

## Anexo 1.

1. Dentro de esta empresa existe alguna dependencia que lleve control sobre cada una de las diferentes áreas?
  2. Se tiene desarrollada una estructura organizacional y qué parámetros se siguieron para este diseño?
  3. Cómo se encuentra desarrollada su estructura organizacional?
  4. Qué actividades de control ejecutan en la evaluación de un sistema de Control Interno?
  5. Tiene la entidad planteada una misión que le permita alcanzar los objetivos propuestos y qué estrategias sigue para lograrlos?
  6. De qué forma se presenta la información generada para las diferentes áreas?
  7. Cómo se dan a conocer los objetivos que la entidad persigue, a el personal?
  8. Qué canales de comunicación desarrollan para entregar la información a cada área?
-

9. De qué manera es supervisada la evaluación del sistema de Control Interno?
10. Cómo reportan las diferencias encontradas por Control Interno y ante quien?
11. La supervisión y vigilancia que se realiza, tiene en cuenta los objetivos de cada área, o los objetivos generales de la empresa?
12. Cómo son supervisados los procesos contables y financieros?
13. En los procedimientos contables se lleva un control sistemático de tal manera que cuando se efectúe una transacción, todas las áreas involucradas reciban la información adecuada?
14. Qué controles se realizan para asegurar el funcionamiento?
15. Existen controles específicos para áreas determinadas o todas las áreas son controladas por igual?
16. Qué pruebas de control utiliza para medir la efectividad de los procedimientos de la estructura de

Control Interno?

17. Existen manuales de referencia o de funciones para cada área de la empresa?
18. Cómo es capacitado el personal que ingresa a la empresa y que información les es suministrada?
19. Cómo establece la administración la delegación de funciones y el límite en que una persona puede comprometer los intereses de la entidad, y qué controles realiza para ello?
20. Qué mecanismos se emplean para verificar el cumplimiento de las funciones establecidas en el manual de funciones?

De acuerdo con las preguntas dadas a los entrevistados de las diferentes entidades, se puede sacar un análisis de cada una de las respuestas obtenidas.

Este análisis permite evaluar el manejo de un sistema de Control Interno, y la forma en como se utiliza en cada una de las entidades.

También se puede observar que la estructura de Control Interno es una herramienta valiosa en nuestro medio.

Para el análisis del Control Interno a nivel nacional se tomaron un número de empresas, con las cuales se basó este estudio.

Para ésto se estudiaron las respuestas de las empresas, y con base en sus respuestas se obtuvo un porcentaje, que permite ver el uso de un sistema de Control Interno en nuestro país.

De esta manera se pudo evaluar cada pregunta y analizarla en términos generales, relacionándolas con las diferentes empresas.

Con esta muestra se logró determinar los diferentes criterios de evaluación, que se muestra a continuación:

PREGUNTAS	ITEM	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
1. Dentro de esta empresa existe alguna dependencia que lleve control sobre cada una de las diferentes áreas?	A. Si.	El 42% de las entidades entrevistadas si tiene una dependencia que lleva un control sobre las diferentes areas. entre estos están la auditoria. la Revisoria Fiscal. Contraloria ó Contabilidad.	
B. No.		El 58% no tiene una dependencia que lleve control: pero existen las dependencias de Auditoria. Revisoria. Contabilidad que hacen funciones muy similares.	
2. Se tiene una estructura organizacional, y que parámetros se siguieron para este diseño?	A. Si, en cuanto a Control interno.	El 27% de las entidades tiene establecida su estructura organizacional en terminos de Control interno.	
B. No, en cuanto a Control interno.		El 5% no tiene establecida una estructura organizacional.	
C. Si, en general.		El 68% tiene establecida una estructura organizacional tomando como base la organizacion de la empresa en si.	
3. Como se encuentra desarrollada su estructura organizacional?	A. Por medio de Organigrama.	El 90% de las entidades tienen desarrolladas su estructura organizacional de acuerdo con un organigrama establecido por la	

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
<p>4. Qué actividades de control ejecutan en la evaluación de un sistema de Control Interno?</p>	<p>B. De acuerdo a la Ley</p> <p>C. Tiene un esquema diferente</p> <p>A. Actividades de control posterior</p> <p>B. Control posterior y control previo</p> <p>C. Ninguna actividad</p> <p>D. Actividades de autocontrol</p> <p>E. Cruce de información</p> <p>F. Cada área hace control</p>	<p>misma empresa y con su respectivo orden gerárquico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 5% de las entidades su estructura organizacional está desarrollada según lo que estipula la Ley.</li> <li>- El 5% de las entidades tienen desarrollado un esquema diferente al normalmente utilizado por las empresas.</li> <li>- El 16% de las entidades ejecutan un control posterior.</li> <li>- El 11% de las entidades realizan un Control posterior y un control previo sobre las actividades.</li> <li>- El 21% de las entidades no realizan ninguna actividad de control.</li> <li>- El 16% de las entidades tienen establecido un autocontrol.</li> <li>- El 11% de las entidades toman la información y efectúan un cruce de las mismas.</li> <li>- El 5% de las entidades realizan</li> </ul>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
		<p>su propio control cada área o dependencia.</p>
<p>G. Según las actividades de la superbanca</p>	<p>Según las actividades de la superbanca</p>	<p>- El 5% de las entidades tienen actividades establecidas por la superbanca.</p>
<p>H. Actividades en cuestionarios preestablecidos</p>	<p>Actividades en cuestionarios preestablecidos</p>	<p>- El 5% de las entidades responden a los cuestionarios preestablecidos.</p>
<p>I. Las hace Revisoría Fiscal</p>	<p>Las hace Revisoría Fiscal</p>	<p>- El 5 de las entidades tienen encomendadas estas actividades a la Revisoría Fiscal.</p>
<p>J. Pruebas de sistemas</p>	<p>Pruebas de sistemas</p>	<p>- El 5% de las entidades ejecutan pruebas de sistemas.</p>
<p>S. Tiene la entidad planeada una misión que le permita alcanzar los objetivos propuestos y que estrategias sigue para lograrlos?</p>	<p>A. Si, encaminadas a la calidad total B. Si, que cumpla con los objetivos</p>	<p>- El 21% de las entidades se encaminan a la calidad total para lograr los objetivos. - El 21% de las entidades planea su misión con el fin de lograr sus objetivos.</p>
	<p>C. Si, encaminado hacia las ventas</p>	<p>- El 12% establece estrategias de ventas que logran los objetivos de la entidad.</p>
	<p>D. No tienen misión planeada</p>	<p>- El 21% no tiene establecida misión, ni estrategias para</p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
		<p>conseguir los objetivos propuestos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 5% de las entidades establecen estrategias para el control presupuestal.</li> <li>- El 5% efectúan estrategias para abrir nuevos mercados.</li> <li>- El 5% de las entidades realizan reuniones por áreas para evaluar el funcionamiento.</li> <li>- El 5% realizan reuniones de grupos primarios para alcanzar los objetivos.</li> <li>- El 5% efectúan estrategias de mercado, transferencia, tecnología e investigación que les permita alcanzarlos objetivos propuestos.</li> </ul>
	<p>E. Si, buscando un control presupuestal</p>	
	<p>F. Si, que lleve a abrir nuevos mercados</p>	
	<p>G. Si, realizando reuniones por áreas para evaluar su funcionamiento</p>	
	<p>H. Si, realizando reuniones de grupos primarios.</p>	
	<p>I. Si, encaminados al mercado, la transferencia, la tecnología e investigación</p>	
	<p>A. Mediante informes</p>	
	<p>B. Mediante listados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 48% de las entidades presenta su información mediante informes escritos.</li> <li>- El 16% de las entidades generan listados.</li> </ul>
<p>6. De qué forma se presenta la información generada por las diferentes áreas?</p>		

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
7. Cómo se dan a conocer los objetivos que la entidad persigue al personal?	<p>C. Se realizan reportes, memos, circulares y oficios</p> <p>D. Se presenta información por computador.</p> <p>E. Se realizan comités</p> <p>F. Cada departamento proceso información</p> <p>A. Se realizan circulos de calidad</p> <p>B. Se efectúan reuniones con el personal</p> <p>C. Con comunicaciones internas</p> <p>D. Se realizan reuniones y se pasan comunicaciones escritas.</p>	<p>El 21% de las entidades presentan reportes, memos, circulares y oficios.</p> <p>El 5% presentan la información por computador.</p> <p>El 5% de las entidades realizan comités para presentar la información.</p> <p>El 5% de las entidades en cada departamento presentan la información.</p> <p>El 11% de las entidades están realizando circulos de calidad, para dar a conocer los objetivos.</p> <p>El 26% de las entidades realizan reuniones con el personal para enseñar sus objetivos.</p> <p>El 16% pasa comunicaciones escritas al personal para darles a conocer los objetivos.</p> <p>El 16% de las entidades efectúan reuniones con el personal y pasan comunicaciones escritas.</p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
	E. NO existen objetivos	- El 16% de las entidades no tienen objetivos establecidos.
	F. Se presentan estrategias	El 5% de las entidades desarrollan estrategias para dar a conocer sus objetivos.
	G. Se realizan reuniones con el jefe de departamento	El 5% realiza reuniones con los jefes de departamento.
	H. Se les da una capacitación	El 5% de las entidades da una capacitación al personal enseñando sus objetivos.
B. Qué canales de comunicación para desarrollar en entregar la información a cada área?	A. Circuitos de calidad	- El 11% de las entidades realizan circuitos de calidad para dar la información.
	B. Entregan circulares escritas, memos, informes, boletines.	- El 47% de las entidades presentan circulares escritas, memos, informes y boletines para dar la información.
	C. Reuniones con los jefes y el personal	El 26% realizan reuniones con los jefes de departamento y con el personal.
	D. Información de sistemas	El 11% presentan la información de sistemas
	E. Listados	- El 5% generan listado

