la Organización Internacional de Estandarización (ISO) realiza una encuesta que tiene como propósito conocer cómo se desarrollan los sistemas de gestión ISO a nivel mundial. Estos datos son publicados en la web donde se podrá consultar todos los datos estadísticos de cada norma en función del país. En este estudio se refleja el número de certificaciones ISO por región, país y sector. Además, el estudio detalla el número concreto de certificaciones de cada año, por lo que se puede observar la evolución de los países respecto a años anteriores y compararlos entre sí.

Los datos no son cien por cien fiables, tal como se señala en la empresa, debido a que no siempre las organizaciones se encuentran dispuestas a participar en la encuesta. La investigación se centra en once normas ISO, se relacionan con la gestión de la calidad, el medio ambiente y la gestión de los riesgos y la seguridad. Dichas normas son:

ISO 9001 Sistema de Gestión de la Calidad

ISO 14001 Sistema de Gestión Ambiental

ISO 27001 Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información

ISO 50001 Sistema de Gestión Energética

ISO 22000 Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria

ISO 13485 Productos sanitarios

ISO/TS 16949 Calidad en el sector automovilístico

ISO 22301 Continuidad de negocio

ISO 20000-1 Sistemas de Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información

ISO 28000 Sistema de Gestión de Seguridad de la Cadena de Suministro

ISO 39001 Seguridad Vial

Todos esos datos proporcionan una aproximación a la realidad, ya que en ocasiones se generan variaciones en los resultados que no siempre son reales. Queremos analizar los datos ofrecidos sobre la norma ISO 27001, para comprobar cómo ha sido la evolución de la norma, sobre todo, en los países de Sudamérica. Los datos del estudio a nivel global, los datos muestran un aumento constante del número de certificados en ISO 27001 emitidos. En total, se estima que ha crecido en un 45%, con respecto al año anterior. La certificación en ISO

27001 en Sudamérica ha llevado una progresión creciente, en el año 2006 sólo existían 18 certificados, en 2010 ya eran 117 certificado y en el año 2016 la cifra ascendió a 564 certificado. Esto supuso un incremento del 1,7% en 10 años. En cuanto a nivel mundial existe un top 10 sobre los países que más certificaciones tienen en ISO 27001, son los siguientes:

- 1 Japón 8945 certificados
- 2 Reino Unido 3367 certificados
- 3 India 2902 certificados
- 4 China 2618 certificados
- 5 Alemania 1338 certificados
- 6 Italia 1220 certificados
- 7 Estados Unidos 1115 certificados
- 8 Taipei 1087 certificados
- 9 España 752 certificados
- 10 Países Bajos 670 certificados

Aumento constante del número de certificados en #ISO27001 emitidos

El número de certificados ISO va creciendo cada año en Sudamérica. Sin embargo, a pesar de su fuerte crecimiento, aún no se sitúa en la lista de los diez primeros países con mayor número de certificados, aunque poco le queda para ocupar uno de estos puestos.

Países representativos

Los países más representativos, en cuanto a número de certificaciones, en Sudamérica pueden ser Argentina con 88 certificaciones en ISO 27001, Brasil cuenta con 117 certificados, Chile tiene 49 certificados, Colombia puede ser una de las que más certificaciones tienen con 163, Costa Rica cuenta con 21 certificados, Ecuador tiene 11 certificados en ISO 27001, México supera a la Colombia ya que tiene 221 certificados, Perú cuenta con algunos menos certificados en este caso 32 certificados en ISO 27001.

Sectores representativos

Existen diferentes sectores en los que encontramos en mayor número la certificación en ISO 27001. En el sector minero hemos visto que la tendencia no ha seguido un orden creciente, es decir, en el año 2006 no existía ninguna certificación sin embargo en el año 2013 llego a

su punto más alto alcanzando los 34 certificados y los últimos datos de los que disponemos en 2016 ha vuelto a bajar a 9 certificados. En el sector textil sin embargo en el año 2006 no existía ninguna certificación pero a fecha de 2016 hay unas 132 certificaciones en ISO 27001, es decir, las empresas del sector textil se encuentran bastantes comprometidas con la seguridad de la información. Como es lógico el sector de la tecnología de la información es el que cuenta con más certificaciones en todo el mundo. Su progresión ha sido la siguiente, en 2006 existían 890 certificados una buena cifra contando con que la norma ISO 27001 salió en 2005, al cabo de dos años ya existían más de 2000 certificados y en el año 2016 se otorgaron 6578 certificados en la norma ISO 27001. Software ISO 27001 El Software ISOTools Excellence para la norma ISO 27001, se encuentra capacitado para responder a numerosos controles para el tratamiento de la información gracias a las aplicaciones que contiene y que son totalmente configurables según los requerimientos de cada organización. Además, este software permite la automatización del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.

