



ANALISIS DEL ENFOQUE INTERNACIONAL
DE CONTROL INTERNO OPERATIVO

CARLOS ALFONSO LOPEZ
ROBIEL RAMIREZ HENAO
MARTA VELASCO ESPITIA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
BUCARAMANGA

1995

ANALISIS DEL ENFOQUE INTERNACIONAL
DE CONTROL INTERNO OPERATIVO

CARLOS ALFONSO LOPEZ
ROBIEL RAMIREZ HENAO
MARTA VELASCO ESPITIA

Monografía para optar el título de
CONTADOR PUBLICO

Director
OSCAR HORACIO TORRES
Contador Público

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
BUCARAMANGA

1995

NOTA DE ACEPTACION

Director del Proyecto

Jurado

Bucaramanga, 1995

AGRADECIMIENTOS

Al C.P. OSCAR HORACIO TORRES, Decano de la Facultad de Contaduría, nuestro director, testimonio de su dedicación a la profesión y el mejor orientador que hemos tenido.

Al Señor CARLOS BARBOSA, nuestro asesor metodológico por su desinteresada, oportuna y valiosa ayuda.

Al C.P. LUIS EDUARDO VILLAMIL, gran amigo por su buena voluntad de colaborarnos con información para nuestro proyecto.

DEDICATORIA

A mi padre porque con su fortaleza y ejemplo me enseñó a ser una persona responsable.

A mi madre quien ha vivido muchas etapas de mi vida y quien me enseñó el orden y las prioridades.

A todos mis hermanos porque aunque no vivan conmigo siempre han estado pendientes de mis pasos.

A mis hermanos en la fe quienes me brindaron su apoyo, y

A mi amado Jesús quien cada día me da enseñanzas nuevas y me colma de bendiciones.

Marta Velasco

DEDICATORIA

Al Padre, al hijo y al Espíritu Santo artifices de cada palabra, de cada oración, de cada frase plasmada en este proyecto.

Ellos son los verdaderos autores de todo lo que existe alrededor de mi vida.

En ellos está el centro de la creación, de cual formo parte.

Gracias por levantarme y sostenerme cada día, gracias por sacarme adelante, y gracias por llevarme de triunfo en triunfo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. MARCO DE REFERENCIA	3
1.1 ENFOQUE DE AUDITORIA	4
1.2 ENFOQUE DE ADMINISTRACION	20
2. CONSIDERACIONES GENERALES DEL CONTROL INTERNO NACIONAL	34
2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO	35
2.2 PRINCIPIOS QUE RIGEN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	41
2.2.1 Principio de legalidad	41
2.2.2 Principio de igualdad	42
2.2.3 Principio de moralidad	42
2.2.4 Principio de eficacia	42
2.2.5 Principio de eficiencia	42
2.2.6 Principio de economía	43
2.2.7 Principio de celeridad	43
2.2.8 Principio de publicidad	43
2.2.9 Principio de responsabilidad	44

2.3	OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	44
2.4	FACTORES PARA ESTABLECER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	47
2.5	REQUISITOS ESENCIALES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	48
2.5.1	Flexibilidad	49
2.5.2	Equilibrio	49
2.5.3	Sistematización	49
2.5.4	Idoneidad	50
2.5.5	Verificación	50
2.5.6	Publicidad	50
2.6	CARACTERISTICAS DEL CONTROL INTERNO	51
2.7	RESPONSABILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	52
2.8	ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	56
2.8.1	La planeación	56
2.8.2	La organización	59
2.8.3	La información	61
2.8.4	La revisión, evaluación o verificación	63
2.9	COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	64
2.9.1	Ambiente de control	65
2.9.2	Evaluación de riesgos	67
2.9.3	Actividades de control	69
2.9.4	Información y comunicación	70
2.9.5	Supervisión y seguimiento	72
3.	ANALISIS DE ENTREVISTAS	73
4.	ANALISIS DEL ENFOQUE INTERNACIONAL DE CONTROL INTERNO	97
4.1	QUE ES EL COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF	

THE TREADWAY COMMISSION?	97
4.2 QUE HACE EL COMITE?	97
4.3 QUIEN INTEGRA EL COMITE?	98
4.4 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO	100
4.5 PAPELES Y RESPONSABILIDADES	103
4.5.1 La gerencia	103
4.5.2 La junta directiva	104
4.5.3 Audiciones internas	104
4.5.4 Otro personal	104
4.6 PRESENTACION DEL ENFOQUE	105
4.6.1 El manejo gerencial	105
4.6.2 Los miembros de la junta	106
4.6.3 Otro personal	106
4.6.4 Los legisladores y reguladores	107
4.6.5 Organizaciones profesionales	107
4.6.6 Los educadores	107
4.7 OBJETIVOS	108
4.8 COMPONENTES DE CONTROL INTERNO	109
4.9 RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES	112
4.10 ANALISIS DEL DOCUMENTO	113
4.11 ANALISIS DEL CONTENIDO	115
4.12 ANALISIS DE LA METODOLOGIA	125
4.13 ANALISIS DE LA PROPUESTA	136
4.14 COMPARACION CON LAS DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA No. 55 EN CUANTO A AMBIENTE DE CONTROL	147
4.14.1 Qué es un Statement on Auditing Standards?	147

4.14.2	Qué organismo lo hace?	148
4.14.3	Paralelo entre las declaraciones sobre normas de auditoría No. 55 y el libro de Control Internacional Enfoque Integrado	148
5.	PARALELO ENTRE EL ENFOQUE INTERNACIONAL Y LA SITUACION NACIONAL	156
6.	CONCLUSIONES	166
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		
ANEXOS		

LISTA DE DIAGRAMAS

	Pág
Diagrama 1. Componentes del Control Interno	111
Diagrama 2. Modelo genérico de empresa - contenido de niveles.	129
Diagrama 3. Modelo genérico de empresa - niveles de actividad.	131
Diagrama 4. Modelo genérico de empresa - Actividades de administración.	133
Diagrama 5. Modelo genérico de empresa - Actividades de administración.	134

LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo 1. Entrevista	75

LISTA DE CUADROS

	Pág
Cuadro 1. Empresas - ubicación	74

INTRODUCCION

Este proyecto presenta un análisis del enfoque internacional de Control Interno Operativo, que ayuda a evaluar cada una de las herramientas y procedimientos que son utilizados en el país para realizar el Control Interno en las empresas.

Al realizar un análisis exhaustivo del Control Interno a nivel operativo utilizado en Colombia, se puede observar todos los enfoques que se le han dado al término Control Interno.

Estos enfoques se han dado teniendo como base diferentes conceptos del contador público, y al mismo tiempo aplicar dichos conocimientos en las diferentes empresas.

Este análisis es importante porque ayuda a observar y evaluar el Control Interno aplicado en la actualidad, y las reformas que se presentan a nivel internacional para

lograr mejorar el Control Interno Operativo en Colombia.

Para este proyecto se analizará el enfoque de Control Interno Operativo con base en libros utilizados en los demás países del mundo.

Para lograr desarrollar este análisis se debe tomar cada uno de los controles que existan en las diferentes áreas o secciones de una empresa, y tomar la nueva información que se aplica a nivel internacional, con las nuevas normas existentes y procedimientos tomados como norma general.

Se puede decir que este análisis sirve como base para el desarrollo de nuevos controles y herramientas que se puedan utilizar en las diferentes clases de empresas, con un enfoque operativo para obtener una óptima productividad.

1 MARCO DE REFERENCIA

El desarrollo del proyecto presenta bases necesaria para el manejo de Control Interno, enfocándolo en diferentes áreas de administración y de producción u operación.

El Control Interno permite obtener óptimos resultados en una empresa, de ahí se presenta la necesidad de buscar las diferentes áreas de aplicación.

Analizada la forma como se presenta el proyecto se dará un enfoque de auditoría y un enfoque administrativo el cual va a permitir un mejor estudio de los sectores o departamentos de una empresa.

Se presentan estos enfoques debido a que el Control Interno es ejecutado y desarrollado por la auditoría y revisoría fiscal; de la misma forma es responsabilidad de la administración la implantación de este sistema.

Con la presentación de estos enfoques se desea ampliar

los conocimientos en el tema, con el propósito de obtener resultados que mejoren la calidad del producto de las distintas empresas.