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
<p>9. De qué manera es supervisada la evaluación del control interno?</p>	<p>A. No se aplica supervisión</p> <p>B. Existe autocontrol</p> <p>C. Mediante pruebas</p> <p>D. Realizan programas de auditoria</p> <p>E. Presentan informes escritos</p> <p>F. Efectuan un control posterior</p>	<p>- El 21% de las entidades no aplican ninguna prevision.</p> <p>- El 15% de las entidades tiene implicita el control pues existe autocontrol.</p> <p>- El 37% efectuan pruebas de cumplimiento para evaluar el control.</p> <p>- El 11% de las entidades desarrollan programas de auditoria.</p> <p>- El 11% presentan informes escritos.</p> <p>- El 5% realizan un control posterior.</p> <p>Para la supervisión del Control Interno se puede decir que más o menos el 37% de las pruebas las realiza la Revisoría Fiscal; por lo general todas estas evaluaciones se reportan a la gerencia o la presidencia.</p>
<p>10. Como reportan las deficiencias encontradas por Control Interno y ante quien?</p>	<p>A. Mediante memos, informes, glosas ante gerencia.</p>	<p>- El 53% de las entidades reportan sus deficiencias mediante memos, informes, glosas ante la gerencia.</p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIO DE EVALUACION
	<p>B. Mediante reuniones y evaluaciones ante la gerencia.</p> <p>C. Por oficios ante el senado</p> <p>D. Con instructivos ante los jefes del área</p> <p>E. Mediante revisiones ante la oficina principal</p> <p>F. Mediante revisiones ante la Revisoria fiscal</p> <p>G. Existe autocontrol y se reportan ante la Revisoria fiscal.</p> <p>H. No hay ningún reporte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 17% de las entidades efectúan reuniones y evaluaciones que presentan ante la gerencia.</li> <li>- El 5% de las entidades presentan oficios ante el senado.</li> <li>- El 5% presentan instructivos ante el jefe del área.</li> <li>- El 5% de las entidades realizan revisiones y las presentan ante la oficina principal.</li> <li>- El 5% de las entidades realizan revisiones y reportan ante la revisoria fiscal.</li> <li>- El 5% de las entidades tienen autocontrol y se reportan ante la revisoria fiscal.</li> <li>- El 5% no aplica ningún reporte.</li> </ul>
<p>ii. La supervisión y vigilancia que se realiza, tiene en cuenta los objetivos de cada área, o los objetivos generales de la empresa?</p>	<p>A. Tiene en cuenta los objetivos generales y los del área.</p> <p>B. Tiene en cuenta los obj. generales de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 47% de las entidades tienen en cuenta tanto los objetivos generales como los del área para la supervisión y vigilancia.</li> <li>- El 37% tiene en cuenta los objetivos generales de la empresa.</li> </ul>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
12. Como son supervisados los procesos contables y financieros?	<p>U. Llene en cuenta los objetivos de cada area.</p> <p>V. No hay objetivos</p> <p>A. Por Pruebas de auditoria</p> <p>B. Llenen autocontrol</p> <p>C. Por monitoreo y controles.</p> <p>D. Se efectua con un control posterior</p> <p>E. Se realizan programas especializados</p> <p>F. Se realizan indicadores, comparativos graficos</p> <p>G. Por medio de los balances presentados</p>	<p>- El 11% de las entidades tienen en cuenta los objetivos de cada area.</p> <p>- El 5% de las entidades no tienen objetivos establecidos.</p> <p>- El 53% de las entidades realizan pruebas de auditoria para supervisar los procesos contables y financieros.</p> <p>- El 11% tiene autocontrol en sus procesos</p> <p>- El 11% de las entidades realizan un monitoreo y efectuan controles.</p> <p>- El 5% efectuan un control posterior.</p> <p>- El 5% de las entidades realizan programas especiales para supervisar los procesos.</p> <p>- El 5% toman indicadores, hacen comparativos y graficos</p> <p>- El 5% de las entidades supervisan los balances presentados.</p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
<p>13. En los procedimientos contables se lleva un control sistemático de tal manera que en cuanto se efectue una transacción, todas las involucradas reciban la información adecuada.</p>	<p>H. Se efectúa un auditoria de sistemas</p> <p>A. Si.</p> <p>B. No.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 5% efectúan una auditoria de sistemas.</li> <li>- El 68% de las entidades si llevan un control de los procedimientos contables de forma que las demás áreas involucradas reciban la información adecuada.</li> <li>- El 32% de las entidades no llevan control de procedimientos contables.</li> </ul>
<p>14. Que controles se realizan para asegurar su funcionamiento?</p>	<p>A. No hay controles</p> <p>B. Existe autocontrol</p> <p>C. Se realiza una conciliación de cuentas</p> <p>D. Tienen controles establecidos</p> <p>E. El control está implícito en cada transacción</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 37% de las entidades no tienen ninguna clase de controles para asegurar su funcionamiento.</li> <li>- El 11% de las entidades tienen autocontrol para su funcionamiento.</li> <li>- El 11% de las entidades realizan una conciliación de cuentas.</li> <li>- El 21% de las entidades tienen controles preestablecidos para su funcionamiento.</li> <li>- El 5% tienen implícito el control en cada transacción efectuada.</li> </ul>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
	<p>F. Se generan listados</p> <p>G. Hay validación de la información</p> <p>H. Se realiza una supervisión y se da una información</p> <p>I. Todas las áreas son controladas por igual.</p> <p>B.El control es para áreas específicas</p> <p>C. No tienen un procedimiento formal</p> <p>A.Pruebas detalladas y de cumplimiento</p> <p>B. Realizan un análisis y conciliación</p>	<p>- El 5% de las entidades generan listados como medio de control.</p> <p>- El 5% realizan validación de la información</p> <p>- El 5% efectúa una supervisión de los controladores y dan una información.</p> <p>- El 42% de las entidades realizan controles a todas las áreas por igual.</p> <p>- El 53% de las entidades realizan controles a áreas específicas.</p> <p>- El 5% no tiene un procedimiento formal para realizar controles específicos.</p> <p>- El 37% de las entidades realizan pruebas detalladas y de cumplimiento para medir la efectividad de los procedimientos de la estructura de control interno.</p> <p>- El 5% de las entidades realizan un análisis y hacen una conciliación.</p>
<p>15. Existen controles específicos para áreas determinadas o todas las áreas son controladas por igual?</p> <p>16. Qué pruebas de control utiliza para medir la efectividad de los procedimientos de la estructura de control interno?</p>		

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
	<p>C. Efectuan revisiones, inspecciones</p> <p>D. Existe una supervisión constante.</p> <p>E. No hay pruebas de control</p> <p>F. Hay autocontrol</p> <p>G. De acuerdo con los manuales</p>	<p>- El 21% de las entidades efectúan revisiones, inspección para medir la efectividad.</p> <p>- El 5% realiza una supervisión constante para los procedimientos de control interno.</p> <p>- El 11% no tienen pruebas de control.</p> <p>- El 5% de las entidades tiene establecido un autocontrol.</p>
<p>17. Existen manuales de referencia o de funciones para cada área de la empresa?</p>	<p>A. Si</p> <p>B. No</p> <p>C. parcialmente</p>	<p>- El 5% se guía por los manuales para observar su cumplimiento y la efectividad de los procedimientos.</p> <p>- El 44% de las entidades si tienen manuales de funciones para cada área.</p> <p>- El 44% de las entidades no tienen manuales de funciones.</p> <p>- El 12% de las entidades tienen manuales pero no todas las áreas.</p>
<p>18. Como es capacitado el personal que ingresa a la empresa</p>	<p>A. Se les da una instrucción o entrenamiento</p>	<p>- El 56% de las entidades da una inducción y un entrenamiento al personal que ingresa a la empresa.</p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
<p>y que información les es suministrada.</p>	<p>B. Se les da una capacitación</p>	<p>- El 17% de las entidades dá una capacitación al personal.</p>
	<p>C. Se les suministra información</p>	<p>- El 12% de las entidades suministran información al personal contratado.</p>
	<p>D. Se realizan charlas ya capacitadas</p>	<p>- El 5% sólo dan charlas al personal.</p>
	<p>E. Se buscan personas ya capacitadas</p>	<p>- El 5% de las entidades buscan personas ya capacitadas.</p>
	<p>F. Se capacita según las necesidades</p>	<p>- El 5% capacita a las personas según las necesidades.</p>
<p>17. Como establece la administración la delegación de funciones el límite en que una persona puede comprometer los intereses de la entidad, y qué controles realiza para ello?</p>	<p>* Para la delegación de las funciones:</p>	
	<p>A. Está establecido en los manuales</p>	<p>- El 5% de las entidades tienen su delegación de funciones establecida en los manuales.</p>
	<p>B. Está en los jefes de departamento.</p>	<p>- El 40% de las entidades delega las funciones en los jefes de departamento.</p>
	<p>C. Según las políticas o la Ley</p>	<p>- El 5% de las entidades la tienen implícita en cada cargo.</p>
	<p>D. Está implícita en cada cargo.</p>	<p>- El 12% de las entidades delega funciones según las políticas o la Ley.</p>

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
	E. Se está implementando	- El 5% de las entidades las está implementando.
	F. Es ilimitada según el cargo	- El 33% de las entidades delegan funciones en forma ilimitada según el cargo.
	* Limite para comprometer:	
	A. Es responsabilidad de la agencia	- El 50% de las entidades la responsabilidad de comprometer está en la agencia.
	B. Es responsabilidad de la presidencia o vicepresidencia administrativa	- El 23% de las entidades hace responsable a la presidencia o la vicepresidencia administrativa del compromiso de los intereses de la empresa.
	C. El jefe autónomo	- El 17% su jefe es autónomo.
	D. Cada uno es responsable	- El 5% cada uno es responsable por el compromiso de los intereses.
	E. Es responsable el jefe de departamento	- El 5% de las entidades es responsable del jefe de departamento.
20. Que mecanismos se emplean para verificar el cumplimiento de las funciones	A. No hay manuales, ni mecanismos.	- El 44% de las entidades no tienen manual de funciones, ni mecanismos de verificación.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CRITERIOS DE EVALUACION
	<p>B. El jefe de departamento evalúa y controla personal.</p> <p>C. Se vigila que las normas y procedimientos se cumplan</p> <p>D. Se controla por medio de tabulación</p> <p>E. Verifican por medio de los resultados reflejados en los informes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 27% de las entidades es el jefe de departamento quien evalúa y controla el cumplimiento de las funciones.</li> <li>- El 17% de las entidades vigila que las normas y procedimientos se cumplan.</li> <li>- El 6% realizan un control por medio de una tabulación.</li> <li>- El 6% verifican el cumplimiento por medio de los resultados reflejados en los informes.</li> </ul>

De acuerdo con las respuestas recibidas de las entrevistas de Control Interno, se puede decir que en el país el Control Interno no se ha tomado con la debida importancia que éste se merece.

Las entidades piensan que el control puede ser ejercido por cualquier persona dentro de un orden gerárquico, y no se ha designado a alguien específico, ni mucho menos se tiene organizado un departamento de control que desempeñe estas funciones.

El Control Interno se ha tomado simplemente como auditoría a determinadas áreas, olvidándose de las demás, que también forman parte importante dentro del proceso de trabajo de una compañía.

La supervisión que se hace en las entidades son más marcadas hacia las áreas de contabilidad y finanzas, no teniendo en cuenta áreas como producción, operación, compras, ventas, etc., que también forman parte e influyen en el progreso de la compañía.

También se puede observar que las entidades tienen su organización fundamentada en los organigramas que se utilizan en administración, y no entra a formar parte dentro de la misma un departamento de Control Interno.

Las entidades más importantes del país ya tienen implementado un departamento de Control Interno o Contraloría, fundamentado con sus manuales de funciones, pero en realidad son muy pocas las que tienen este sistema.

Este sistema de Control Interno basado en sus manuales de funciones, han permitido a estas empresas mejorar la calidad tanto de sus servicios, como de sus productos, y cada día se va mejorando su estructura y su sistema de Control Interno.

Dentro del conocimiento que se tiene de Control Interno se han tomado los conceptos básicos, más no se han aplicado en la actualidad.

Es así como todos aquellos elementos que conforman un sistema de Control Interno no son debidamente utilizados, o no se les da la importancia que éstos merecen.

Cada elemento que conforma un sistema de Control Interno es de vital importancia, debido a que sin éstos no se puede realizar verdaderamente una evaluación.

Se puede observar que las entidades entrevistadas en su mayoría utilizan los elementos de control pero en una

forma superficial; no se tiene un procedimiento establecido, sino que se han tomado conocimientos dados en su auditoría.

El uso de los manuales de funciones en la mayoría de las empresas son utilizados no como una forma de control sino como una guía de funciones a desarrollar.

Los manuales de funciones que se tienen en las diferentes entidades no permiten ver el efecto que tiene el desarrollo de las labores, por cuanto no están encaminadas a realizar una supervisión en cada una de las áreas.

En general se puede decir, que el sistema de Control Interno en el país, no se encuentra bien estructurado y se ha tomado como un control contable y financiero, sin tener en cuenta las demás operaciones que efectúa una entidad, y que afecta de gran manera el éxito de la misma.

#### 4 ANALISIS DE ENFOQUE INTERNACIONAL DE CONTROL INTERNO

Para la realización del análisis del enfoque internacional de Control Interno se estudió el libro de Control Internacional - Enfoque Integrado, emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Este libro presenta las herramientas de evaluación que pueden ser utilizados para conocer los procedimientos que se realizan en una entidad y que llevan al buen logro de una estructura de un sistema de Control Interno.

##### 4.1 QUE ES EL COMMITTE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION?

Es el comité de fomento organizacional de la comisión de procedimiento quien emitió el libro de Control Interno - Enfoque Integrado.

##### 4.2 QUE HACE EL COMITE?

El comité lo que hace en su libro de Control Interno - Enfoque Integrado, es presentar una serie de herramientas que sirven para dar mayor información de los procedimientos que se deben tener en cuenta en la implantación de un sistema de Control Interno.