7.7 Auditoría Interna de SGSI

La norma ISO 27001 establece que el propósito de la auditoría interna es verificar el cumplimiento tanto de los requisitos propios de la empresa, como los requisitos de la norma ISO 27001.

Es una necesidad de la norma, las auditorías internas son importantes por varias razones:

Las auditorías internas identifican y corrigen cualquier problema antes de que se lleve a cabo una auditoría de certificación externa.

La auditoría interna identifica cuales son las oportunidades de mejora.

Es necesario realizar auditorías internas regulares porque le proporciona seguridad a la empresa y al organismo de certificación que se encuentra revisado de forma continua el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.

Las auditorías internas sirven para recordar al personal que el cumplimiento de los requisitos son una prioridad .

7.7.1 Involucrar a todos los departamentos y Áreas

Todos los miembros de la Organización son responsables de mantener la seguridad de la información, por lo tanto, cubra los departamentos en su ámbito como sea posible. Todo el personal debe seguir algunos requisitos de seguridad, mientras que otros departamentos tienen funciones específicas dentro del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Por ejemplo:

Recursos humanos: el departamento de recursos humanos ha definido la responsabilidad de asegurar que se mantenga la confidencialidad del empleado.

Esto se aplica al proceso disciplinario. El equipo de seguridad de la información puede ser responsable de la definición de las directrices, pero es responsabilidad de los recursos humanos para hacerlas cumplir.

Equipos informáticos: los equipos técnicos e informáticos tienen el mayor aporte en el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.

Se están llevando a cabo actividades como realizar y probar copias de seguridad de datos, implantar medidas de seguridad de red y realizar parches del sistema.

Auditar el entendimiento de los auditados sobre el propósito del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, así como el cumplimiento

Los auditados entienden la importancia de la seguridad de la información que debe ser una parte clave de su auditoría. Las auditorías presentan oportunidades de capacitación y concienciación.

7.7.2 Proporcionar retroalimentación constructiva

En una auditoría es importante que todos los resultados se constituyan en la mejora del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información. Los comentarios pueden ser proporcionados en diferentes puntos a lo largo de la auditoría, como pueden ser directamente al auditado durante la auditoría, y en la reunión de cierre.

Una forma de proporcionar retroalimentación después de completar su auditoría para preparar el informe. Una vez que exista el informe, es crucial compartir sus hallazgos con los diferentes representantes del departamento y responder a cualquier pregunta que se pueda tener.

7.7.3 Accionar hallazgos

Una auditoría no sería eficaz si no actúa con sus conclusiones. Se debe asegurar de que una vez que los resultados han sido acordados con los representantes del departamento, que se registren para la acción correctiva, y que el seguimiento de la eficiencia de la acción se lleva a cabo.

8. ENTREVISTAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA NECESIDAD DE CONTROL INTERNO

Descripción del cuestionario

A través del cuestionario realizado a cinco trabajadores del área y obtuvimos los siguientes resultados

CUADRO 3: ¿EXISTE UN MANUAL DE SISTEMAS?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	1	12%
NO	4	88%
TOTAL	5	100%