1.1 ENFOQUE DE AUDITORIA

Para llevar a cabo este proyecto se puede observar que el enfoque de auditoría es muy importante, pues sobre él van a recaer una serie de justificaciones que involucran directamente a la auditoría.

Durante el desarrollo del trabajo se tomaron cada una de las normas existentes, para estudiar y analizar su aplicación; se presentarán nuevas normas en diferentes áreas, y al mismo tiempo modificarán las existentes con el fin de obtener así nuevas normas que mejorarán la calidad de empresa.

Teniendo en cuenta la aplicación de ese enfoque se encuentra que la auditoría es: "la expresión de una opinión sobre la razonabilidad con la que presentan la situación financiera, resultados de las operaciones y cambios en la situación de contabilidad generalmente aceptados¹.

¹- DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA. Litograf S.A. México. 1987. P. 1.

Para cumplir con este concepto, el auditor debe presentar un informe donde exprese su opinión con relación al examen efectuado a los estados financieros.

La auditoría o el auditor puede realizar este examen; para esto debe efectuar una revisión numérico legal de las operaciones, que permite determinar si los procedimientos usados están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

El examen del auditor también muestra si las medidas de Control Interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables; si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y si estos son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

Se puede decir que la auditoría ayuda a la consecución de los objetivos propuestos por la administración, al logro de las metas y políticas definidas, y al mejoramiento de los mismos si se presenta el caso.

La auditoría interna es un elemento fundamental del sistema de Control Interno que se traduce en una función preventiva de asistencia y asesoramiento cuya actividad esencial se constituye en una permanente verificación, revisión, evaluación, comprobación y análisis crítico de todas las operaciones y procedimientos contables, financieros y administrativos, con el objeto de formular las recomendaciones y ajustes o correctivos

permitentes, al nivel directivo o gerencial y en procura de los objetivos y metas preestablecidas².

El uso de políticas contables, el deseo de mantener un sistema de cuentas adecuado, el manejo de efectivo para salvaguardar de los activos, es responsabilidad de la gerencia; así como el establecimiento de un sistema de Control Interno que permitan asegurar la elaboración de los estados financieros en forma correcta.

La auditoría tiene un doble carácter: **la asesoría y ayuda administrativa y el control preventivo**; aspectos que pueden ayudar a lograr una excelente administración a través del ejercicio del Control Interno.

En el logro de los objetivos de una empresa, "el sistema de Control Interno es un proceso diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable"³.

La auditoría dentro de una organización es considerada como una actividad independiente para revisar y evaluar todas las operaciones como un servicio a la gerencia,

²- GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El Control Interno. Biblioteca Jurídica Dike. Medellín. 1994. P. 67.

³- CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA. Revisoria Fiscal. Pronunciamiento No.7. Roesga. Santafé de Bogotá. 1994. P. 17.

mediante la intervención de funciones y empleados de la misma entidad.

De acuerdo con los objetivos propuestos, el Control Interno puede dar seguridad razonable; ya que por este motivo difiere por entidad, tamaño y por su forma de administración.

La auditoría, es un instrumento de ayuda a la administración, la cual está encargada de una medición y evaluación de la eficiencia de los controles, acorde con las políticas establecidas por la gerencia o dirección.

Lo primordial para el Control Interno es proveer un estándar mediante el cual las empresas, puedan implantar su sistema de control y determinar el desarrollo de los mismos.

La revisión y verificación de un adecuado sistema de Control Interno determina si el sistema establecido provee la seguridad y la garantía razonable, y si los objetivos son factibles en términos de eficiencia y economía.

Se puede considerar el Control Interno como:

Un proceso impulsado por el consejo de directores de la entidad, administradores y demás personal designado para proveer seguridad respecto al cumplimiento de una categoría de objetivos tales como lograr la efectividad y eficiencia de las operaciones; la confiabilidad de los reportes financieros, el cumplimiento y aplicación de leyes y regulaciones⁴.

Se puede decir entonces que el Control Interno supone la existencia dentro de una institución de un conjunto de sistemas de control dispuestos básicamente para asegurar a la conducción ordenada de la empresa y reducir los riesgos inherentes a la actividad, a niveles aceptables.

Con el Control Interno se busca que desarrolle mecanismos suficientes para operar y administrar la empresa en forma efectiva y eficaz; lo mismo que proporcione una seguridad razonable de que las políticas de la gerencia estén siendo debidamente implantadas y que los activos sean debidamente protegidos.

También se busca a través del sistema, que los registros contables relacionados con las transacciones ejecutadas sean oportunas, para poder preparar los estados financieros en forma adecuada.

Con la revisión y examen de la efectividad de los

⁴- REVISTA CONTADORES. AÑO 3. No. 15. Mayo-Junio de 1993. P. 9.

objetivos se quiere constatar que los diferentes elementos del sistema funcionen como se espera.

El Control Interno hasta ahora ha sido ejecutado por el consejo de administración o junta directiva y la gerencia; los miembros que lo conforman deben tener la experiencia, dedicación y criterio para tomar las acciones necesarias.

Como la responsabilidad recae en la gerencia, es allí donde se toman las decisiones que llevan al buen funcionamiento de la organización; ésta debe conocer todas las transacciones y operaciones que se realizan en la misma.

Toda acción tomada debe estar de acuerdo con los conocimientos y criterios que tienen los auditores internos, los auditores externos y la revisoría fiscal.

El Control Interno es un proceso permanente interrelacionado, el cual se compone de: "ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación; y supervisión y seguimiento"⁹.

⁹- CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA. Revisoría Fiscal. Pronunciamiento No. 7. Roesga. Santafé de Bogotá. 1994. P. 17.

Todo este proceso permite conocer a fondo las operaciones ejecutadas en una empresa, es así como el ambiente de control viene a ser el entorno que se presenta en el desarrollo de las actividades.

- El ambiente de control representa el efecto colectivo de varios factores en establecer, realzar o mitigar, la efectividad de procedimientos y políticas específicas. Tales factores, son entre otros los siguientes:

- . El funcionamiento de la junta directiva y sus comités, en particular el comité de auditoría, si lo hubiere;

- . La filosofía y estilo de operación de la gerencia, en especial su enfoque para asumir y vigilar los riesgos empresariales, sus actitudes y acciones respecto de la información, su énfasis sobre el cumplimiento de las metas, su esfuerzo orientado a la corrección de las debilidades del sistema de Control Interno;

- . La estructura orgánica de la entidad, en particular en cuanto a la delegación de autoridad, la asignación de responsabilidades y la segregación de funciones;

- . Las influencias externas que afectan las operaciones y prácticas de una entidad, tales como el marco legal y la inspección y vigilancia ejercida por el estado⁴.

Entonces, el ambiente de control es, la actitud de los organismos encargados de la dirección del negocio, desarrollada a través de procedimientos y acciones que muestren la importancia otorgada a la necesidad de

⁴- BERMUDEZ, Hernando. Proyecto de Ley sobre revisoría Fiscal para Colombia. 1993.

controlar.

Esta actitud, incluye los diferentes estilos de dirección de los empleados; la estructura organizacional de la compañía; el funcionamiento de toda la planta directiva y los diferentes métodos de control, tales como administrativos, financieros, operativos y otros empleados en la organización.

El entorno del ambiente de control tiene gran influencia en el desarrollo de las operaciones, porque allí es donde se observa la forma como se llevan a cabo las operaciones; como se establecen los objetivos; como se estimulan los riesgos; como es el comportamiento de los sistemas de información y como se lleva la supervisión general.

En general se puede decir que el ambiente de control está relacionado con todas aquellas actividades que llevan a conseguir el mejor desarrollo de las operaciones.

Para obtener un ambiente de control adecuado en las actividades desarrolladas, se debe hacer un seguimiento a las operaciones ejecutadas, para evaluar los riesgos.

En la evaluación de riesgos de las operaciones, se podrán

identificar, estudiar y analizar, con el propósito de lograr los objetivos propuestos.

La evaluación de riesgos debe efectuarse en todas las áreas o dependencias existentes en una organización, que incluyen tanto factores externos como factores internos.

Los mecanismos para detectar, evaluar y contrarrestar los riesgos: "Deben diseñarse métodos y procedimientos para identificar, analizar y contrarrestar los riesgos de que, como consecuencia de hechos internos o externos a la organización, no se puedan lograr los objetivos y fines institucionales"⁷.