#### 4.3 QUIEN INTEGRA EL COMITE?

El comité está integrado por varios representantes de empresas y son las siguientes:

EMPRESA	REPRESENTANTE
Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados	Robert L. May
Asociación Americana de Contadores	Alvin A. Arenas
El Instituto de Auditores Internos	William G. Bishop III
Instituto Gerencial de Contadores	Thomas M. O'toolee
Instituto Financiero Ejecutivo	P. Norman Roy

También tiene una junta consejera del proyecto del comité que está conformada así:

Gaylon N. Larson, Presidente	C. Pery Colwell
Grupo vicepresidente,	Vicepresidente mayor
Jefe contable oficial	Gerente financiero
Household International	AT&T (retirado)

John H. Stewart	Andrew D. Baiby
Asistente tesorería	Profesor, dpto. Contabilidad
IBM Corporación	Colegio de negocios y administración pública
	Universidad de Arizona

William J. Ihlanfeldt	Howar L. Siers, consultor
Asistente interventor	Auditor general
Shell Oil Company	E.I. Du Pont de Nemours and Company, Inc. (retirado)

Roger N. Carolus	David L. Landsittel
vicepresidente mayor	Director Administrativo
Banco Nacional (retirado)	Auditoría
	Arthur Andersen y Co.

Como colaboradores del comité se encuentran:

Vicent M. O'Reilly	R. Malcom Schwartz
Presidente delegado	Principal
Contador y auditor	Oficina New York
Richard M. Steinberg	Frank J. Tank
Compañero	Director contable
Oficina Nacional	Y SEC. Servicio Técnico.
Robert J. Spear	
Compañero	
Oficina Boston.	

#### 4.4 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

El Control Interno tiene como fin mantener la compañía hacia el logro de los objetivos y el logro de su misión.

Estos controles facilitan el manejo de los cambios económicos y ambientales, los cambios de demandas y prioridades y la reestructuración de la empresa.

Debido a que los controles internos sirven a muchos propósitos, se ha tomado cada vez más como una solución a los diferentes problemas que se presentan; por este motivo se da la necesidad de mejorar los sistemas de Control Interno.

observando el significado de Control Interno se puede decir:

"Control Interno significa diferentes cosas para diferentes personas"<sup>46</sup>

Este significado no permite ver la importancia que tiene el control para el manejo de las necesidades y expectativas.

---

<sup>46</sup> COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF THE TREADWAY COMMISSION, Internal Control - Integrated Framework. Septiembre 1992 p. 1

El Comité de Fomento Organizacional de la Comisión de Procedimiento define el Control Interno como:

Un proceso efectuado por una junta directiva de una empresa, la administración y otro personal designado para proporcionar seguridad razonable con respecto al logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad del informe financiero.
- Cumplimiento en leyes y regulaciones aplicables.<sup>47</sup>

Este concepto nos muestra que es un medio para un fin efectuado por personas de todos los niveles, del cual se espera proporcione una seguridad razonable a la junta y a la administración para lograr los objetivos en una categoría o más.

Las categorías mencionadas en el concepto de los objetivos se relacionan con:

La primera categoría se refiere a los objetivos básicos de un negocio, incluyendo los objetivos de rendimiento y ganancia, y la protección de los recursos. La segunda la relaciona con la preparación de estados financieros provisionales y condensados y una información financiera seleccionada derivada de tales estados como ingresos netos, reportados públicamente. La tercera tiene que ver con la conformidad de aquellas leyes y regulaciones a las cuales está sujeta la entidad.

---

<sup>47</sup> Ibid., p.1

Estas categorías se refieren a las diferentes necesidades de una empresa y a la vez conocer las necesidades individuales.

El Control Interno está conformado por cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración maneja el negocio y se encuentran integrados al proceso de administración.

Aunque los componentes sean para aplicación a todas las entidades, para las entidades pequeñas y medianas debe implementarse en forma diferente a las entidades grandes.

El Control Interno puede ayudar a una empresa a lograr sus objetivos; a prever la pérdida de recursos; a obtener un reporte financiero confiable, y a que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones.

En general se puede decir que el Control Interno puede ayudar a una empresa a lograr ir a donde desee, lo mismo que evitar sorpresas futuras.

Un sistema de Control Interno sólo puede dar la seguridad razonable, no absoluta, de estimar el logro de los objetivos.

Para el diseño de un sistema de Control Interno se debe tener en cuenta los juicios en las tomas de decisiones, los enredos en conclusión de dos o más personas, los recursos apremiantes y los beneficios de los controles.

El sistema de Control Interno no puede:

- Asegurar el éxito de una entidad, o sea que, asegura el logro de los objetivos empresariales básicos, o por lo menos, su supervivencia.

- Proveer información sobre el manejo de la entidad, no puede cambiar el manejo de las políticas y programas del gobierno, ni las acciones de los competidores.

- Asegurar la confiabilidad del reporte financiero, ni el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

#### **4.5 PAPELES Y RESPONSABILIDADES**

Dentro de una organización cada persona debe ser responsable por el Control Interno.

**4.5.1 La gerencia.** Es el ejecutivo del cargo más responsable y debe dominar el sistema más que ninguna otra persona.

Es el ejecutivo mayor; "cumple este deber impartiendo liderazgo y dirección de la administración y revisando la manera como ellos están controlando el negocio".<sup>48</sup>

Un administrador es un ejecutivo mayor por su responsabilidad, éste asigna responsabilidad para establecer prácticas y procedimientos de Control Interno a personal responsable por las funciones de la unidad.

**4.5.2 La junta directiva.** Es responsable por la dirección de la empresa, la cual provee gobierno, guía y atención. Los directivos "tienen un conocimiento de las actividades y el ambiente de la empresa y emplea el tiempo necesario para cumplir sus responsabilidades".<sup>49</sup>

**4.5.3 Auditores internos.** Tienen un papel importante de monitoreo; ellos efectúan "la evaluación de la efectividad de los sistemas de control y contribuir al curso de su efectividad".<sup>50</sup>

**4.5.4 Otro personal.** El Control Interno, es responsabilidad de todos y cada uno de la organización; por lo tanto debe ser implícita en la descripción del

---

<sup>48</sup> Ibid., p. 4

<sup>49</sup> Ibid., p. 5

<sup>50</sup> Ibid., p. 5

trabajo de cada uno.

Todo el personal debe ser responsable en el cumplimiento de sus acciones y en la comunicación de los problemas en las operaciones.

Las partes externas no tienen ninguna responsabilidad, ya que no son parte del sistema de control de la entidad.

Otros medios que suministran información a la entidad que afecte el Control Interno son: "los legisladores y los reguladores, los clientes y otros negociantes que transaccionan con la empresa, los analistas financieros, los corredores de bolsa y los medios noticiosos".<sup>51</sup>

#### **4.6 PRESENTACION DEL ENFOQUE**

Este enfoque presenta un panorama de alto nivel de la estructura de Control Interno dirigido a los ejecutivos importantes, miembros de la junta, legisladores y reguladores.

**4.6.1 El manejo gerencial.** Este estudio sugiere al jefe ejecutivo que inicie un auto-avalúo del sistema de control, pues al gerente no le gusta las sorpresas.

---

<sup>51</sup> Ibid., p. 5

Para este estudio colaboraron muchos ejecutivos de gerencia que creen tener "el control" de sus organizaciones.

Un auto-avalúo inicial debería determinar si hay una necesidad para y como proceder con una evaluación más amplia y profunda.

Para el logro de una buena estructura se debe enfocar la atención hacia las necesidades proporcionando un panorama de responsabilidad y reportando los últimos hallazgos; así como efectuar una revisión inicial a las políticas y programas de la empresa.

**4.6.2 Los miembros de la junta.** Estos deben discutir con los ejecutivos gerentes administrativos el estado en que se encuentra el sistema de Control Interno y proporcionar un panorama cuando se necesite, para ello deben buscar información con los auditores internos y externos.

**4.6.3 Otro personal.** El personal administrativo debe discutir sus ideas con los administradores y demás personal, considerando sus responsabilidades.

Los auditores deben considerar sus enfoques y hacer una

comparación de sus materiales de evaluación con las herramientas de evaluación.

**4.6.4 Los legisladores y reguladores.** Los empleados gubernamentales reconocen que existen conceptos erróneos y expectativas por el Control Interno, pues difieren en cuanto a lo que el sistema de control puede lograr y en cuanto al significado del concepto y su aplicación.

Los ejecutivos sociales se preocupan por los informes que presentan los reguladores al ocurrir un fracaso en el control, pues antes de dar un informe la legislación o regulación debe trabajar con la administración para tener un acuerdo sobre la estructura de Control Interno y así dar un mejor informe.

**4.6.5 Organizaciones profesionales.** Las organizaciones proporcionan una guía financiera y tópicos a considerar para el establecimiento de reglas y otros procedimientos, con el fin de beneficiar a todas las partes.

**4.6.6 Los educadores.** Este enfoque debe ser materia de análisis académico, para presentar una base común que lleve a la comprensión de sus conceptos y términos.

El enfoque ofrece un número de beneficios, al mismo

tiempo que se podrá hablar un lenguaje común.

Teniendo parámetros establecidos los ejecutivos empresariales podrán evaluar y fortalecer los sistemas de control y llevar a la empresa al cumplimiento de los objetivos establecidos.

#### 4.7 OBJETIVOS

Los objetivos presentados en el libro de Control Internacional - Enfoque integrado se presentaron enfocándolos en tres categorías:

- Operaciones: Se relacionan con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la compañía.
- Información financiera: se relaciona con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento: se relaciona con el cumplimiento de la compañía, con las leyes y reglamentaciones aplicables.<sup>52</sup>

Estas categorías se pretenden dirigir a las diferentes necesidades de las empresas y permiten distinguir lo que se espera de cada categoría.

El sistema de Control Interno puede proporcionar una

---

<sup>52</sup> Ibid., p. 12

seguridad razonable para alcanzar los objetivos en relación con la información financiera y el cumplimiento de las leyes y reglamentaciones. Sin embargo los objetivos de operaciones no siempre están dentro del control de la compañía; sólo la administración puede proporcionar una seguridad razonable.

#### 4.8 COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

El libro de Control Internacional - Enfoque Integrado presenta cinco componentes derivados de la manera como la gerencia lleva el negocio y la forma como se integra a la administración.

Los componentes son:

- Ambiente de control: el conjunto de cualquier empresa y su personal, sus atributos individuales incluyendo integridad, valores éticos y competencia y el ambiente en el cual ellos operan. Ellos son la maquinaria que conduce la empresa y la base en la que descansa todo.
- Evaluación de riesgos: la empresa debe ser consiente de manejar los riesgos a los que se enfrenta. Debe establecer objetivos, integrados con las ventas, producción, mercadeo, actividades financieras y otras con las que la organización está operando en concierto. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y manejar los riesgos.
- Actividades de control: los procedimientos y políticas de control deben ser establecidos y ejecutados para ayudar a asegurar que las

acciones identificadas por el manejo como necesarios para dirigir riesgos para lograr los objetivos de la entidad sean efectivamente llevados a cabo.

- Información y comunicación: circundando estas actividades están los sistemas de información y comunicación. Estos permiten que los miembros de la entidad capturen e intercambien la información necesitada para dirigir, manejar y controlar sus operaciones.

- El monitoreo: el proceso entero debe ser monitoreado, así como las modificaciones hechas como necesarias. De esta manera, el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando como las condiciones lo garantizan.<sup>53</sup>

Estos componentes y sus enlaces son representados en el diagrama No. 1.