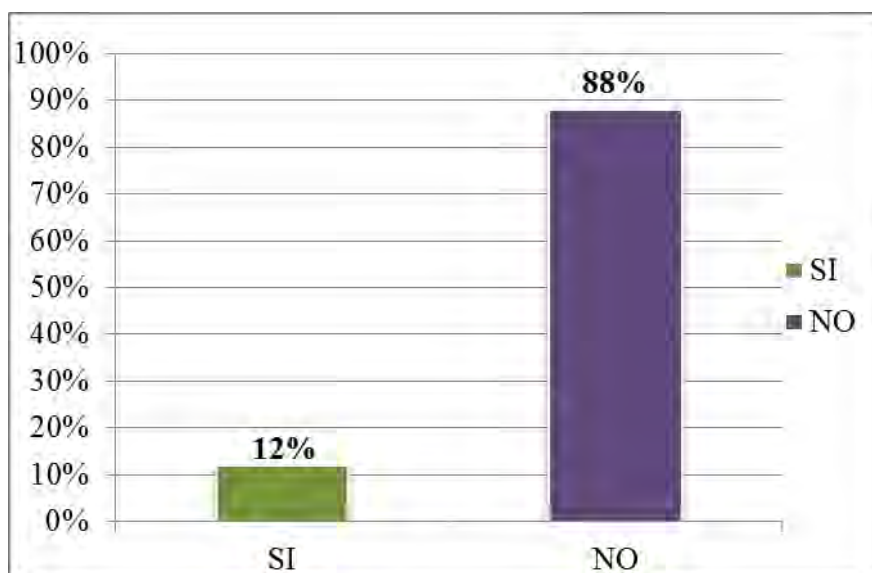


GRÁFICO 7: ¿Existe un Manual de Ssistemas?

El 88% del personal manifiesta desconocer la existencia de un manual de sistemas y el cual al no existir, les impide desempeñar sus labores en forma adecuada, mientras que el 12% si conoce la existencia de este documento.

CUADRO 4: ¿CUENTA LA EMPRESA CON UN SISTEMA DE CONTROL PREVENTIVO ANTE RIESGOS DE PERDIDA DE INFORMACION?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	1	12%
NO	4	88%
TOTAL	5	100%

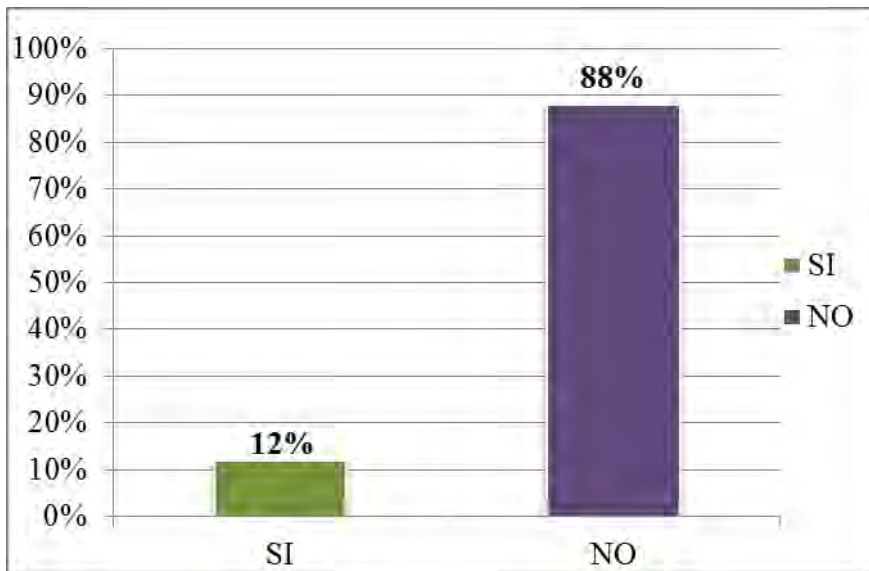


GRÁFICO 8: ¿Cuenta la Empresa con un Sistema de Control Preventivo Ante Riesgos de Perdida de Informacion?

El 88% del personal no conoce que la empresa cuente con un Sistema de control preventivo ante riesgos de perdida de información mientras que el 12% dice que la empresa si cuenta con este documento.

CUADRO 5: ¿ESTÁ DEFINIDO EN LA EMPRESA UN ESQUEMA DE PROCESOS SISTEMATIZADO?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	3	75%
NO	2	25%
TOTAL	5	100%