Toda institución organizada, realiza una serie de actividades a través de las cuales la empresa en conjunto, expone su estructura organizativa y financiera y por lo tanto, se debe desplegar mecanismos idóneos que cubran en posición de salvaguardar, cada uno de los pasos adelantados.

Esta evaluación de riesgos va a identificar los cambios que influyen en la efectividad de los controles internos; estos cambios proporcionan información que permite planear e implantar las acciones necesarias.

⁷- Ibid., artículo 14.

La responsabilidad sobre los riesgos, su análisis y manejo, es de la gerencia; mientras que al revisor fiscal le corresponde apoyar el cumplimiento de esta responsabilidad.

Con la evaluación de riesgos se obtiene una mayor información que ayuda a identificar las áreas problema y realizar los cambios necesarios.

Con el análisis de riesgos, se mostrará el logro de los objetivos. "Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos de la empresa"^e.

El desarrollo de las políticas, sistema y procedimientos que realiza una empresa, lleva consigo la ejecución de actividades que deben ser controladas para así alcanzar los objetivos propuestos de la empresa y obtener una máxima producción de bienes o servicios.

Las actividades de control implican la forma correcta de hacer las cosas, y aseguran un mayor logro de los objetivos.

Deben existir controles en todos los niveles de la

^e- CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA.
Revisoría Fiscal. Pronunciamiento No. 7. Roesga.
Santafé de Bogotá. 1994. P. 26.

organización, incorporados a las funciones por ellos realizadas, para garantizar el cumplimiento de las metas.

Tales controles incluyen, entre otros, los siguientes:

- Reglas para autorizar transacciones y actividades;
- Segregación de funciones, la cual consiste en asignar a diferentes personas la responsabilidad de autorizar transacciones y ejecutarias, registrar y custodiar los activos;
- Diseño y uso de documentos adecuados para restringir el acceso, uso o disposición, directo o indirecto, de los activos y registros de la entidad, y
- Reglas para realizar, a intervalos razonables, inventarios que permitan comparar los registros contables con los activos y pasivos existentes y tomar la acción apropiada respecto de cualquier diferencia. Tales inventarios, según la naturaleza de los bienes, se realizan mediante arqueos, inspecciones, conciliaciones, confirmaciones y otros procedimientos y deberán efectuarse al menos al fin de cada ejercicio social⁹.

Las actividades de control pueden asegurar el alcance de las metas, realizando una permanente actividad de medición y corrección sobre los procedimientos utilizados.

Para que todas las actividades de control se cumplan y se

⁹- BERMUDEZ, Hernando. Proyecto de ley sobre Revisoría Fiscal para Colombia. Artículo 17. 1993.

logre la consecución de los mismos, es necesario obtener la información adecuada y oportuna para comunicarla al personal que integra la empresa.

Esta información permite que el personal pueda comprender la situación que se presenta, mejorar sus capacidades y cumplir con sus responsabilidades.

Al dar la información necesaria deben existir canales de comunicación que informen los aspectos relevantes del sistema de Control Interno.

Es indispensable presentar toda la información a la gerencia, mostrando tanto los hechos críticos como los hechos agradables.

La información y comunicación que se presenta a la gerencia, va a permitir tomar decisiones correctas, y utilizar adecuadamente la información, lo mismo que el uso adecuado de los recursos.

De igual forma esta información va a servir para realizar una revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que conforman los sistemas de control.

Bermúdez, en su proyecto de ley sobre revisoría fiscal

dice:

Debe diseñarse y mantenerse en funcionamiento adecuados sistemas de información sobre las actividades internas y los hechos externos que pueden afectar la empresa.

La información contable debe ser comprensible y útil. En ciertos casos, se requiere, además, que la información sea comparable.

La información es útil cuando es pertinente y confiable.

La información es pertinente cuando posee valor de realimentación, valor de predicción y es oportuna.

La información es confiable cuando es neutral, verificable en la medida en la cual represente fielmente los hechos económicos.

La información es comparable cuando ha sido preparada sobre bases uniformes¹⁰.

Se podría decir que la información y la comunicación son parte muy esencial para cumplir con el sistema de Control Interno; por cuanto lleva al conocimiento completo de cada actividad.

Los administradores deben fomentar una continua y adecuada comunicación entre todos los niveles de organización, para procurar acciones oportunas con relación a los riesgos y oportunidades.

¹⁰— Ibid., artículo 18.

Se destaca la importancia del trabajo en equipo y la forma como los administradores proyectan su capacidad de armonizar todas las actividades de la organización.

Al lograr proyectar al interior de la empresa un estilo de trabajo armonioso, con unidad de criterios, se puede garantizar que el nivel de riesgos se disminuya y que los objetivos y metas sean tomados como particulares.

Después de desarrollar cada uno de los procesos estipulados y con toda la información obtenida, se puede llevar a cabo una supervisión y seguimiento de los sistemas de control implantados.

La supervisión y seguimiento de los sistemas de control van a conducir a identificar los controles débiles, insuficientes o innecesarios, con el propósito de cambiarlos o mejorarlos.

Para realizar este proceso debe estar de acuerdo con las necesidades de la empresa, lo cual implica el conocimiento de los controles y procesos desarrollados en la empresa y al mismo tiempo observar si estos están siendo usados adecuadamente.

Bermúdez en su proyecto de ley de revisoría fiscal dice:

Los administradores, por sí mismos o por intermedio de unidades especializadas como la auditoría interna, deben ejercer una oportuna supervisión sobre el sistema de Control Interno, evaluando y haciendo seguimiento al desempeño de los diferentes niveles de la organización. Los resultados obtenidos deben ser utilizados para modificar las metas, cambiar las políticas y procedimientos, mejorar los controles de operación, corregir los errores o irregularidades, estimular o sancionar al personal, o para desarrollar cualquier otra acción que sea necesaria para el logro de los objetivos¹¹.

Con la supervisión y seguimiento de los sistemas de Control Interno se podrá captar si en verdad son necesarios para el buen logro de la empresa, o si se deben implementar nuevos procesos que ayuden a cumplir con los objetivos y metas propuestas.

La auditoría tiene un objetivo central:

Servir de auxiliar en sus obligaciones y responsabilidades a los administradores proporcionándoles análisis, apreciaciones y recomendaciones concernientes a las actividades revisadas, todo esto, en su carácter de elemento fundamental dentro de una excelente función administrativa¹².

Al cumplir con este objetivo se está cumpliendo con otros aspectos específicos, es así como se llevarán a cabo unos

¹¹ Ibid., artículo 19.

¹² GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El Control Interno. Biblioteca Jurídica Dike. medellín, 1994. P.69.

procedimientos o requisitos que lograrán el buen manejo y funcionamiento de las diferentes organizaciones.

Son además objetivos específicos los siguientes:

- Revisar y evaluar la solidez, conveniencia y correcta aplicación y ejercicio del sistema de Control Interno.
- Verificar la eficacia y prontitud con que se cumplen las políticas, planas y procedimientos establecidos.
- Verificar que la información producida en la empresa sea oportuna y fiable.
- Proporcionar a la respectiva administración la información necesaria con respecto a las operaciones, programas, proyectos, actividades y funciones revisadas o evaluadas por la oficina de auditoría.
- Vigilar el manejo y protección de los recursos y activos de la entidad, asegurando su correcta administración.
- Evaluar la calidad de la ejecución de las tareas asignadas a cada dependencia.
- Asesorar a los niveles superiores de dirección y adoptar permanentemente constructivas y positivas sugerencias, tendientes a reforzar los procedimientos de ejecución de las operaciones.
- Contribuir a la implantación de nuevos sistemas y a mejorar los existentes con el fin de fortalecer y enriquecer el sistema de Control Interno.
- Formular las recomendaciones y correctivos pertinentes (producto de su análisis crítico) a la administración con respecto a la implantación elaboración, implementación y

ejercicio del Control Interno¹³.

La satisfacción de estos objetivos permiten conocer a fondo el funcionamiento y procesos de la entidad; al mismo tiempo aumentar los logros tanto comerciales como personales, enfocados dentro de las metas que tiene la entidad.

Todos estos procedimientos son supervisados por el auditor; de ahí la importancia que tiene el enfoque de auditoría.

1.2 ENFOQUE DE ADMINISTRACION

La administración está encaminada a la conservación y explotación de un patrimonio, y tiene como propósito sacar adelante una empresa. Para que la administración pueda lograr este propósito es necesario trazar unos objetivos, planes, metas y políticas.