Este modelo representa el dinamismo de los sistemas de Control Interno. Por ejemplo, el cálculo de los riesgos no sólo influye en las actividades de control, sino que también puede resaltar una necesidad para reconsiderar las necesidades de información y comunicación, o las actividades de monitoreo de la entidad. Por tanto, el Control Interno no es un proceso seriado, donde un componente afecta sólo al siguiente. Este es un proceso interactivo multidireccional en el cual cada componente puede y de hecho influenciará al otro.<sup>54</sup>

Todos estos componentes se necesitan en las diferentes empresas para mantener el control de sus actividades, pero el sistema de Control Interno de la compañías será

---

<sup>53</sup> Ibid., p. 12-14

<sup>54</sup> Ibid., p. 14

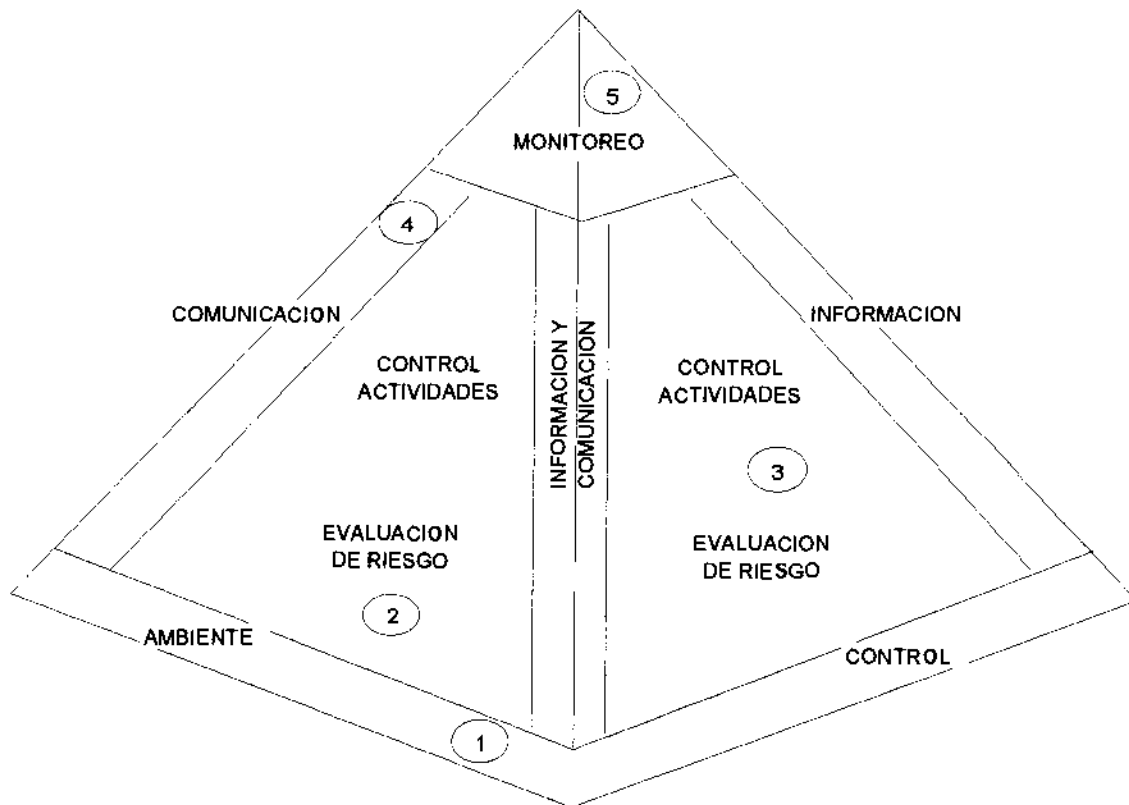


DIAGRAMA 1. Componentes del Control Interno.

Fuente: Libro Control Internacional. - Enfoque Integrado

diferente para cada una.

#### **4.9 RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES**

Los objetivos son aquellos que la entidad se esfuerza por lograr y los componentes son los que se necesitan para alcanzar los objetivos.

Las categorías de los objetivos son relacionadas con todos los cinco componentes de Control Interno, pues para obtener el logro de una categoría de los objetivos son aplicables los componentes.

El resultado del funcionamiento de los componentes pueden determinar si un sistema de Control Interno es efectivo; esto proporciona seguridad en cuanto al logro de cada una de las categorías de los objetivos establecidos.

Los componente son criterios que se toman para que el Control Interno sea efectivo; esto lleva a realizar intercambios entre los componentes de acuerdo a las diferentes entidades.

Los componentes se presentan como una ilustración para desarrollar un programa de evaluación más comprensivo o adecuado.

#### 4.10 ANALISIS DEL DOCUMENTO

El libro de Control Interno del Comité de Fomento Organizacional de la Comisión de Procedimiento, sirve de guía en la obtención de un adecuado sistema de Control Interno en cada una de las diferentes empresas.

Este da a conocer las herramientas utilizadas para implementar un sistema de Control Interno y con ello obtener una mejor información de la situación en que se encuentra la entidad.

Las herramientas presentadas proporcionan información detallada de los procedimientos efectuados, y el desarrollo de cada uno de éstos, permitiendo un control en cada proceso.

Es así como esta información ayuda a implementar un sistema de Control Interno, por cuanto toma cada una de las secciones o departamentos; y especifica las funciones a desarrollar y como puede obtenerse un mejor logro.

De acuerdo con las necesidades que se presentan en cada entidad, se puede documentar o tomar la información que sirva para el logro de los objetivos propuestos por la entidad.

La información suministrada en este libro muestra claramente como el Control Interno puede ser llevado a todas las actividades realizadas por la empresa, permitiendo de esta forma observar los puntos claves que van a conseguir mejores resultados en beneficio de la entidad.

También presenta ejemplos tomando como base una compañía manufacturara, donde muestra los pasos desarrollados y en que forma se ven afectados.

Con estos ejemplos se encuentran sugerencias o comentarios importantes que van a lograr un mejor sistema de Control Interno.

Toda esta información sirve como punto de partida en el mejoramiento continuo del sistema de Control Interno, queriendo con esto obtener mayor satisfacción en las labores realizadas.

Esto no quiere decir que todos estos pasos deban ser obligación aplicarlos, sino que se debe implantar o adecuar según las necesidades de la empresa o entidad.

Estas herramientas pueden ser utilizadas por entidades de cualquier tamaño, y de acuerdo con la clase de entidad

variará el uso de los mismos según las circunstancias, condiciones y riesgos que se presenten.

#### **4.11 ANALISIS DEL CONTENIDO**

La información suministrada por el Comité de Fomento Organizacional de la Comisión de Procedimiento en su libro de Control Internacional - Enfoque integrado presenta unas herramientas de evaluación para el Control Interno, y los divide en tres grupos conformados así:

- Herramientas en blanco
- Manual de referencia
- Herramientas para completar

Cada grupo desarrolla un estudio de las diferentes actividades que ejecutan una empresa y todos aquellos factores o elementos que lo conforman para la obtención de un efectivo sistema de Control Interno.

En el primer grupo presentado que son las herramientas en blanco se tomo como referencia los componentes que conforman el sistema de Control Interno, los cuales ayudan a complementar una evaluación total o completa.

Se presentan cinco herramientas de evaluación que son:

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

En cada uno de estos componentes se identificó los puntos de enfoque relevantes del tema a los asuntos adicionales que pueden ser relevantes para algunas entidades. Cada punto de enfoque presenta un tema subsidiario, que van a ilustrar los puntos de enfoque aplicados en la entidad.

En el ambiente de control se tomaron en cuenta elementos necesarios para la formación de la estructura del Control Interno, entre estos elementos se encuentran:

- Valores de integridad y ética
- Compromiso con la competencia
- Planta de directores o comité de auditoría
- Filosofía y estilo de la administración
- Estructura organizacional
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Recursos humanos, políticas y prácticas.

Estos elementos que conforman el ambiente de control permiten conocer la organización, conformación, recursos,

políticas, objetivos y estrategias a desarrollar en las diversas entidades.

Dentro del ambiente de control se presenta alteraciones o riesgos que deben ser evaluados mediante pruebas a las estrategias, políticas y objetivos establecidos.

La evaluación de riesgos realiza un estudio a los objetivos y mecanismos aplicados en la empresa, los cuales muestran las necesidades básicas para implantar un sistema de Control Interno.

La evaluación de riesgos toma en cuenta los siguientes elementos:

- Objetivos de aplicación
- Objetivos a nivel de actividad
- Riesgos
- Administrando en cambio

Los elementos que conforman el riesgo de evaluación permite señalar los objetivos de la empresa, evaluar los riesgos que se presentan, y manejar las reacciones cambiantes que evolucionan con el tiempo, y van mejorando las condiciones de la entidad.

La evaluación de riesgos presenta un seguimiento a las actividades ejecutadas en la entidad, de donde se desprenden una serie de controles.

Las actividades de control comprenden las políticas y procedimientos que ayudan a conseguir los objetivos de la entidad y llevan a obtener los logros o metas establecidas en la misma.

Para la obtención de los objetivos se debe dar la información necesaria a cada departamento y buscar los medios de comunicación adecuados.

En la información y la comunicación se pueden observar el desempeño de la entidad y del personal, tomando la información, procesándola y enviándola a los sistemas de información.

Una vez obtenida la información entra a formar parte la comunicación, enfocada a todas las secciones o departamentos de una organización.

Para lograr una buena comunicación es necesario adecuar canales de comunicación y entregar la información suficiente al personal, para tomar las acciones correctas y oportunas con el fin de lograr las metas propuestas por

la entidad.

Con la información y comunicación que se presenta en la entidad se va a conseguir una mejor captación de los propósitos establecidos y se hará un monitoreo de las medidas tomadas.

El monitoreo trata sobre la manera de efectuar una supervisión del Control Interno, evaluando los procesos aplicados que permiten anotar los errores o deficiencias que se presentan.

Los elementos estudiados por el monitoreo son:

- Monitoreo continuo
- Evaluaciones separadas
- Reporte de deficiencias

Con estos elementos se complementa la supervisión de las actividades y las acciones desarrolladas por el empleado; se aprecia en forma más efectiva el sistema de Control Interno al efectuar la evaluación y se encuentran las deficiencias del sistema.

Se puede observar que todos los componentes del sistema de Control Interno se encuentran internamente

relacionados, por cuanto para lograr cada componente se deben enlazar todos los elementos que intervienen, los cuales van a permitir obtener un adecuado sistema de Control Interno.

Todos estos componentes permiten realizar un sistema de evaluación del Control Interno, analizando y estudiando cada elemento que conforma el ambiente de control, la evaluación del riesgo, las actividades de control, la información y comunicación, y el monitoreo.

El libro de Control Internacional - Enfoque Integrado muestra la forma en como se debe evaluar un sistema de Control Interno.

El segundo grupo de herramientas de control comprende el manual de referencia. Este presenta objetivos ilustrativos para las diferentes actividades de una empresa, muestra los riesgos y los puntos de enfoque para actividades de control.

El comité de fomento organizacional de la comisión de procedimiento presenta un modelo de empresa desde que es puesta en marcha hasta tener una mejor estructura organizacional, mostrando la interacción con las empresas o partes externas.

El manual de referencia muestra cuatro niveles de actividad dentro de una empresa; estos niveles están representados en cuadros.

El primer diagrama presenta la interacción de una empresa con secciones o partes externas; entre ellas los vendedores, candidatos para empleo, fuentes de consumo, entes públicos, colaboradores, inversionistas y competidores.

El segundo diagrama representa las actividades principales dentro de la empresa, y se apoyan en las actividades de infraestructura.

Dentro de las actividades principales se encuentran:

- Actividades de entrada
- Actividades de operaciones
- Actividades de salidas
- Actividades de mercadeo y ventas
- Actividades de servicios

Las actividades de infraestructura son:

- Administración
- Recursos humanos

- Desarrollo tecnológicos
- Compra

El tercer diagrama enfoca la actividad de la administración presentado las sub-actividades que ejecuta, y entre ellas se encuentran:

- Manejo financiero
- Manejar la empresa
- Manejar las relaciones externas
- Proporcionar servicios administrativos
- Manejar tecnología de información
- Manejar riesgos
- Manejar asuntos legales
- Planear

El cuarto diagrama presenta las sub-actividades de la administración en cuanto al manejo financiero y son las siguientes:

- Proceso de cuentas por pagar
- Proceso de cuentas por cobrar
- Proceso de fondos
- Proceso de activos fijos
- Proceso de actividades e información de jubilación
- Proceso de nómina

- Proceso de tributación
- Proceso de costos de producto
- Proporciona reportes financieros y de administración.