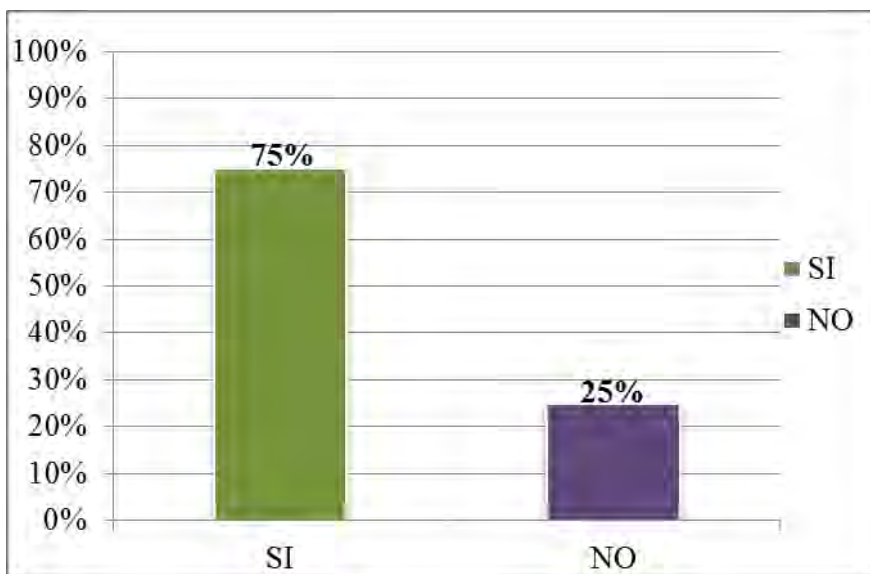


GRÁFICO 9: ¿Está Definido en la Empresa un Esquema de Procesos Sistemático?

El 75% del personal manifiesta que las actividades que realizan no están plasmadas en un esquema sistematizado, solo se realizan de forma empírica y sin la orientación de un gráfico que pueda agilizar las labores, mientras que el otro 25% de los encuestados con respuesta a favor manifiestan de que si está definido un esquema de procesos sistematizados que permita hacer un seguimiento de las operaciones y control.

CUADRO 6: ¿EXISTE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ADECUADO MANEJO EN EL AREA DE SISTEMAS DE INFORMACION Y SEGURIDAD INFORMATICA?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

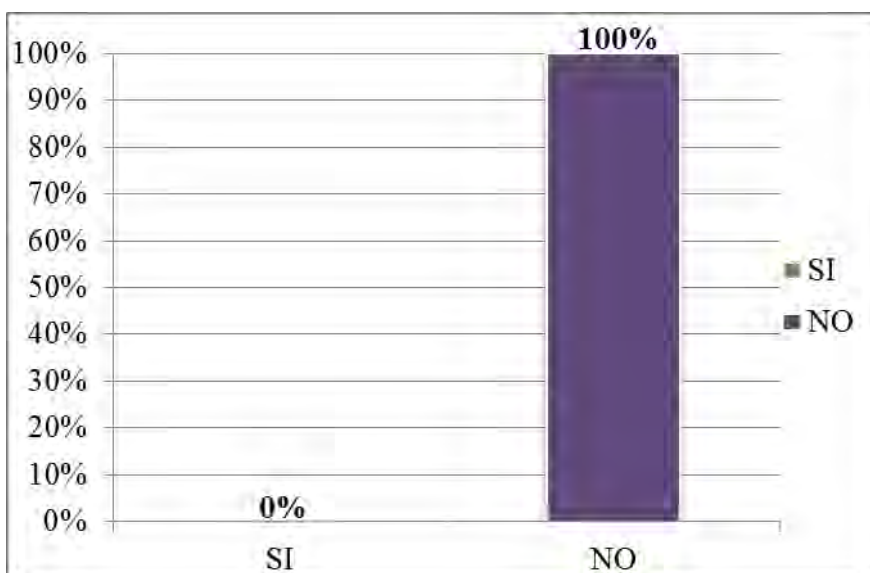


GRÁFICO 10: ¿Existe un Manual de Procedimientos Para el Adecuado Manejo en el Area de Sistemas de Información y Seguridad Informática?

El 100% de la población encuestada responde que no existe un manual de procedimientos, estatuto o regla interna que controle el adecuado manejo del área de sistemas de información y seguridad de datos.

CUADRO 7: ¿RECIBE CAPACITACIÓN EN EL AREA DE SEGURIDAD DE INFORMACIÓN PARA EL MEJOR DESEMPEÑO DE SU TRABAJO?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	1	12%
NO	4	88%
TOTAL	5	100%