La administración viene a ser un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia de las formas de estructurar y de operar un organismo social.

Por este motivo la administración debe entrar a

¹³- GAVIRIA CORREA, Gonzalo, El Control Interno. Biblioteca jurídica Dike, Medellín. 1994 P.70.

organizar, planear, controlar y dirigir, para sacar adelante una entidad o empresa.

Es por esto que se dice que:

"Un sistema de control sólo podrá implantarse y mantenerse si las demás funciones del proceso administrativo: planeación, organización y dirección, se encuentran operando correctamente"¹⁴.

El Control Interno dentro del proceso administrativo, consiste en asegurar que las distintas operaciones que se realizan en la entidad se encuentren cumpliendo los planes, objetivos y programas determinados por la misma.

El control es una función que hace parte de todo proceso administrativo y su propósito general es la confrontación directa de los planes trazados, con su ejecución, en aras de medir los objetivos logrados.

Al organizar se deben establecer ciertos parámetros, los cuales estén sujetos a determinadas reglas para cumplir con los objetivos establecidos.

¹⁴— GOMEZ MORFIN, Joaquín. El Control en la Administración de empresas. Diana. México. 1988.

De la misma forma se ve que para llevar a cabo esta organización, es de vital importancia planear cada uno de los puntos a desarrollar, proyectándose estos planes hacia un futuro.

Después de obtenidos los planes a ejecutar, se necesita controlar cada uno de los pasos que se ejecutan en el desarrollo de los planes.

Para controlar estos pasos es importante tener una buena proyección de los planes, con el fin de dirigir en forma adecuada cada proyecto a realizar, y así obtener óptimos resultados en la consecución de las metas propuestas.

Si se desea lograr todo esto, la administración tiene la responsabilidad de establecer y mantener un sistema de Control Interno; tanto en la parte **contable** y **administrativa**, como en la parte **productiva** y **operativa**.

Una buena administración puede lograr grandes beneficios si sus criterios y conocimientos se encaminan a llevar a buen término el proyecto propuesto por la empresa.

La administración mediante la función de control, establece principios, pautas y normas que en desarrollo de la actividad específica de cada una de las

consistentes, integrados y articulados de acuerdo a los planes trazados, puesto que el control implica la existencia de metas y planes.

Cuanto más claros, completos y coordinados sean los planes, más completo puede ser el control.

Para lograr un sistema de Control Interno adecuado, debe conocerse el movimiento interno de uno de los procesos establecidos en una empresa.

El establecimiento y mantenimiento de una estructura del sistema de Control Interno representa una responsabilidad administrativa importante. Para ello se deben establecer métodos de control administrativo que incluyen:

El establecimiento de sistemas de planeación e información que enumeren los planes de la gerencia; que identifiquen el estado de desempeño real; que puedan utilizarlos en los niveles administrativos apropiados tomando la acción correcta, y vigilar las políticas, modificaciones y procedimientos de control¹⁶.

El control se muestra como la herramienta de gestión más útil a la hora de medir resultados y a la hora de considerar el grado de eficiencia y eficacia con el que

¹⁶- DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA.
Litograf. S.A. México, 1989. pp. 742-743.

un administrador ha podido proyectar a través de sus planes y programas, todos los objetivos que inicialmente se trazó la organización; dentro de ese concepto ha servido como instrumento específico de gestión empresarial.

La administración para establecer la estructura de Control Interno debe tener relación con la capacidad de la entidad para registrar, procesar, resumir e informar los datos financieros; por esto es muy importante los métodos de control, los sistemas de información y la vigilancia de los mismos.

Para obtener una estructura de Control Interno adecuada, es básico tener en cuenta los objetivos propuestos por la gerencia y encaminar los procesos para su logro.

Para el AICPA¹⁷ el Control Interno lo conforman diferentes elementos dentro de un sistema coordinado que comprende un plan de organización, un conjunto de métodos coordinados y medidas adoptadas en un negocio para proteger los activos, promover la eficiencia en las operaciones de la entidad, verificar la exactitud de los

¹⁷- American Institute Of Certified Public Accountants. (Organismo encargado de emitir las declaraciones sobre normas de Auditoría de Aceptación General). "SAS". p.15.

datos contables y estimular la adhesión a prácticas ordenadas por la gerencia.

Lo anterior supone que el Control Interno está ligado al cumplimiento de objetivos por parte de la administración y conlleva así mismo la existencia en toda entidad organizada de una estructura organizacional que se mueve en razón al giro ordinario de sus negocios dentro de un ambiente de control en el que se puedan coordinar los diferentes elementos.

Establecidos los objetivos por la gerencia, el Control Interno se puede enfocar hacia su ejecución con autorización de la misma.

Siendo el propósito cumplir con los objetivos, se deben establecer pautas para el manejo de transacciones, registros, contabilización y acceso a los activos; esto según el manejo administrativo.

De igual manera deben existir métodos o pasos establecidos en cada área o sección de producción o operación.

La eficiencia en las operaciones se logra a través del diseño de parámetros que al ser correctamente definidos,

le permiten a la administración contar con una seguridad razonable de que la empresa está siendo dirigida, desde el punto de vista operativo, hacia la búsqueda y alcance de las metas propuestas.

Existen niveles de administración estratégico, táctico y operativo, donde los administradores deben desarrollar un conjunto coordinado de decisiones que al ser operados conducen a la organización y eficiencia en sus operaciones.

El Control Interno provee los mecanismos necesarios para que esas decisiones arrojen los frutos deseados y esté siempre dirigidas al logro de una meta valiosa: **conservar la empresa dentro del principio de negocio en marcha.**

La filosofía administrativa desarrolla factores relacionados con:

- . La información financiera
- . El procesamiento de la información
- . Principios y criterios contables.

De este modo la filosofía en el desarrollo de la función administrativa señala los principios que sirven de fundamento al Control Interno.

Gaviria (1994) en su libro de Control Interno reconoce como principios fundamentales: la legalidad, la igualdad, la moralidad, la eficiencia, la eficacia, la economía, la celeridad, la imparcialidad, la Publicidad y la responsabilidad.

. Principio de legalidad: el sistema de Control Interno debe garantizar que la función administrativa se desarrolla dentro del marco legal y acata las normas disciplinarias, así como las ordenes emanadas de los órganos de control.

. Principio de igualdad: debe servir de guía a la administración para que sus acciones y decisiones se generen en igualdad de condiciones para todas las operaciones.

. Principio de moralidad: debe reflejar una gestión pública, pulcra y transparente basado en los principios éticos; de esta manera se podrá abolir la corrupción, la deshonestidad, el despilfarro, la malversación y la irresponsabilidad en el desempeño de las funciones.

. Principio de eficacia: velará porque todas las actividades y recursos estén dirigidos al logro de los objetivos y metas, mediante la elaboración y ejecución

oportuna de los planes y programas verificando su cumplimiento.

. Principio de eficiencia: el sistema de Control Interno no garantizará que todas las actividades se realicen eficientemente, logrando mejores resultados y dando el máximo aprovechamiento a sus recursos para obtener los objetivos esperados. Se requiere establecer indicadores de eficiencia, para hacer un seguimiento a los procesos y establecer patrones de comparación para extraer conclusiones respecto de los resultados obtenidos.

. Principio de economía: orienta a la entidad hacia una política sana de medición racional de costos en los gastos, y hacia un equilibrio conveniente en la inversión, garantizando la proporcionalidad y conformidad de resultados en términos de costo-beneficio.

. Principio de celeridad: debe diseñarse con una permanente dinámica de agilidad y celeridad en los procesos, con el propósito de obtener resultados óptimos oportunos. Esto para combatir la administración lenta que genera resultados tardíos.

. Principio de imparcialidad: debe garantizar mecanismos que presenten un tratamiento justo e imparcial de la

administración, respecto de los sujetos o beneficiarios de la entidad. Evita discriminaciones y previene contra la desigualdad de oportunidades de beneficios, responsabilidades u obligaciones que se generan.

. Principio de publicidad: todas las actuaciones de la administración, así como los propósitos y resultados deben ser dados a conocer al público, para lo cual provee a todas las dependencias de los instrumentos adecuados de publicidad. Esto garantiza un conocimiento pleno, preciso, oportuno y veraz que muestra una imagen clara y confiable de la gestión.

. Principio de responsabilidad: los administradores deben responder con diligencia y cuidado por el desarrollo de las funciones a ellos encomendadas y de las actuaciones irresponsables que comprometen los bienes de la entidad; de igual manera por el cumplimiento eficiente y oportuno de los fines de la misma.