Dentro de cada diagrama se presentan los procesos ejecutados en cada área, este modelo de empresa proporciona para el manual de referencia las actividades, transacciones y flujos de información.

Con el modelo de empresa presentado se puede ajustar o adaptar a cualquier entidad que esté siendo evaluada, tomando la información como punto de partida, que sirva para comprender las actividades, las relaciones y la información utilizada que ayuda al control de los mismos.

Se puede decir que el manual de referencia está conformado por cada una de las actividades ejecutadas en los procesos de cada área, que muestran la información pertinente y adecuada a cada entidad.

Dentro de cada actividad se estudió todos los procesos ejecutados siguiendo un orden, observándose los pros y los contras que efectúan el desarrollo de las actividades.

El tercer grupo de herramientas de evaluación son las

herramientas para completar. Aquí se presentan puntos de enfoque que van a ilustrar al evaluador de manera que pueda ser más completa la información obtenida.

En las herramientas para completar se tomó como ejemplo una compañía manufacturera especial, sobre el cual se tomaron cada uno de los diferentes aspectos que involucran la entidad.

Este capítulo desarrolla descripciones y comentarios relacionados con las actividades que la empresa tomada como ejemplo efectuó y los resultados obtenidos.

También muestra los efectos que se presentaron y comentarios que van a mejorar las actividades ejecutadas.

Para desarrollar este ejemplo se toman como base cada uno de los componentes del sistema de Control Interno y los elementos que lo integran.

Se puede decir que estos ejemplos sirven de información adicional para complementar las actividades que se realizan y tener en cuenta muchos aspectos que afectan y entorpecen los procesos que se llevan a cabo dentro de un sistema de Control Interno.

#### 4.12 ANALISIS DE LA METODOLOGIA

El trabajo presentado en el libro de Control Internacional - Enfoque Integrado del Comité de Fomento Organizacional de la Comisión de Procedimientos fue elaborado teniendo en cuenta los componentes del sistema de Control Interno.

El libro lo presentaron desarrollando tres grupos importantes que son:

- Los componentes
- Manual de referencia
- Ejemplo de herramientas para completar.

En la primera parte del libro toman en cuenta cinco componentes del sistema de Control Interno y son los siguientes:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Tomando cada componente, presentan los elementos que los conforman; en cada elemento sacan los puntos de enfoque

relevantes, haciendo primero un pequeño comentario de entrada.

Cada punto de enfoque tiene razones a considerar dentro de una entidad.

La forma de presentación de todos los elementos es de cuadros, dividida en una columna para puntos de enfoque y una columna para descripciones/comentarios.

Al finalizar cada elemento dejan un espacio para las conclusiones/acciones necesarias.

De la misma manera son trabajados todos los componentes que comprende el sistema de Control Interno.

Enseguida de trabajar los componentes, establecen una hoja de trabajo, de actividades de control y riesgo impositivo que presentan para hacer las evaluaciones correspondientes de acuerdo a la actividad.

En la hoja de trabajo presenta una columna para objetivos; una columna con la categoría de los objetivos, una columna de análisis de riesgos dividido en factores de riesgo y probabilidad; una columna de acciones/control actividades/comentarios; una columna de otros objetivos

afectados y una columna de evaluación/conclusión.

Con este modelo de hoja de trabajo se tiene un padrón para evaluar cada actividad que se realiza dentro de una empresa.

Después de la hoja de trabajo presenta un tema sobre sistema de evaluación de Control Interno total, donde presentan tres columnas, la primera con los componentes de Control Interno, la cual contiene un comentario sobre el componente; la segunda columna para conclusiones preliminares/acciones necesarias (observando las herramientas de evaluaciones individuales) y la tercera columna para consideraciones adicionales.

Al finalizar cada componente hay un espacio para anotar la conclusión total.

La segunda parte del libro es la presentación del manual de referencia, el cual permitirá al evaluador completar la hoja de trabajo.

El manual de referencia presenta las actividades ejecutadas en una empresa. Cada actividad la divide en columnas, la primera con los objetivos, la segunda es la categoría de los objetivos, la tercera son los riesgos y

la cuarta son los puntos de enfoque para acciones/control actividad.

De esta manera presenta todas las actividades que ejecuta la empresa, tanto del área administrativa, como del área financiera y operacional.

Las actividades aquí establecidas son presentadas en cuatro diagramas que sirven como modelo de una empresa genérica.

El primer diagrama muestra el contenido de niveles para lograr poner a funcionar una empresa. Aquí se presenta la interacción de una empresa con secciones o partes externas.

En el funcionamiento de una empresa intervienen otras fuentes de consumo cuerpos públicos y otras partes colaboradores, accionistas, inversionistas e instituciones financieras y los competidores.

Los vendedores y candidatos para empleo proporcionan recursos usados para traer bienes y servicios al mercado. (Ver diagrama No. 2).

El segundo diagrama presenta los niveles de actividad que

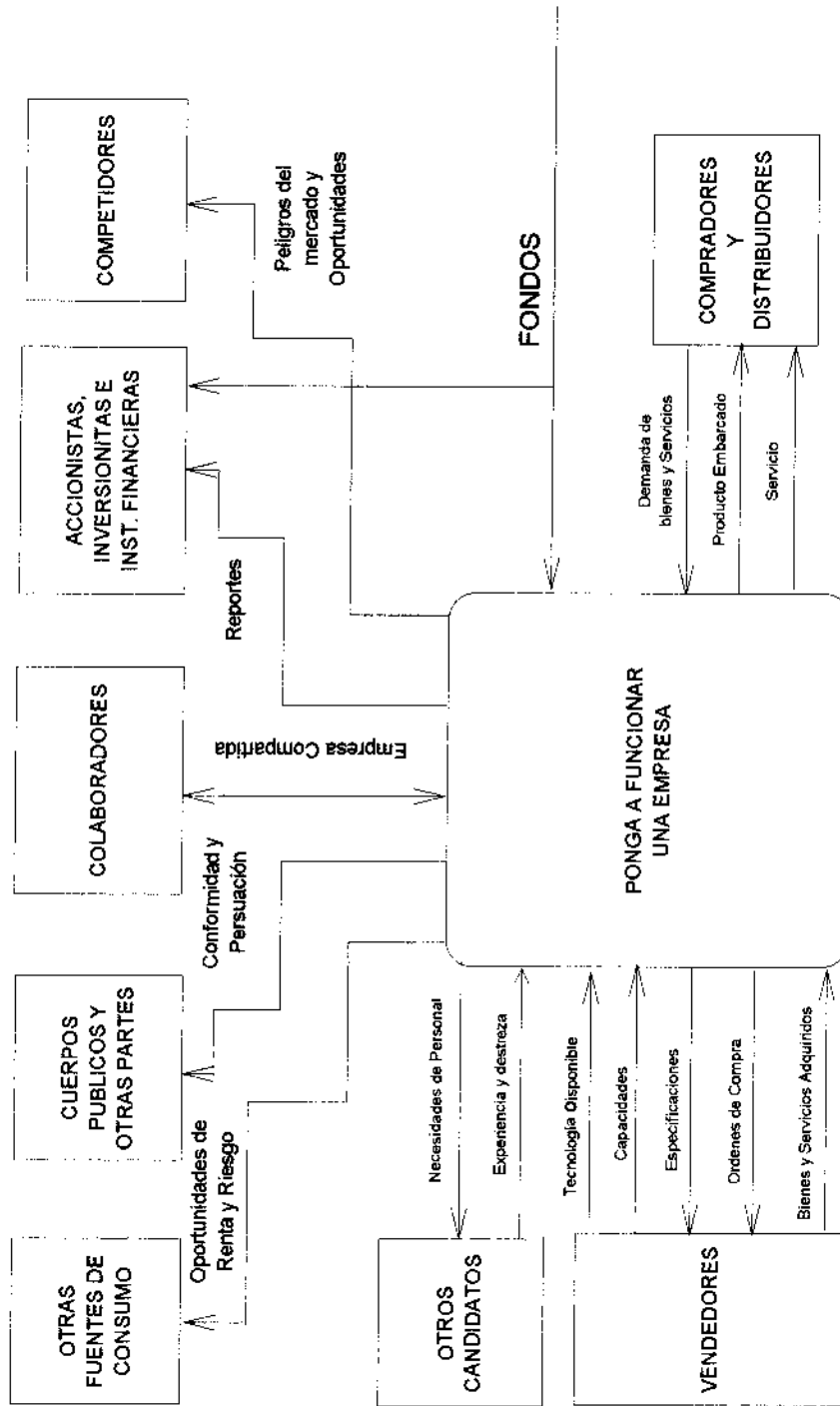


DIAGRAMA 2. Modelo Genérico de Empresa. Contenido de Niveles  
Fuente: Libro Control Internacional. - Enfoque Integrado

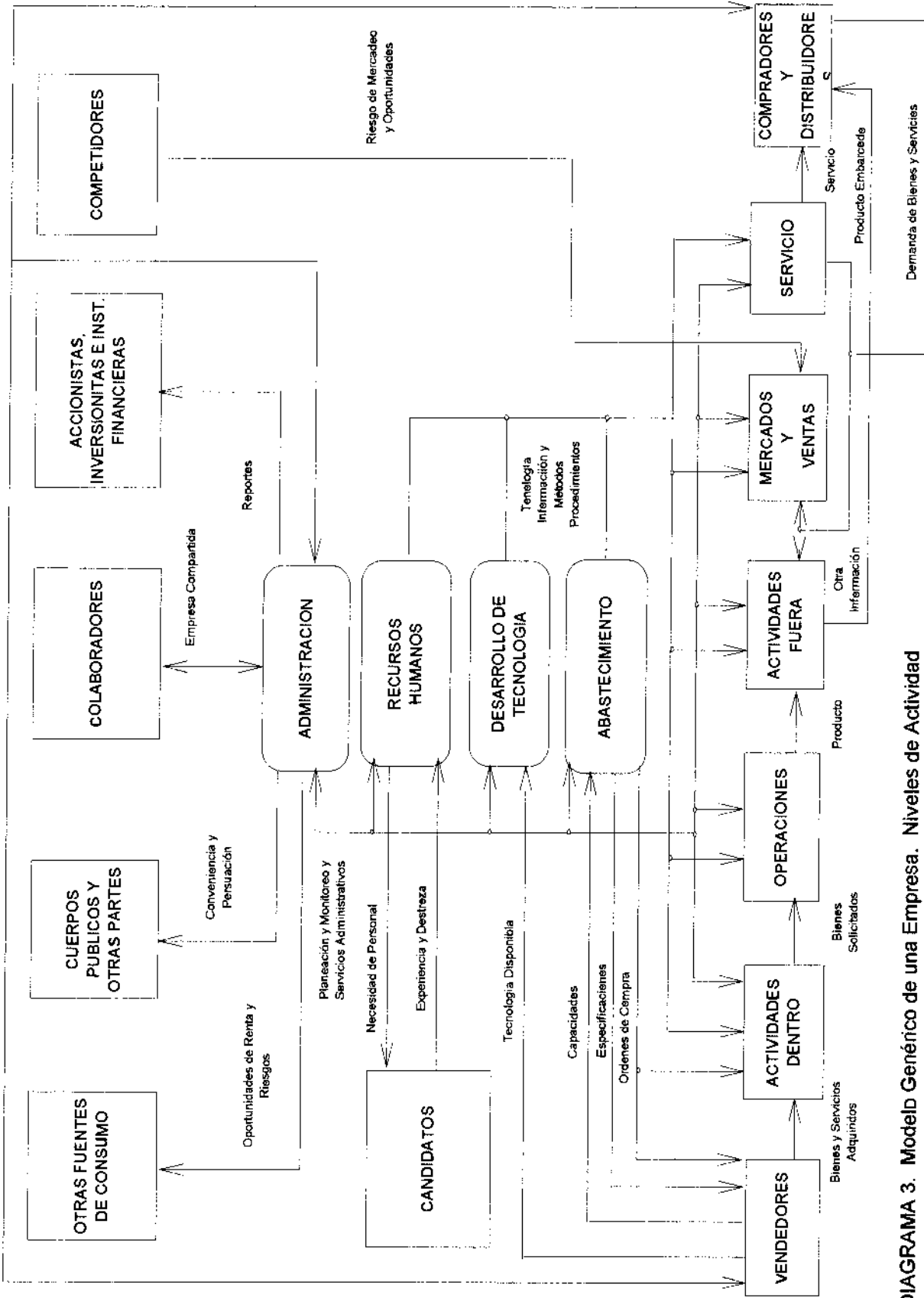
son las actividades principales que se realizan dentro de una empresa, y comprende la administración, los recursos humanos, el desarrollo tecnológico y la compra.