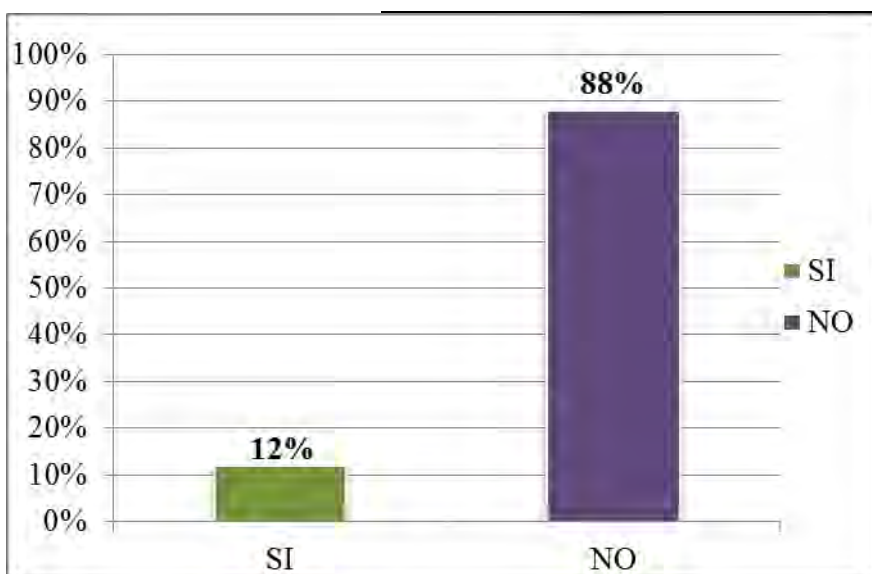


GRÁFICO 11: Recibe Capacitación en el Area de Seguridad de Información para el Mejor Desempeño de su Trabajo?

El 12% del personal respondió que sí recibe capacitación, mientras que el 88% considera que no, debido a la no existencia de una política integral de capacitación adecuada para el personal.

CUADRO 8: ¿TIENE CONOCIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD DE INFORMACION?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	1	12%
NO	4	88%
TOTAL	5	100%

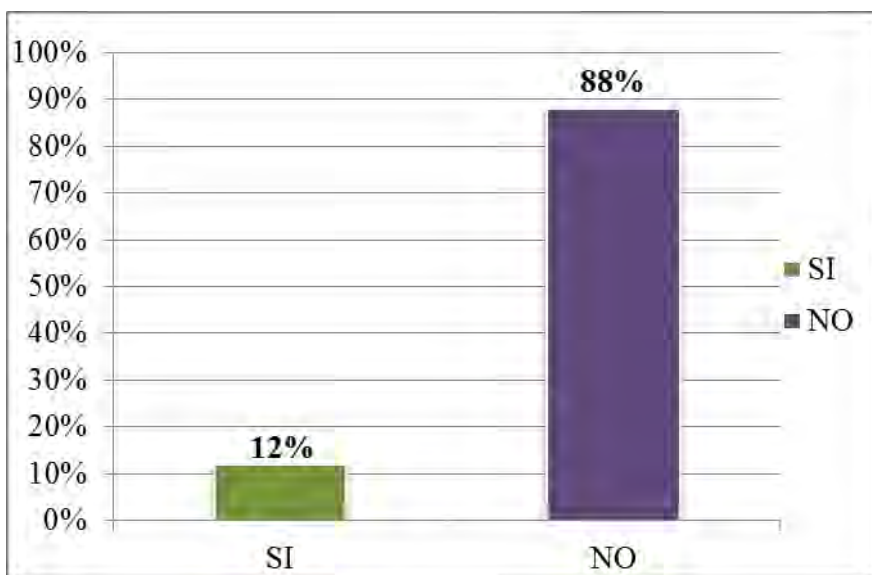


GRÁFICO 12: ¿Tiene Conocimiento de los Sistemas de Seguridad de Informacion?

El 88% del personal encuestado informa que la institución así como no capacita tampoco se da la respectiva información a sus trabajadores sobre los riesgos del Sistema de seguridad informática al no existir esta medida de control se observa que la gestión es deficiente en el área, mientras que el 12% del personal respondió que conoce al respecto

CUADRO 9: ¿SE PREPARAN INFORMES PERIODICOS DE RECEPCIÓN DE LOS RECURSOS Y GASTOS EN BASE AL PRESUPUESTO?