Este enfoque está dirigido al área financiera, siendo ésta una parte muy importante dentro de una empresa; pero se ha presentado la necesidad de enfocar no solamente esta área, sino todas las diferentes áreas existentes dentro de una empresa, sin interesar su actividad comercial.

Para el control global de una empresa se toman las propuestas, datos de costo estándar, especificaciones de compras, procedimientos y métodos, normas de calidad y normas de incentivo de salarios.

Estas normas se comunican al personal administrativo, subordinado y de operación para que se apliquen en cada dependencia.

El sistema de información, contabilidad y control se concibe como un conjunto de elementos estructurados de una manera lógica y organizadas; operan coordinadamente y tiene por finalidad alcanzar un determinado objetivo.

Los elementos varían en relación con la naturaleza de la entidad y el sistema en que se desarrolla, de acuerdo con los objetivos propuestos, los recursos existentes y la complejidad de las operaciones.

El Control Interno se convierte en una especialidad para administradores y administrados, mostrando que el sistema como tal no está desligado de los objetivos de ninguna organización y por el contrario va íntimamente ligado a los mismos; al punto de suponer que no podrían existir en una institución objetivos, sin que exista un marco de

controles para que los mismos se desarrollen.

El enfoque administrativo en la parte de Control Interno operativo debe ser llevado a cada uno de los sectores o departamento de una empresa, para desarrollar una mejor y eficiente calidad de productos o servicios.

El Control Interno operativo mostrado en el enfoque internacional abarca todas las distintas áreas que existen en una empresa, observándose una mejor productividad con su aplicación.

Para la parte administrativa existen órganos que fijan los criterios de control, como son:

- . La junta directiva
- . El consejo de administración
- . La gerencia

Estos órganos de control deben estar conformados por personas con la suficiente experiencia, capacidad y conocimiento en el área; que les permita interactuar con los auditores internos, externos y con la revisoría fiscal.

De esta forma se logra un mejor sistema de Control

Interno, que será incorporado a cada una de las diferentes clases de empresas, según el estudio realizado a las mismas.

El enfoque administrativo hace responsable a los administradores para establecer o montar un sistema de Control Interno.

Al establecer la administración un sistema de control puede asegurar la continuidad de la operación y mejorar cada día las operaciones, para obtener así mejor calidad en los bienes o servicios prestados.

El Control Interno permite desarrollar en toda su extensión la gestión administrativa y se convierte en herramienta útil de gestión, para evaluar y corregir el desempeño del administrador y el alcance de su función.

El enfoque administrativo tiene la responsabilidad de responder por la organización de la empresa, por sacarla adelante y por mejorar su situación cada día que pasa.

2 CONSIDERACIONES GENERALES DEL CONTROL INTERNO NACIONAL

El surgimiento del Control Interno se presentó por la norma relativa a la ejecución del trabajo, donde se estipula que debe hacerse un estudio y evaluarse el sistema de Control Interno de manera que se pueda confiar en él para la determinación de los procedimientos de auditoria.

También se puede agregar la siguiente disposición:

"El informe del revisor fiscal a la asamblea o junta de socios deberá expresar:

3o. Si hay, y son adecuadas, las medidas de Control Interno, de conservación y custodia a los bienes de la sociedad o de terceros que estén en poder de la compañía"¹⁰.

¹⁰- CODIGO DE COMERCIO, Artículo 209.

Si se observa el desarrollo del Control Interno, se puede encontrar cómo empezó a surgir dentro de las operaciones de una entidad.

En el inicio de la auditoria, los objetivos y procedimientos se encaminaban al descubrimiento de fraudes, lo que implicaba una revisión exhaustiva de las operaciones, prestando poca atención al Control Interno.

Después de la segunda guerra mundial, los objetivos se enfocaron para determinar la razonabilidad de los estados financieros realizando pruebas selectivas y haciendo énfasis en la evaluación de los controles existentes dentro de la empresa.

En la actualidad se ha considerado el efecto que tiene para la revisión y evaluación de los controles, el procesamiento de datos contables mediante el uso de computadores.

2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

El evaluar los controles existentes permite establecer la base con la cual el auditor determine la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoria; así mismo, para hacer sugerencias constructivas que van a mejorar los controles.

La gerencia tiene la responsabilidad de establecer, vigilar y mantener un sistema de Control Interno. La supervisión continua por parte de la gerencia, busca comprobar que el Control Interno está funcionando y cualquier modificación se debe a cambios en la empresa.

Las funciones de la administración incluyen la planeación, organización, integración, dirección y control; es un conjunto de procesos que ayudan a lograr la estructura y operación de un organismo social.

El control es todo aquello que permite asegurarse que las distintas operaciones se realicen de conformidad con lineamientos ordenados.

Una coordinación adecuada de las labores administrativas, la subdivisión del trabajo y la vigilancia de las tareas para el correcto cumplimiento de las órdenes emitidas, lleva a una mejor consecución de los fines propuestos en el Control Interno.

Por esto se dice que:

El Control Interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas con el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la en las operaciones y estimular la adhesión a

las prácticas ordenadas por la gerencia.¹⁹

Esta definición reconoce que el Control Interno se extiende más allá de las funciones financieras y contables, y está ligado con los aspectos operativos de la administración.

Unas medidas adecuadas de Control Interno dan resultado a una eficiente administración de las operaciones; una mayor seguridad en cuanto a la salvaguarda de los activos; y la oportuna información de las operaciones.

Otra definición de Control Interno es:

El sistema de Control Interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la administración de una entidad para ayudar al logro de los objetivos administrativos de asegurar en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adherencia a las políticas administrativas, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y la preparación oportuna de información financiera confiable.

El sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad.²⁰

¹⁹ DECLARACION SOBRE NORMAS DE AUDITORIA. Litograf S.A. México. 1989. p. 15

²⁰ FEDERACION INTERNACIONAL DE CONTADORES. Pronunciamientos Guía 6.

El Control Interno como reglas de operación no puede evitar la omisión de errores, fraudes o irregularidades; pero con una adecuada coordinación de labores va a dificultar que se cometan; o a que se descubran oportunamente, y si es posible de forma inmediata.

Al distribuir correctamente cada una de las fases que se van a realizar en las diferentes áreas o departamentos, permitirá lograr una mayor eficiencia y seguridad.

El grado de eficiencia del Control Interno inspirará mayor confianza en la revisión de los registros y en el desarrollo de las operaciones.

Una de las definiciones más completas y modernas sobre Control Interno es:

Se entiende por Control Interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales.

En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de los asignados a aquellos que tengan responsabilidad de mando.²¹

En este concepto se amplía más el alcance del Control Interno, presentándolo como un método especial de control que es responsabilidad de la administración, donde se realice en todos los procesos que efectúa la empresa.

Este concepto abarca todo el esquema organizacional de una estructura administrativa (planeación, organización, dirección y control) con el propósito de cumplir con las políticas, planes y metas de la entidad.

Además permite reconocer que es una parte integral del proceso administrativo, dando una concepción gerencial del Control Interno, como sería:

"Un sistema de control sólo podrá implantarse y mantenerse si las demás funciones del proceso administrativo: planeación, organización y dirección se encuentran operando correctamente".²²

²¹ LEY 87. Artículo 1o. 1993.

²² GOMEZ MORFIN, Joaquín. El control de la administración de empresas. Diana. México. 1988.

De ahí que los principios y elementos fundamentales del sistema de Control Interno deben estar relacionados con el desarrollo de la función administrativa.

Dentro del Control Interno existen dos aspectos distintos: los controles administrativos y los controles contables.

Los controles administrativos abarcan el plan de organización, los procedimientos y los registros relativos a los procesos de adopción de decisiones que llevan a que la dirección autorice las operaciones.

Este control muestra una función relacionada directamente con el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización; al mismo tiempo ayuda a establecer el control contable.

Los controles contables comprenden el plan organizativo, los procedimientos y los registros que están destinados a salvaguardar los activos y van a dar fiabilidad de los registros financieros.

Este control busca asegurarse de que los registros están correctamente, que las operaciones están procesadas debidamente y que el acceso y uso de los activos están

bien controlados; todo esto con el objetivo de preparar unos estados financieros adecuados.