En este diagrama nos presenta como cada actividad recibe, ejecuta operaciones y transmite bienes, servicios o información.

Aquí se presentan unas actividades llamadas de valor que incluyen las actividades ejecutadas entre vendedores y compradores. Estas son apoyadas por las actividades de infraestructura. (Ver diagrama No. 3).

El tercer diagrama representa las actividades de administración y son:

- Manejo financiero, control, tesorería, tributario y auditoría.
- Manejar la empresa
- Manejar las relaciones externas
- Provisión servicios administrativos
- Manejar información tecnológica
- Manejar riesgos
- Manejar asuntos legales
- Planear.



**DIAGRAMA 3. Modelo Genérico de una Empresa. Niveles de Actividad**  
**Fuente: Libro Control Internacional. - Enfoque Integrado**

En este diagrama se muestra la relación que tiene cada uno y el proceso que desarrolla. (Ver diagrama No. 4).

El cuarto diagrama representa las diferentes subactividades que ejecuta la administración en cuanto a manejo financiero, control, tesorería, tributaria y auditoría.

Las sub-actividades de administración tienen mayor relación con la parte contable y financiera, muestra los procesos de cada sub-actividad y su funcionamiento.

Dentro de las sub-actividades de administración tenemos:

- Proceso de cuentas por pagar
  - Proceso de cuentas por cobrar
  - Proceso de fondos
  - Proceso de activos fijos
  - Análisis y conciliación
  - Proceso de beneficios e información de retiro
  - Proceso de nómina
  - Proceso de cumplimiento tributario
  - Proceso de costo de producto
  - proporciona reportes financieros y de administración
- (Ver diagrama No. 5).

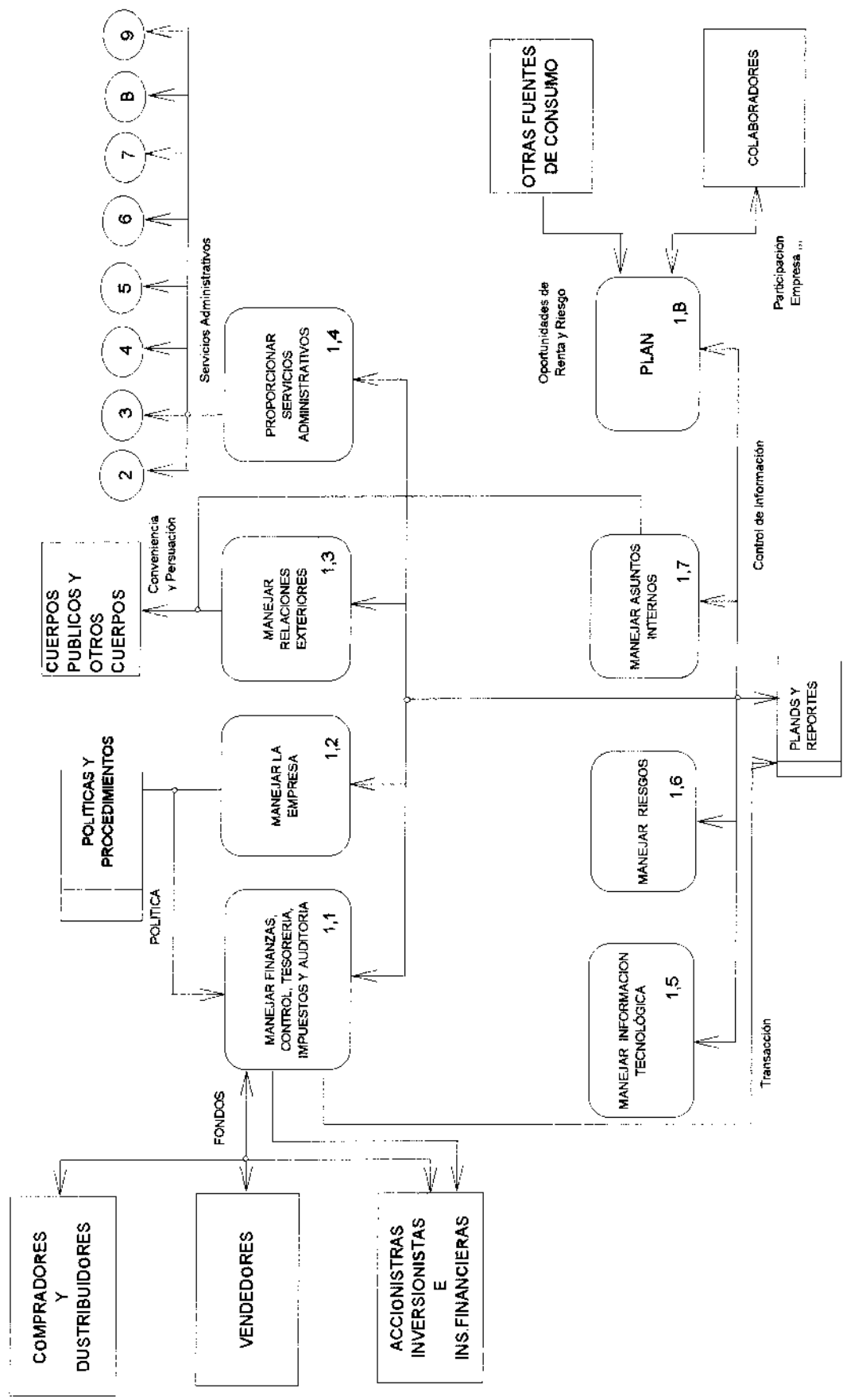


DIAGRAMA 4. Modelo Genérico de una Empresa. Actividades de Administración. Fuente: Libro Control Internacional. - Enfoque Integrado



La tercera parte del libro presenta un ejemplo de herramientas para completar, es un medio ilustrado para mostrar como el evaluador puede completar estas herramientas.

Para ello, tomó cada uno de los componentes del sistema de Control Interno, y en cada elemento desarrolló puntos de enfoque y una descripción/comentarios del enfoque.

Al final de cada elemento de una conclusión/acciones necesarias, y terminando cada componente sacan un resumen de las conclusiones/acciones necesarias.

Después desarrolla la hoja de trabajo de actividades de control y riesgo impositivo, en el formato que ya estaba establecido anteriormente, tomando las actividades de entrada.

En la hoja de trabajo muestra como cada herramienta puede ser completada para todas las actividades significativas de la empresa, y así evaluar los riesgos.

Y para terminar la tercera parte del libro toma el sistema de evaluación de Control Interno total, que ya se había mencionado, y da sus conclusiones, y consideraciones de acuerdo con cada componente de control

interno ejecutado.

Como parte final de este tema sacan una conclusión total sobre el sistema de Control Interno.

Observando el desarrollo del libro se podría decir que el libro de control internacional - enfoque integrado fue elaborado en forma de cuadros, tomando columnas para mostrar la continuidad de los temas que se trataban, permitiendo ver fácilmente la proyección que se da al tema.

#### **4.13 ANALISIS DE LA PROPUESTA**

El estudio realizado por el Comité de Fomento Organizacional de la Comisión de Procedimiento en su libro de Control Internacional - Enfoque Integrado propone la implantación de un sistema de Control Interno la evaluación de cinco herramientas de control y la elaboración de un manual de referencia que sirva como guía.

Las herramientas presentadas para la evaluación corresponden a los componentes de Control Interno; conformados por el comité de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.

Estos componentes identifican elementos importantes, se desarrollan en ellos los puntos de enfoque, los cuales contiene temas subsidiarios para considerar, y al final de cada componente se dan las conclusiones o acciones necesarias.

Toda esta información se da como ejemplo para ilustrar al evaluador en la inspección del sistema de Control Interno.

Dentro del componente del Control Interno de ambiente de control se tienen en cuenta temas como:

Los valores de integridad y ética donde la administración debe comunicar el compromiso que hay entre la empresa y los empleados para cumplir con los estándares de ética.

El compromiso con la competencia donde la administración debe especificar el nivel de competencia para los trabajos y buscar los niveles deseados.

Plana de directores o comité de interventoría el cual permite asegurar la efectividad del Control Interno.

La filosofía y el estilo de administración donde se presentan las funciones en las cuales gira la empresa, el

desarrollo de las operaciones y la interacción entre las administraciones.

La estructura organizacional que muestra en forma adecuada la organización de la empresa, sus actividades y las responsabilidades del personal de acuerdo con los niveles de conocimiento.

La asignación de autoridad y responsabilidad donde se presenta la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas, las metas y los objetivos que llevan a la asignación de responsabilidades.

Los recursos humanos, políticas y prácticas que ayudan al conocimiento del personal capacitado y competente con el fin de cumplir con los planes de la entidad.

Dentro del componente de Control Interno de evaluación de riesgos, se encuentran temas como:

Los objetivos de aplicación que incluyen aquello que la entidad desea alcanzar y es apoyado por planes estratégicos que han sido establecidos.

Los objetivos a nivel de actividad que están ligados con las estrategias y los objetivos de ampliación, pero deben

ser establecidos para cada actividad.

Los riesgos donde se van a identificar y considerar su implicación tanto a nivel de actividad como de la entidad y se tomaran las acciones necesarias.

En administrando el cambio se habla sobre la evolución de las entidades de acuerdo con los cambios que se presentan en la industria y la economía y los mecanismos de reacción.

Dentro del componente de actividades de control, se muestran las políticas y procedimientos necesarios para ayudar al logro de los objetivos.

Dentro del componente de control interno de información y comunicación se tratan dos temas que son:

La información donde se hable sobre la obtención, el proceso y reporte por medio de los sistemas de información, éstos teniendo en cuenta las fuentes externas como las fuentes internas.

La comunicación donde se trata de la efectividad y establecimiento de canales de comunicación que sirven para un seguimiento adecuado y una acción oportuna.

---

Dentro del componente de Control Interno de monitoreo se presentan temas como:

El monitoreo continuo que trata sobre las actividades de supervisión, el desempeño de las obligaciones, y la efectividad de las recomendaciones y actividades ejecutadas por los auditores.

Las evaluaciones separadas hablan sobre la efectividad del sistema, al alcance y la frecuencia de las mismas y la metodología de evaluación.

El reporte de deficiencias habla de los mecanismos usados para captar, reportar y hacer un seguimiento a las deficiencias encontradas.

Después de proponer la evaluación de los componentes de Control Interno, propone la elaboración de un manual de referencia.

El manual de referencia presentado toma como base una empresa que abarca todos los departamentos o áreas de trabajo que se pueden presentar en las diferentes clases de empresas.

De esta manera se toma toda actividad generada en la

empresa soportando su organización en los cuadros presentados que muestran los procesos ejecutados.

Las actividades que se tomaron para elaborar el manual de referencia fueron clasificados así:

- Actividades principales
- Actividades de administración
- Sub-actividades de administración
- Sub-actividades de administración en cuanto a control.

Para todas estas actividades se sacaron los objetivos propuestos, cada objetivo se enfoca hacia O, F, C, (operación, financiera, conforalidad de leyes) observando en cada objetivo los riesgos que se presentan y los puntos de enfoque para las actividades de control.