OPINIÓN	FRECUENCIA	%
SI	4	88%
NO	1	12%
TOTAL	5	100%

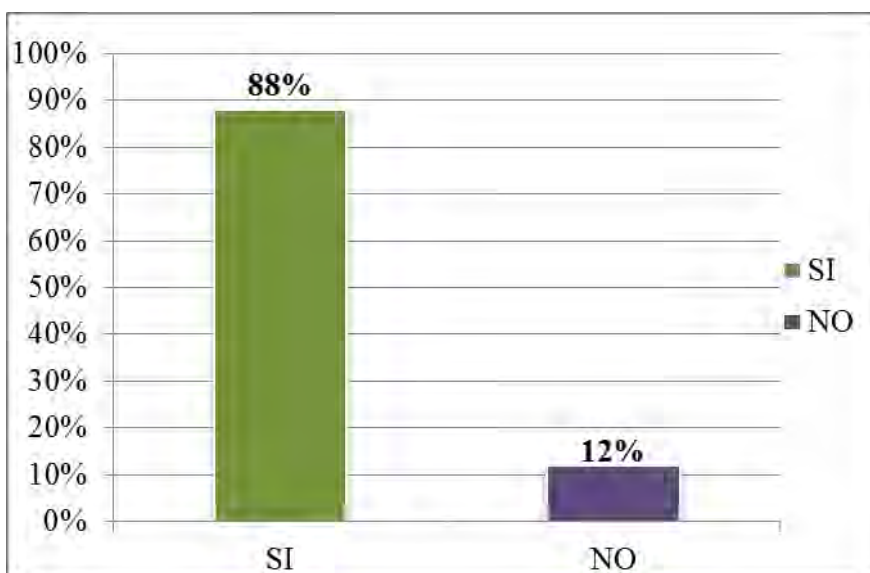


GRÁFICO 13: ¿Se Preparan Informes Periódicos de Recepción de los Recursos y Gastos en Base al Presupuesto?

El 88% del personal respondió que sí se preparan informes periódicos de recepción de los recursos económicos, materiales o artículos recibidos, al respecto el 12% respondió que no, dado que desconoce sobre el tema.

9. CONCLUSIONES.

De la guía de entrevista aplicada al personal de la ONG de estudio, se pudo recopilar determinada información que permitió orientar la elaboración del Sistema de Control Interno con enfoque COSO-ERM para el Área de Sistemas.

Viéndose así muchas falencias al no contar con el conocimiento del personal en su mayoría, sobre los controles en los Sistemas de seguridad de información, por no tener un manual adecuado y actualizado para esta Área de Sistemas.

Por lo cual es muy probable la vulneración en el área de información donde tiende a presentar los siguientes problemas:

- Software mal configurado y por ende problemas de licencias de paquetes.
- Software desactualizados
- Prevención y control de calidad para renovar Hardware obsoletos o de mal funcionamiento
- Ausencia de copias de seguridad o copias de seguridad incompletas
- Ausencia de seguridad en archivos digitales o archivos físicos obsoletos.
- La falta de conocimiento por falta de capacitación adecuada sobre el Sistema de seguridad en información
- La Ausencia de un Manual actualizado del Área de Sistemas .
- Falta un Control preventivo sobre las amenazas en el área de Sistemas como (Virus, acceso a información confidencial, perdidas de datos ,interrupciones del internet, hackers).

Finalmente, al manifestar estas inquietudes a la Gerencia y proponer el mejoramiento del Manual del control interno en esta área de Sistemas; respondió que sería muy

beneficioso tener este sistema con el enfoque propuesto, para además saber cuáles son sus componentes y tener por escrito la mejora de dicho manual para tener un mejor manejo del sistema de información y seguridad.

Dando así paso a lo que se incorporara en el mejoramiento del manual de control interno en el área de Sistemas relacionados con:

- Entorno de red: Esquema de la red, descripción de la configuración hardware y software de comunicaciones, control de red, y su seguridad.
- Configuración constante y vigilancia del ordenador base. Soporte físico, software en torno al Sistema Operativo.
- Entorno de aplicaciones: Procesos de transacciones, sistemas de gestión de base de datos
- Seguridad de la información ; contraseñas, antivirus, copias de seguridad de la información.
- Y capacitación permanente y comunicación al personal sobre prevención en el área de información dicha organización.