2.2 PRINCIPIOS QUE RIGEN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Para desarrollar el Control Interno se han tomado como base los principios propios de la función administrativa que se pueden usar en este sistema.

Los principios pueden servir de fundamento filosófico al Control Interno, los cuales permitirán un mejor desarrollo de la función administrativa.

Estos principios sirven a la administración para dar una clara concepción de los servicios que se deben prestar y la calidad de los mismos.

Se reconocen como principios fundamentales los siguientes:

"La legalidad, la igualdad, la moralidad, la eficiencia, la eficacia, la economía, la celeridad, la imparcialidad, la publicidad y la responsabilidad".²³

2.2.1 Principio de legalidad. El sistema de Control

²³ GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El control interno. Biblioteca Jurídica. Medellín. p.35

Interno debe garantizar que la función administrativa se desarrolle dentro del marco legal y acate las normas disciplinarias, así como las órdenes emanadas de los órganos de control.

2.2.2 Principio de igualdad. Debe servir de guía a la administración para que sus acciones y decisiones se generen en igualdad de condiciones para todas las operaciones.

2.2.3 Principio de moralidad. Debe reflejar una gestión pública, pulcra y transparente basado en los principios éticos; de esta manera se podrá abolir la corrupción, la deshonestidad, el despilfarro, la malversación y la irresponsabilidad en el desempeño de las funciones.

2.2.4 Principio de eficacia. Velará porque todas las actividades y recursos estén dirigidos al logro de los objetivos y metas, mediante la elaboración y ejecución oportuna de los planes y programas verificando su cumplimiento.

2.2.5 Principio de eficiencia. Garantizará que todas las actividades se realicen eficientemente, logrando mejores resultados y dando el máximo aprovechamiento a sus recursos para obtener los objetivos esperados.

Se requiere establecer indicadores de eficiencia, para hacer un seguimiento a los procesos y establecer patrones de comparación para extraer conclusiones respecto de los resultados obtenidos.

2.2.6 Principio de economía. Orienta a la entidad hacia una política sana de medición racional de costos en los gastos, y hacia un equilibrio conveniente en la inversión, garantizando la proporcionalidad y conformidad de resultados en términos de costo-beneficio.

2.2.7 Principio de celeridad. Debe garantizar mecanismos que presenten un tratamiento justo e imparcial de la administración, respecto de los sujetos o beneficiarios de la entidad.

Evita discriminaciones y previene contra la desigualdad de oportunidades de beneficios, responsabilidades u obligaciones que se generan.

2.2.8 Principio de publicidad. Todas las actuaciones de la administración, así como los propósitos y resultados deben ser dados a conocer al público, para lo cual provee a todas las dependencias de los instrumentos adecuados de publicidad. Esto garantiza un conocimiento pleno, preciso, oportuno y veraz, que muestra una imagen clara y

confiable de la gestión.

2.2.9 Principio de responsabilidad. Los administradores deben responder con diligencia y cuidado por el desarrollo de las funciones a ellas encomendadas y de las actuaciones irresponsables que comprometen los bienes de la entidad; de igual manera por el cumplimiento eficiente y oportuno de los fines de la misma.

Teniendo en cuenta cada uno de estos principios, el sistema de Control Interno podrá regir bajo los parámetros establecidos en ellos, permitiendo de esta forma el desarrollo eficaz del control y el mejoramiento continuo del mismo.

Cada principio tiene establecida una función que debe efectuarse con el objeto de llevar a cabo con el cumplimiento del principio, lo cual iría en bienestar para la organización donde se apliquen estos conceptos.

Estos principios son parte muy esencial en el desarrollo del Control Interno, pues lleva a complementar la estructura del mismo.

2.3 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Para que exista un Control Interno apropiado se debe

contar con información adecuada, oportuna y verídica. Esto se logra a través del cumplimiento de una serie de objetivos que explican la razón de ser del Control Interno.

Si se mira el motivo por el cual se establece el Control Interno, se encontraría que es una ayuda a la administración, dirección o gerencia, con el objeto de hacer mejor y más eficiente el desempeño de las funciones.

Al lograr esto se podría decir que es un objetivo en forma general que abarca toda la organización.

Son además objetivos específicos del Control Interno, los siguientes:

- Garantizar que la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados por el diseño, desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.
- Proteger los recursos y activos de la entidad evitando su aprovechamiento, pérdida y uso indebido, y propendiendo por su adecuada administración.
- Garantizar la producción de datos y estados financieros y operativos válidos, confiables y exactos.
- Garantizar la eficacia, moralidad, eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para

el logro de la misión institucional.

- Garantizar la observancia de las leyes, reglamentos y directrices de gestión en la entidad.
- Prevenir errores, desaciertos, fraudes o irregularidades financieras y administrativas.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de sus registros.
- Verificar y asegurar la suficiente idoneidad y eficiencia del recurso humano al servicio de la entidad.
- Garantizar la correcta y permanente evaluación, análisis y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar que todo el sistema de Control Interno disponga de mecanismos propios de verificación, evaluación y examen crítico que de cuenta de la marcha y desarrollo del mismo, y proponga los ajustes y correctivos pertinentes.²⁴

Si se cumplen todos estos objetivos, lo que se pretende es mejorar el Control Interno, obteniendo más eficiencia y eficacia; prestando servicios oportunos, adecuados y de gran calidad.

Los objetivos van a llevar a una eficiencia en la operación, lo cual permitirá mejorar la productividad de las diferentes empresas.

Un buen Control Interno puede ser el medio para ubicar

²⁴ GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El control interno. Biblioteca Jurídica. Medellín. 1994. pp.43-44.

desperdicio de tiempo y de materiales; corrigiendo en forma adecuada este percance.

El desarrollo de cada uno de los objetivos propuestos permitirá que la estructura de Control Interno que se establezca, llene todos estos requisitos, con el propósito de llevar a buen término cada uno de los procesos establecidos dentro del sistema de Control Interno.

El logro de estos objetivos garantizará una buena administración y una buena organización estructural.

2.4 FACTORES PARA ESTABLECER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Dentro del establecimiento del sistema de Control Interno, se puede observar que existen una serie de factores que afectan la implantación del mismo, puesto que de acuerdo a la estructura de la organización se presenta la necesidad del sistema de control.

Para establecer un sistema de Control Interno, la gerencia considera una serie de factores que incluyen:

- Tamaño de la entidad.
- Características de organización y propiedad.

- Naturaleza del negocio.
- Diversidad y complejidad de sus operaciones.
- Métodos empleados para procesar datos.
- Requisitos legales y reguladores aplicables.²⁹

El estudio de cada uno de los factores facilita el establecimiento del sistema de Control Interno, ya que cada factor dará las pautas adecuada de implantación del sistema.

Todos estos factores son esenciales por cuanto mostrarán una visión global de la empresa y permitirá conocer sus necesidades como organización, para el mejoramiento continuo de la misma.

2.5 REQUISITOS ESENCIALES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El establecimiento del sistema de Control Interno se desarrolla bajo unos requisitos esenciales, que facilitan su diseño. Dentro de los requisitos esenciales, se encuentran: la flexibilidad, el equilibrio, la sistematización, la idoneidad, la verificación y la publicidad.

²⁹ DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA.
Litograf S.A. México. 1989. p. 723.

Hablemos de cada uno de estos requisitos:

2.5.1 Flexibilidad. El sistema de Control Interno debe adaptarse a los planes alternativos dispuestos, a las circunstancias y a las necesidades que tiene cada entidad.

De la misma forma debe adaptarse a las innovaciones y requerimientos que van surgiendo por el transcurso del tiempo.

2.5.2 Equilibrio. Debe existir una razonable relación costo-beneficio, y esfuerzo-resultados, los cuales mostrarán la productividad y beneficio social de la empresa.

El equilibrio llevará a la administración a valorar el manejo de los recursos humanos, técnicos, financieros, institucionales, sociales y ambientales.

2.5.3 Sistematización. Un proceso de sistematización constituye un requisito esencial para facilitar el ejercicio eficiente del sistema de Control Interno; esto lleva a delimitar las funciones, responsabilidades y acciones a efectuar dentro de la entidad.

2.5.4. Idoneidad. El sistema de Control Interno para su diseñador requiere seleccionar adecuadamente el recurso humano, observando su capacidad técnica y preparación.

También se puede realizar procesos de análisis ocupacional, de selección, de capacitación y de promoción del recurso humano existente en la empresa.