Dentro de las actividades principales se encuentran:

La actividad de entrada; trata sobre el recibo de materiales, la información de las órdenes de compra, el manejo de materiales, transferencias y documentación.

Esta actividad es enfocada una parte hacia el manejo de logística y otra parte hacia el recibo de materiales.

La actividad de operaciones; trata sobre los programas de operaciones, el tiempo de producción, las cantidades producidas y la calidad de los productos. Esta actividad está enfocada hacia el manejo y programa de operaciones.

La actividad de salida; trata sobre el proceso de las órdenes a clientes, la protección y almacenamiento de productos, el empaque de los productos y el embarque y entrega de los mismos. Esta actividad está enfocada hacia las órdenes de proceso, el almacenaje de producto y el embarque de producto.

La actividad de ventas y mercadeo; trata sobre el diseño de estrategias de mercadeo, la identificación de clientes, la capacidad y necesidad del producto y el cumplimiento de los objetivos de ventas. Esta actividad está enfocada hacia las actividades de manejo de mercadeo y el manejo de actividades de ventas.

La actividad de servicio; trata sobre las inquietudes del cliente, la satisfacción de las necesidades del cliente, las instalaciones, la garantía del producto y el responder a las exigencias del servicio.

Esta actividad está enfocada hacia proporcionar servicio al cliente, instalar y proporcionar servicio de garantía.

Dentro de las actividades de administración se encuentran:

La actividad de compra; trata sobre la adquisición de vendedores y artículos para vendedores, el aseguramiento del suministro de materiales, el orden de los artículos, los precios y las cantidades, el recibo de artículos, y el registro de pedidos.

Esta actividad está enfocada hacia la selección del vendedor y la compra.

La actividad de desarrollo tecnológico; trata sobre la identificación de la tecnología que existe y la nueva, el conocimiento de los desarrollos tecnológicos, el aseguramiento de no violar las leyes, y el compromiso de los recursos.

La actividad de recursos humanos; trata sobre el cumplimiento de las leyes y políticas, mantener información confidencial, mantener el personal adecuado y dar entrenamiento a los empleados.

Esta actividad está enfocada hacia los programas de manejo de recursos humanos, y planear y adquirir personal.

Dentro de las sub-actividades de la administración se encuentran:

La actividad de manejar la empresa; trata sobre el desarrollo de estrategias para lograr los objetivos, la comunicación de la información de manera oportuna y la información del persona de la compañía.

La actividad de manejar las relaciones externas; trata sobre el impacto de las políticas y regulaciones sobre los objetivos, y la participación en actividades.

La actividad de manejo de información tecnológica; trata sobre el uso de la información tecnológica, la captación y el proceso de la información para capacitación, y la disposición de los sistemas de información.

La actividad de manejar riesgos: trata sobre la prevención de riesgos, el cumplimiento de las leyes de seguridad ocupacional, y la minimización de riesgos y costos.

La actividad de manejar asuntos legales; trata sobre el cumplimiento de leyes y regulaciones, la legalidad de los contratos y acuerdos y minimizar los costos de litigación.

La actividad de planear; trata sobre el desarrollo de planes a largo y corto alcance, planes que midan el progreso, la eficiencia de los planes y que sean realistas.

Dentro de las sub-actividades de administración en cuanto a control, se encuentran:

La actividad de proceso de cuentas por pagar; trata sobre el registro de facturas de compra, el registro de devoluciones y rebajas, el cumplimiento de documentos para pago, y la salvaguarda de los registros.

La actividad de proceso de cuentas por cobrar; trata sobre la facturación del bien, el registro de las facturas, las devoluciones de ventas y rebajas, el cumplimiento de documentos para cobro y la salvaguarda de los registros.

La actividad de proceso de fondos; trata sobre los balances de caja, la disponibilidad de financiación, los ingresos de inversiones, la captación de efectivo, el registro de recibos de caja y cuentas por cobrar, el manejo de desembolsos y su registro, y la salvaguarda de fondos.

La actividad de proceso de activos fijos trata sobre el registro y transferencia de activos, y la salvaguarda de los mismos.

La actividad de análisis y conciliación; trata sobre la comparación de los resultados de la operación y la conciliación de libros y registros.

La actividad de proceso de beneficios e información de retiro; trata sobre la elección de los individuos para el programa de beneficios, el cálculo de los beneficios, la información de los beneficios, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, y el reporte de beneficios en forma oportuna.

La actividad de proceso de nómina; trata sobre el pago a los empleados, el cálculo y registro de la nómina, la restricción de información y la entrega de información a la administración.

La actividad de proceso de cumplimiento tributario ; trata sobre la preparación y archivo de los documentos requeridos, la reducción de obligaciones tributarias, y el registro de todas las transacciones tributarias.

La actividad de proceso de costos de producto; trata

sobre el desarrollo de costos estándar de producción, el registro de costos actuales, y las variaciones de los costos estándar y sus efectos.

La actividad de proporcionar reportes financieros y de administración; trata sobre la entrega oportuna de la información, y la preparación de los reportes financieros y el cumplimiento de las leyes.

#### **4.14 COMPARACION CON LAS DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA No. 55 EN CUANTO A AMBIENTE DE CONTROL**

El libro de declaración sobre normas de auditoría No. 55 presenta una orientación para el auditor interno sobre la estructura de Control Interno en una auditoría de estados financieros. Describe los elementos de una estructura de Control Interno y explica como el auditor los debe tomar para efectuar su auditoría.

El auditor debe tener conocimiento de la estructura de Control Interno y el nivel de evaluación del riesgo para determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas.

**4.14.1 Qué es un Statement on Auditing Standards?.** Son las declaraciones sobre normas de auditoría y fueron proporcionadas por la firma internacional de Contadores

Públicos Touche Ross & Co.

**4.14.2 Qué organismos lo hace?** Las declaraciones sobre normas de auditoría son emitidas por el comité ejecutivo de normas de auditoría, el comité técnico de mayor jerarquía del instituto designado para emitir declaraciones sobre materias de auditoría.

**4.14.3 Paralelo entre las declaraciones sobre normas de auditoría No. 55 y el libro de Control Internacional - Enfoque Integrado.** De acuerdo con la información obtenida del SAS No. 55 y el libro de control internacional - enfoque integrado, se puede observar los puntos de que trata cada uno de los elementos que conforman el ambiente de control.

Con esta información se efectuó un paralelo comparativo de los enfoques que presentan ambos libros.

## S.A.S. No. 55

La estructura de Control Interno establecida para proporcionar seguridad razonable presenta políticas y procedimientos para el logro de los objetivos, siendo algunas de ellas relevantes para una auditoría de estados financieros.

Para efectos de una auditoría de estados financieros, la estructura de Control Interno de una entidad consiste de los siguientes elementos.

- El ambiente de control
- El sistema contable
- Los procedimientos de control.<sup>bb</sup>

Esta división ayuda al auditor a considerar las políticas y procedimientos que afectan las afirmaciones de los estados financieros y su clasificación.

El ambiente de control es el efecto de varios factores y son los siguientes:

## CONTROL INTERNACIONAL

Este libro presenta unas herramientas de evaluación para el Control Interno, dentro del cual se presenta un grupo que son las herramientas en blanco, conformadas por los componentes del sistema de Control Interno.

Los componentes ayudan a complementar una evaluación total o completa, y estos son:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Monitoreo

Estos componentes permiten ilustrar los puntos de enfoque aplicados a la entidad.

En el ambiente de control se tomaron varios elementos que son necesarios para la conformación de la estructura de un sistema de Control Interno, entre las cuales se encuentran:

<p>S.A.S. No. 55</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La filosofía y estilo de operación de la gerencia.</li> <li>- Estructura organizativa de la entidad</li> <li>- Funcionamiento del consejo de administración y sus comités, en particular el comité de auditoría.</li> <li>- Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al desempeño, incluyendo auditoría interna</li> <li>- Políticas y prácticas del personal</li> <li>- Diferentes influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad, tales como exámenes de organismos reguladores bancarios.<sup>22</sup></li> </ul>	<p>CONTROL INTERNACIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores de integridad y ética</li> <li>- Compromisos con la competencia</li> <li>- Plana de directores o comité de auditoría</li> <li>- Filosofía y estilo de la administración</li> <li>- Estructura organizacional</li> <li>- Asignación de auditoría y responsabilidad</li> <li>- Recursos humanos, políticas y prácticas.</li> </ul>
<p>El ambiente de control toma en cuenta estos factores, que pueden incidir dentro de una entidad.</p> <p>De esta manera el auditor debe tener los suficientes conocimientos para entender y comprender las acciones que toma la gerencia y el consejo de administración con respecto al ambiente de control.</p> <p>Dentro de los factores del ambiente de control están:</p>	<p>Con estos elementos que conforman el ambiente de control, se puede conocer la organización, la conformación, los recursos, las políticas, los objetivos y las estrategias que desarrollan las diferentes entidades.</p> <p>Dentro de estos elementos que conforman el ambiente de control, se encuentran:</p>

<sup>22</sup> *Ibid.*, p. 721-722

- Filosofía y estilo de operación de la gerencia: incluye una serie de características como son el enfoque que tiene la gerencia para vigilar los riesgos, las acciones que toma con respecto a la información financiera, el énfasis en el cumplimiento de las metas, utilidades y otros aspectos tanto financieros como operativos; lo cual influye en el ambiente de control.

- Estructura organizativa: permite planear, dirigir y controlar las operaciones. Aquí se incluyen las unidades organizativas y las funciones gerenciales. En esta estructura se asigna en forma adecuada la autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

### CONTROL INTERNACIONAL

- Valores de integridad y ética: son elementos esenciales del ambiente de control, y afectan el diseño, la administración y el monitoreo de los compuestos del Control Interno.

La integridad es un comportamiento ético en todos los aspectos de las actividades de una empresa, el desarrollar un clima ético contribuye en la efectividad de las políticas y los sistemas de control; de la misma forma que influencia en el comportamiento del individuo.

El comportamiento ético y la integridad son producto de la cultura social de la empresa, la cual determina si las reglas son obedecidas o ignoradas.

- Compromiso con la competencia: la administración necesita especificar los niveles de competencia, para conocer las habilidades y los niveles de conocimiento del individuo, esto depende de la inteligencia, la experiencia y el entrenamiento que se tengan.

CONTROL INTERNACIONAL

- Comité de auditoría: Ayuda al consejo a cumplir con las responsabilidades contables y fiduciarias, y a mantener el contrato con los auditores internos y externos.

También participa en el control de las políticas y prácticas de orden financiero y contable.

También debe interactuar con los auditores internos y externos.

- Métodos para asignar autoridad y responsabilidad: estos métodos deben considerar la política de la entidad; asignar responsabilidad y autoridad para nuestros asuntos como metas, objetivos, funciones operativas; describir las funciones de los empleados y documentar los sistemas de cómputo.

Filosofía y estilo de administración: afectan la manera como es manejada la empresa; aquí se incluyen el tipo de riesgos, las actitudes del reporte financiero, los principios contables, el procesamiento de la información y las funciones del personal.

- Métodos de control administrativo: deben considerar el establecimiento de sistemas de planeación e información; el establecimiento de métodos que identifiquen el desempeño real; utilizar los métodos en los niveles administrativos; y el establecimiento

Estructura organizacional: Proporciona el marco dentro del cual sus actividades son planeadas, ejecutadas, controladas y monitoreadas. de forma tal que permitan alcanzar los objetivos.

y vigilancia de políticas que modifiquen los sistemas contables y procedimientos de control.

- Función de auditoria interna: ayuda a examinar y evaluar la efectividad de los procedimientos y políticas de la estructura de control interno. Esta incluye las relaciones de auditoria e información; y la capacidad del personal y los recursos.

La estructura organizacional se desarrolla de acuerdo con la necesidad de la entidad, esto incluye áreas claves de autoridad y responsabilidad.

Asignación de auditoria y responsabilidad: involucra el grado en que los individuos y los grupos son estimulados para tomar iniciativas en la dirección y solución de problemas, así como limitar su autoridad. Esto tiene que ver con las políticas, el conocimiento y experiencia del personal.