10. BIBLIOGRAFÍA.

1. CHIAVENATO IDALBERTO. (2003) “Administración de Recursos Humanos”. 5ta. Edición. Mc Graw Hill: Santafé de Bogotá- Colombia.
2. COOPERS & LYBRAND E INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS (1997). “Los Nuevos Conceptos el Control Interno”-Informe COSO, Ediciones Díaz de Santos S.A.: Madrid, España.
3. DEL POZO NAVARRO, FERNANDO. (1985) “La Dirección por Sistemas”. 5ta. Edición, Editorial “LIMUSA”: México DF, México.
4. GÓMEZ-MEJIA, LUIS R., BALKIN DAVID B. Y CANDY ROBERT L. (1995) Managing Human Resources. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
5. HERNÁNDEZ ROBERTO; FERNÁNDEZ CARLOS; BAPTISTA PILAR (2003). “Metodología de la Investigación”. 3ra. Edición, Editorial Mc Graw Hill: México D.F., México.
6. JOHANSEN BERTOGLIO, OSCAR. (1985) “Introducción a la Teoría General de Sistemas”. Ed. LIMUSA: México DF, México.
7. ORELLANA FUNES, JUAN. (2006) “Contabilidad Intermedia”. Ed. “Sabiduría”: Cochabamba, Bolivia.
8. WHITTINGTON, O.RAY, PANY KART (2005). “Principios de Auditoría”.14ª. Edición. Mc Graw Hill: México DF, México.

Sitios Web

9. Empresa Colombiana Pesquera de Tolú (Pestolú). Manual de Selección de Personal. Recuperado el 05 de noviembre de 2010.
http://www.pestolusa.com/pestolu/documentos/manual_seleccion_personal.pdf
10. Gobierno Constitucional del Estado de Chiapas. Instituto de la Mujer. Manual de

- Inducción. Recuperado el 08 de agosto de 2010.
<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/CHIAPAS/Manuales/CHIAMAN16.pdf>
11. Difementes Eu. Manual Inducción. (2004). Recuperado el 07 de noviembre de 2010.
<http://www.difementes.com/formatos/minduccion.pdf>
12. Wikilearning.El proceso de Contratación del Personal. Recuperado el 02 de febrero de 2010. http://www.wikilearning.com/monografia/el_proceso_de_contratacion_de_personal-reclutamiento_e_induccion_de_recursos_humanos/16171-1
13. Recuperado el 20 de noviembre de 2011.
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/capacitacionrecursos-humanos/
14. Recuperado el 20 de noviembre de 2011.
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/evaluaciondeldesemp-enopersonal/
15. Recuperado el 30 de enero de 2012.
[http://auditor2006.comunidadcoomeva.com/blog/uploads/1- PresentacinRafaelRuano-PriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMyelRoldelAuditorInterno.pdf](http://auditor2006.comunidadcoomeva.com/blog/uploads/1-PresentacinRafaelRuano-PriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMyelRoldelAuditorInterno.pdf)
16. Recuperado el 30 de enero de 2012.
<http://www.monografias.com/trabajos73/gestion-riesgos/gestion-riesgos5.shtml>
17. Recuperado el 30 de enero de 2012.
[http://212.9.83.4/auditoria/home.nsf/Todos/03C8949A3EA3E654C12571AC00827A40/\\$FILE/COSO+ERM.pdf](http://212.9.83.4/auditoria/home.nsf/Todos/03C8949A3EA3E654C12571AC00827A40/$FILE/COSO+ERM.pdf)

11. ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO - PERSONAL ONG'S

Encuesta dirigida al personal, de la Organización No Gubernamental Pro- Rural. La información obtenida será tratada con suma confidencialidad, la cual será utilizada exclusivamente para fines académicos.

Objetivo de la encuesta: Recopilar información para elaborar un Sistema de Control Interno con enfoque COSO-ERM para el Área de Sistemas.

Indicaciones: Marque con una x las respuestas que considere conveniente.

1. ¿Usted conoce acerca de un manual de Sistemas?

Si (1)

No (4)

2. ¿Cuenta la organización con un Sistema de control preventivo ante riesgos de pérdida de información?

Si (1)

No (4)

3. ¿Esta definido en la organización un esquema de procesos sistematizado?

Si (0)

No (5)

4. ¿Recibe capacitación en el área de seguridad de información para el mejor desempeño de su trabajo?

Si (1)

No (4)

5. ¿Tiene usted conocimiento de los sistemas de seguridad de información?

Si (1)

No (4)

6. ¿Se preparan informes periódicos de recepción de los recursos y gastos en base al presupuesto?

Si (4)

No (1)

Organigrama institucional