La delegación de autoridad y responsabilidad ayuda el perfeccionamiento o al aplastamiento de la estructura organizacional, esto depende de la creatividad y capacidad de reaccionar rápidamente y puede mejorar la competitividad y la satisfacción al cliente.

- Políticas y practicas de personal: incluyen los procedimientos y políticas de la entidad, para contratar, capacitar, evaluar, ascender y compensar a los empleados, como proporcionar los recursos para cumplir sus responsabilidades.

- Recursos humanos, políticas y practicas: las practicas del recurso humano tiene que ver con la contratación, la orientación, la selección, la evaluación, la compensación, la promoción y las acciones correctivas y remediales.

Es importante que el personal sea capacitado para nuevos retos donde la

educación y la instrucción permite preparar mejor el personal y fortalecer la habilidad de la entidad para efectuar iniciativas de calidad.

Influencias externas: incluyen el cumplimiento de requisitos legislativos y reguladores, así como las acciones de la entidad. Las influencias externas ayudan a la entidad a obtener información y hacer que la gerencia establezca procedimientos o políticas para la estructura de Control Interno.

El estudio de ambos libros en cuanto a ambiente de control está conformado cada uno de ellos por factores o elementos que están relacionados y tratan temas muy similares para el logro de un sistema de Control Interno.

Cada elemento o factor del ambiente de control forma parte importante en la estructura del Control Interno, teniendo en cuenta la relación entre ellos, que llevan a obtener una información adecuada para mejorar la estructura de control.

Los elementos que se presentan tienen diferente nombre en ambos enfoques, pero en el fondo analizan los mismos puntos y toman en cuenta los mismos parámetros.

Se puede decir que tanto el SAS 55, como el libro de Control Internacional manejan los mismos elementos en la parte de ambiente de control.

## 5 PARALELO ENTRE EL ENFOQUE INTERNACIONAL Y LA SITUACION NACIONAL

El desarrollo del proyecto permitió conocer aspectos importantes que se presentan en las diferentes entidades que existen a nivel nacional.

El estudio del informe internacional ayuda a implementar y complementar de manera mas extensa los procedimientos de evaluación de la estructura de un sistema de Control Interno.

Dentro del libro Control Internacional - enfoque integrado se presentan parámetros que ayudan al contador para efectuar la investigación y supervisión de un sistema de Control Interno.

El enfoque internacional abarca todas las áreas comprometidas en el desempeño de la razón social de la entidad.

---

De esta forma se toma tanto la parte contable y financiera, como la parte productiva y operativa, observándose la importancia que tienen cada una de las áreas en el desempeño de la entidad.

Con la información obtenida del enfoque internacional se presentó la necesidad de conocer el tratamiento que se da al Control Interno a nivel nacional.

Para ello se realizó una entrevista a varias empresas con diferente objeto social, con el fin de obtener información sobre el manejo que se hace de la estructura de un sistema de Control Interno.

Esto permitió conocer el manejo en cada una de las diferentes empresas, y al mismo tiempo realizar una comparación de la forma en como se aplican los componentes del sistema de Control Interno.

Así se realizó un paralelo del enfoque internacional, con el enfoque nacional, permitiendo conocer las diferencias para tomar las acciones necesarias.

Con la información obtenida se puede observar en el siguiente cuadro el manejo de cada uno de los componentes de un sistema de Control Interno.

## ENFOQUE INTERNACIONAL

El ambiente de control tiene influencia en las actividades comerciales. En los objetivos y en los riesgos; se evalúan todas las áreas de la entidad; se establecen políticas y procedimientos apropiados en busca de los objetivos de la entidad.

La estructura organizacional que es un elemento del ambiente de control es el marco planteado para alcanzar los objetivos; están organizados dependiendo de su tamaño y naturaleza de las actividades. En general su estructura organizacional está de acuerdo a sus necesidades

Aquí se presenta un manual de referencia para evaluar las actividades de control observando los riesgos y los costos de enfoque.

## ENFOQUE NACIONAL

El ambiente de control utilizado se enfatiza hacia una auditoría de estados financieros, en la actualidad se evalúan áreas determinadas con la parte contable y financiera de la empresa.

Un elemento de ambiente de control que es la estructura organizacional se encuentra esquematizada en su mayoría por organigramas los cuales muestran el flujo de gerencioso, dentro del cual son muy pocas las entidades que tienen su propio departamento de control interno.

Las entidades en su mayoría emplean manual de funciones, encaminados a las labores de desarrollo.

## CONSIDERACIONES

El enfoque que se le ha dado al ambiente de control no tiene en cuenta la evaluación de todas las áreas; por eso se observa que en muchas entidades no se logran los objetivos propuestos.

La parte organizacional se encuentra esquematizada según principios de administración, sin darse cuenta de las necesidades operacionales de la entidad.

Se puede observar que son pocas las entidades que este departamento de control es organizado.

El uso de los manuales de funciones después de su concepción quedan obsoletos, pero al realizar manuales de referencia para guiar en la evaluación del control es de gran ayuda a la

## ENFOQUE INTERNACIONAL

## ENFOQUE NACIONAL

## CONSIDERACIONES

- Para capacitar personal se incluyen prácticas formales, laborales y profesionales profundas de la entidad y una forma operativa que muestre el compromiso con la gente.
- La capacitación que se da al personal no se encuentra muy implementada en cuanto a la información que se debe proporcionar y notificar del conocimiento de la entidad. El tiempo estimado de inducción es corto y solo se dan a conocer las funciones básicas.
- La institución incluye los papeles y responsabilidades esperados de desempeño y comportamiento.
- La delegación de funciones se da según ciertas decisiones como roles e los involucrados que realizan transacciones financieras, esta involucra ventas, negociaciones, licencias o permisos, o otros en algunas entidades.
- Se encuentra muy centralizada la delegación de funciones y no se dan responsabilidades a otro personal.
- En la delegación de funciones de las diferentes empresas el mayor número de ellas se encuentran en cabeza de los jefes de departamento quienes asignan las funciones y realizar los controles de las mismas.
- El límite en sus actividades puede comprender los intereses de la empresa pero en la responsabilidad de la gerencia o de la gerencia internacional se



EMPEQUE INTERNACIONAL

CARROQUE NACIONAL

CONTRERACIONES

El efecto de los cambios en los tipos de cambio y los de los precios internacionales para reducir los precios de los productos.

La mejora de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

Para lograr un mejor resultado de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

Las actividades de control de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

Las actividades de control de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

La vigilancia de las actividades de control de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

Las actividades de control de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

Las actividades de control de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

El control que se aplica a las actividades de control de los tipos de cambio y los precios internacionales de los productos de exportación y los precios de los productos de importación del país, lo que permite el mayor éxito en la exportación.

ENCUQUE INTERNACIONAL

ENCUQUE NACIONAL

ENCUQUE REGIONAL

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...  
... información ...  
... datos ...

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..

... ..



De acuerdo con los enfoques presentados se puede observar que a nivel nacional se manejan los componentes de Control Interno pero de manera muy superficial. El manejo de estos componentes sin darles mayor importancia demuestran la calidad de la estructura de un sistema de Control Interno.

El enfoque internacional abarca todas las actividades de una entidad, haciendo un estudio en cada una de ellas, observando sus objetivos, sus riesgos y sus puntos de enfoque.

La presentación que da el libro de control internacional es una ayuda importante, debido a que sirve de guía para la implantación de una adecuada estructura de Control Interno. Este enfoque va a lograr una mejor evaluación del sistema de control, y al mismo tiempo permitirá tomar las acciones necesarias.

## 6 CONCLUSIONES

La realización de este proyecto permitió conocer la organización que se tiene en las diferentes entidades con respecto a la estructura de un sistema de Control Interno.

Una vez conocido el enfoque que presenta el comité de fomento organizacional de la comisión de procedimiento en su libro de control internacional enfoque integrado y la situación actual de las entidades a nivel nacional, se presenta la necesidad de implementar el Control Interno.

Con la información obtenida surge una serie de inquietudes con relación al sistema, que conduce a precisar que el proceso no se encuentra debidamente estructurado.

Para este estudio se tomó como objetivo general analizar el nuevo enfoque operativo de control internacional,

teniendo el Control Interno aplicado en la actualidad.

Con estas consideraciones el estudio se desarrolló precisando las cosas del sistema de control actual y se efectuó el análisis del enfoque internacional.

En razón a estos aspectos se considera que el objetivo general de la investigación se ha cumplido y que el estudio provee cosas fundamentales para implementar el sistema de Control Interno en las diferentes entidades.

Buscando soportar el objetivo general, se estableció como primer objetivo específico analizar el Control Interno a nivel nacional aplicable a la actualidad.

Al realizar el análisis de las actividades efectuadas de Control Interno a nivel nacional, se concluyó como la ejecución de un conjunto de procedimientos que implican el desarrollo de un proceso administrativo, a través del cual se busca obtener un beneficio social teniendo la obligación de presentar informes de la gestión realizada.

En concordancia con lo anterior y analizados los elementos objeto de estudio, se considera que el primer objetivo específico se ha alcanzando el cual provee las bases para despertar un mayor interés relacionado con las

actividades que se ejecutan y el fin que tiene la implantación de un sistema de Control Interno.

El segundo objetivo específico se encaminó a analizar el nuevo enfoque que se presenta a nivel internacional y su aplicación.

Para la realización de este análisis se estudió los procedimientos que establece el nuevo enfoque internacional, el cual provee una mayor razonabilidad para la aplicación de un sistema de Control Interno.

Para cumplir este objetivo se analizaron los componentes que conforman el sistema y la relación que tiene cada uno de ellos con las actividades que realiza una entidad.

Es importante destacar en este punto, que el estudio ha determinado aspectos básicos, que deben ser implementados y establecidos dentro de una estructura de Control Interno.

Con los conocimientos adquiridos se dió lugar al tercer objetivo de comparar el enfoque que se da a nivel internacional con el enfoque a nivel nacional.

La realización de este punto presenta las diferencias que

se dan en los procedimientos aplicados en las entidades de acuerdo con los dos enfoques, según el concepto que se tiene de Control Interno.

De esta forma se puede decir que el tercer objetivo específico se ha cumplido y que permite conocer los puntos fuertes y débiles que existan en la estructura de un sistema de Control Interno.

Una vez analizados los enfoques tanto a nivel internacional como nacional y dadas las consideraciones, se pudieron establecer los objetivos generales y específicos del análisis del enfoque internacional de Control Interno Operativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

BERMUDEZ, Hernando. Proyecto de ley sobre Revisoría Fiscal para Colombia. 1993.

CACERES, Rafael y otros, Procedimientos de revisoría fiscal. Contadores y editores.

CODIGO DE COMERCIO. Artículo 209.

COMITE DE FOMENTO ORGANIZACIONAL DE LA COMISION DE PROCEDIMIENTO. Control Internacional - Enfoque Integrado. Septiembre. 1992.

CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA. Revisoría Fiscal . Pronunciamiento No.7. Roesga. Santafé de Bogotá. 1994.

FEDERACION INTERNACIONAL DE CONTADORES. Pronunciamientos Guía 6.

GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El Control Interno. Bibliotica Juridica Dike. Medellín. 1994.

GIRONELLA MASGRAU, Emilio. El Control Interno y la censura de las cuentas. Ediciones ICE. Madrid 1976.

GOMEZ MORFIN, Joaquín. El control en la administración de empresas. Diana. México. 1993.

HERRERA, Jorge. Especialización en Revisoría Fiscal. Modulo I. Universidad Santo Tomás de Aquino. Bucaramanga. 1994.

HOLMES, Arthur W. Auditoría. Principios y procedimientos

Tomo I. Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana.  
México. 1975.

INSTITUTO TECNICO DE CONTADORES PUBLICOS A.C.  
Declaraciones sobre Normas de Auditoría. Litograf S.A.  
México. 1989.

LEY 87. 1993.

REVISTA CONTADORES. Año 3, No.15. Mayo - Junio de 1993.