2.5.5 Verificación. Es necesario introducir instrumentos efectivos y ágiles de verificación, revisión y análisis que estén mejorando y cambiando a menudo las dependencias del sistema.

2.5.6 Publicidad. Este requisito establece canales, medios y mecanismos de publicidad para difundir y circular los programas y procesos aplicados en el desarrollo funcional de la empresa; como los resultados obtenidos de las acciones puestas en marcha del sistema de Control Interno.

Los requisitos muestran como para la implantación de un sistema de Control Interno es de vital importancia su establecimiento, con el fin de lograr un mayor aprovechamiento de los mismos; y obtener un sistema de Control acorde con las exigencias de la organización.

2.6 CARACTERISTICAS DEL CONTROL INTERNO

Existen cinco características que identifican el sistema de Control Interno. Estas características están de acuerdo con los requisitos esenciales de control.

En la ley 87 se estipula que son características del Control Interno las siguientes:

- El sistema de Control Interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros, de planeación, de información y operacional les de la respectiva entidad.
- Corresponde a la máxima autoridad del organismo la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización.
- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad.
- La unidad de Control Interno o quien haga sus veces es la encargada de evaluar en forma independiente el sistema de Control Interno de la entidad, y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo.
- Todas las transacciones de la entidad deberán registrarse en forma exacta, veraz y oportuna de forma tal que permita preparar informes operativos, administrativos y financieros.²⁴

²⁴ LEY 87. Artículo 3o. 1993.

Estas características surgieron con el deseo de fijar unos parámetros mínimos que sirvan como punto de partida para la aplicación del Control Interno.

Teniendo en cuenta las características del Control Interno se podrá analizar la manera como se desarrollaría el control según la estructura de la organización.

Con estas características se observa la magnitud de la responsabilidad en el establecimiento del sistema de Control Interno.

2.7 RESPONSABILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La responsabilidad de establecer un sistema de Control Interno recae sobre la gerencia.

La gerencia es la responsable de establecer y mantener los sistemas de información, contables y de control, que lleven a asegurar la conducción y eficiencia de la empresa y a la vez reduzcan riesgos a niveles aceptables.

Los sistemas de control los establece la gerencia para obtener en forma ordenada y eficiente los objetivos propuestos; el desarrollo de estas acciones tienen como fin asegurar la aplicación correcta y evitar o detectar

errores o irregularidades.

El establecimiento y mantenimiento de una estructura del sistema de Control Interno representa una responsabilidad administrativa importante; para ello se deben establecer métodos de control administrativos que incluyen:

El establecimiento de sistemas de planeación e información que enumeren los planes de la gerencia; que identifiquen el estado de desempeño real; que puedan utilizarlos en los niveles administrativos apropiados, tomando la acción correcta, y vigilar las políticas, modificaciones y procedimientos de control.²⁷

Como la responsabilidad del Control Interno recae en la gerencia, no quiere decir que los demás jefes, directores y coordinadores de cada una de las dependencias no la tengan. Cada uno de ellos debe sujetarse a las políticas, criterios y procedimientos emanados de la entidad.

La función de control no debe confirmarse a una persona, o un departamento, ni tampoco tratarse en forma independiente la organización. En realidad el control y la organización son inseparables cuando existe una administración eficaz.

En este sentido el control se refiere a responsabilidades definidas en cada nivel de autoridad, constituyendo, así, un elemento

²⁷ DECLARACIONES SOBRE NORMAS DE AUDITORIA.
Litograd S.A. México. 1989. pp. 742-743.

integral de cada función del proceso administrativo.²⁹

La evaluación, examen y análisis permanente del desarrollo del Control Interno es responsabilidad del representante legal; esto lo puede lograr por medio de la auditoría interna o contratación de empresas especializadas.

El personal de auditores externos contratados o revisores fiscales, contribuyen con el logro de objetivos de la organización y aportan elementos necesarios para su mejoramiento y proporciona información útil para el Control Interno.

Las responsabilidades sobre el Control Interno dentro de una empresa corresponde a lo siguiente:

- La Junta Directiva o el Consejo de Administración: establece no sólo la misión y los objetivos de la organización, sino también las expectativas relativas a la integridad y los valores éticos.
- La Gerencia: debe asegurar que exista un ambiente propicio para el control.
- Los Directivos Financieros: entre otras cosas, apoyan la prevención y detección de reportes financieros fraudulentos.
- El Comité de Auditoría: es el organismo, que

²⁹ GOMEZ MORFIN, Joaquín. Op. cit.

no sólo tiene la facilidad de cuestionar a la gerencia en relación con el cumplimiento de sus responsabilidades, sino también asegurar que se tomen las medidas correctivas necesarias.

- El Comité de Finanzas: contribuye cumpliendo con la responsabilidad de evaluar la consistencia de los presupuestos con los planes operativos.

- La Auditoria Interna: a través del examen de la efectividad y además del Control Interno y mediante recomendaciones sobre su mejoramiento.

- El Area Juridica: llevando a cabo la revisión de los contratos y otros instrumentos legales, con el fin de salvaguardar los bienes de la empresa.

- El Personal de Organización: mediante la ejecución de las actividades que tiene cotidianamente asignadas y tomando las acciones necesarias para su control. También son responsables de comunicar cualquier problema que se presente en las operaciones, incumplimiento de normas o posibles faltas al código de conducta y otras violaciones.²⁹

El personal directivo tiene un papel importante en el ejercicio de la labor de gerencia, lo mismo que el auditor interno, que contribuye en la buena marcha del sistema de control.

Las entidades externas contratadas para la labor de control participan dentro de la empresa en lo siguiente:

- Los revisores fiscales y auditores independientes: Proporcionan al consejo de

²⁹ CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA. Revisoria Fiscal. Pronunciamiento No. 7. Roesga. Santafé de Bogotá. 1994. pp. 33-34.

administración, a la junta directiva y a la gerencia un punto de vista objetivo e independiente, que contribuye al cumplimiento del logro de los objetivos de los reportes financieros entre otros.

- Las autoridades de control y vigilancia: participan mediante el establecimiento de requerimientos de control interno, así como el examen directo de las operaciones de la organización haciendo recomendaciones que lo fortalezcan.²⁰

2.8 ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Tomando en cuenta los aspectos más importantes de la administración moderna y concebido el sistema de Control Interno como un conjunto de elementos que ayudan a la administración y gerencia en la consecución de sus objetivos y el desarrollo de sus funciones, se identificaron elementos fundamentales orientados a las distintas áreas o dependencias de la actividad empresarial.

Ya se ha dicho que los elementos fundamentales del sistema de Control Interno son: "La planeación, la organización, la información, la revisión, evaluación o análisis crítico".

2.8.1 La planeación. Comprende el diseño y formulación previa de políticas, metas, objetivos, programas y

²⁰ Ibid., pp. 34-35

controles definidos.

La base de la administración eficiente es, una planeación acertada; aquí se estudian los campos que suceden en la entidad y se orientan adecuadamente.

Es muy importante para la administración formular objetivamente las políticas trazadas, los objetivos propuestos, las acciones previas, los programas a desarrollar y los controles a efectuar.

La confrontación permanente de metas y planes, el seguimiento y respeto a los delineamientos, directrices y prioridades establecidas, contribuyen a una parte fundamental para lograr eficientemente la estructura de Control Interno.

En la ley de Control Interno señala como elemento a implementar bajo la responsabilidad de las directivas, dos directrices fundamentales en este aspecto:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de los planes operativos que sean necesarios.
- Definición de políticas como guía de acción y procedimientos para la ejecución de los

procesos. ³¹

Para tener una buena planificación es importante no sólo establecer planes a corto y mediano plazo, sino planes de largo alcance, que estimulen la capacidad creadora e impulsen el servicio dentro de la entidad, para así cumplir sus propósitos.

La administración moderna implica el desarrollo de objetivos y programas que sean confiables y realizables, orientados al desarrollo de los planes propuestos.

Un buen directivo o gerente identifica con claridad los objetivos que la entidad debe cumplir, genera un sólido compromiso institucional alrededor de los objetivos centrales de la entidad y garantiza el cumplimiento de los resultados propuestos, en forma eficaz y eficiente. ³²

El control no puede existir sin la planeación; mientras más claros, completos y realizables sean los planes, más fácil es establecer el sistema de control.

De igual forma los planes y objetivos deben ajustarse a las necesidades y tener la flexibilidad necesaria para

³¹ LEY 87. Artículo 4o. 1993.

³² GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El Control Interno. Biblioteca Jurídica Dike. Medellín. 1974.

adaptarse a las condiciones de cambio.

2.8.2 La organización. Una estructura organizacional es un elemento fundamental en la implantación del sistema de Control Interno; pues ella, se identifican los órganos de administración y se señalan sus funciones y responsabilidades.

La estructura administrativa es un factor decisivo desde el punto de vista organizacional, el cual hay que analizar de acuerdo con la complejidad y características de cada entidad; y así procurar una racionalidad del recurso humano en términos de costo-beneficio.

Según Emilio Gironella Masgrau, realiza una selección apropiada de los elementos o principios fundamentales sobre los que descansa una adecuada organización estructural:

- Existencia de una dirección eficaz.
- Asignación o fijación de funciones en cada empleado.
- Segregación apropiada de funciones.
- Establecimiento y delimitación de líneas claras de autoridad y responsabilidad.
- Revisión y control de la actuación, de los datos y de las transacciones.
- Coordinación entre departamentos y personas.

- Existencia de un programa permanente de entrenamiento al personal.
- Existencia de instrumento de organización adecuados.³³

La ley de Control Interno involucra también dentro de los elementos del sistema, cuatro aspectos relevantes para el factor organización en la administración:

- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- Dirección y administración de personal conforme a un sistema de méritos y sanciones.³⁴

Los organigramas y los procesos de las actividades de la entidad sirven de manuales de operación y son herramientas indispensables para instituir y preservar los procedimientos de control.

Con este elemento, el sistema de Control Interno tiene que organizarse para que cada cargo de la entidad sea desempeñado eficientemente.

³³ GIRONELLA MASGRAU, Emilio. El Control Interno y la censura de cuentas. Ediciones ICE. Madrid. 1976

³⁴ LEY 87. Artículo 4o. 1993

Establecida la estructura de organización se pueden establecer métodos de control; las normas y procedimientos como parte fundamental de la organización de toda entidad.

Es necesario fijar y definir las normas y procedimientos durante la fase de planeación, de manera que involucren todos los niveles de la entidad y que sirvan de apoyo a la administración, en especial a todo proyecto organizacional.

2.8.3 La información. Es un elemento fundamental e indispensable para el sistema de Control Interno, creando un ambiente propicio en la toma de decisiones por parte de la gerencia o la administración de la entidad.

La información debe facilitar la cooperación y coordinación; por esto se debe implementar "el establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control".³⁹

Como la información debe ser rápida, eficaz y periódica, para servir de ayuda a la dirección en la consecución de sus propósitos, entonces, ha de reunir los siguientes requisitos:

³⁹ LEY 87. Artículo 4o. 1993

- Debe ser útil; es decir, que supla o aporte a necesidades sentidas.
- Debe ser oportuna: que se genere en el momento propicio y requerido y que además sea fiable o confiable.
- Debe ser comprensible; es decir, que sea inteligible para todo aquel a quien vaya dirigido. Requiere presentarse en forma clara y en un lenguaje de fácil comprensión, que permita así mismo una adecuada interpretación.
- Debe ser completa y exacta: la información ha de contener todos los datos y aspectos necesarios sobre lo que intenta comunicar, ha de ser íntegra y así mismo exacta.
- Debe ser concisa: no debe estar sobre saturada de ideas o sobrecargado de datos secundarios de poca relevancia, sino que es preciso destacar la información más importante en forma clara y concisa.³⁴

El sistema de Control Interno requiere todos estos requisitos para producir la información como elemento fundamental, tanto en la parte operativa como en la parte financiera.

Un sistema de información en una empresa implica un estudio cuidadoso de toda una serie de elementos que incluyen:

Sistema de contabilidad, presupuestos, estadísticas y otro conjunto de informaciones necesarias según las características y necesidades de la institución, además de la

³⁴ GAVIRIA CORREA, Gonzalo. El control interno. biblioteca Jurídica Dike. Medellín. 1994. pp. 63-64

ayuda de aparatos mecánicos o electrónicos que coadyuden a que la información proporcionada sea correcta, oportuna y fácil de entender.³⁷

Todo gerente o jefe de departamento debe tener la información necesaria para medir y calificar su labor; y al mismo tiempo ejecutar los cambios o ajustes necesarios; ejerciendo el autocontrol y no un control desde arriba.

2.8.4 La revisión, evaluación o verificación. Es el instrumento vital en todo el sistema de Control Interno, porque permite retroalimentar, enriquecer y fortalecer el sistema.

Se puede decir que es "el control de los controles"; su principal propósito es ser un elemento preventivo que garantice el éxito de las operaciones y obtenga un mayor beneficio económico para la entidad.

Hay la necesidad de considerar en toda administración "la organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión".³⁸

³⁷ GOMEZ MORFIN, Joaquín. Op. cit.

³⁸ LEY 87. Artículo 4o. 1993

Para la evaluación, examen y verificación del sistema de Control Interno es importante resaltar que debe existir un adecuado sistema de comunicación que de información oportuna, veraz y precisa, la cual facilitará la evaluación y análisis de los errores en el desarrollo del proceso administrativo.

2.9 COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

De acuerdo al manejo de la entidad por parte de la administración y el logro de los procesos administrativos, el Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, los cuales son mencionados por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública en el pronunciamiento No.7. de revisoría fiscal y son:

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

El sistema de Control Interno tiene una serie de procesos donde cada uno de los componentes influyen directamente, por cuanto conforman un sistema integrado que se ve afectado de acuerdo con las condiciones cambiantes.

Por este motivo el Control Interno difiere por entidad y tamaño; y por su filosofía de administración.

2.9.1 Ambiente de control. Es el principal elemento de todos los componentes y "consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades"³⁹

Se puede decir que el ambiente de control es el contenido de políticas, procedimientos y acciones desarrolladas por los dueños del negocio, la gerencia, entre otros, en relación a la importancia de control y la incidencia que pueda tener en la organización.

Los elementos asociados con el ambiente de control son:

- Integridad y valores éticos: tiene como propósito establecer los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del control depende de la integridad y valores del personal que la diseña y le da seguimiento.
- Competencia: son los conocimientos y habilidades que debe poseer el personal para cumplir adecuadamente sus tareas.
- Junta directiva, consejo de administración y/o comité de auditoría: debido a que estos órganos fijan los criterios que perfilan el

³⁹ CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA. Revisoria fiscal. Pronunciamiento No. 7. Roesga. Santafé de Bogotá. 1994. p. 20.

ambiente de control, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación y compromisos necesarios para tomar las acciones adecuada e interactuen con los auditores internos, externos y con la revisoría fiscal.

- Filosofía administrativa y estilo de operación: los factores más relevantes son las actitudes mostradas hacia la información financiera, el procesamiento de la información, y los y criterios contables, entre otros.⁴⁰

Existen otros elementos que influyen en el ambiente de control como son: la estructura organizativa, delegación de autoridad, la responsabilidad y políticas, y prácticas del recurso humano.

El ambiente de control abarca el enfoque hacia el control por parte de la gerencia y la existencia dentro de la institución de una estructura orgánica bien definida, queriendo decir con esto, que todos los parámetros que puedan existir dentro de la compañía, podrán servir y dar los frutos que se esperan de ellos.

Todo esto siempre y cuando, se conciba por parte de la alta dirección la necesidad de preservar la institución como negocio en marcha, bajo la influencia de acciones que midan y corrijan oportunamente el desempeño de los administradores.

⁴⁰ Ibid. pp. 20-21

El ambiente de control tiene mucha influencia en el desarrollo de las operaciones, el establecimiento de objetivos, el manejo de riesgos y sistemas de información.

2.9.2 Evaluación de riesgos. Debido a los cambios que se presentan en el entorno de una organización como en el interior de la misma se presenta la necesidad de identificar y manejar riesgos.

Por esto se dice que la evaluación de riesgos "es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados".⁴¹

Es indispensable establecer los objetivos de la organización, pues van a permitir identificar y analizar los factores de riesgo.

Esta evaluación de riesgo es para todos los niveles; los cuales van a asegurar que el objetivo, enfoque, alcance y procedimientos han sido llevados a cabo.

Los aspectos sobresalientes de este componente son:

⁴¹ Ibid. p. 22

- **Objetivos:** Representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporcionar una base sólida; para un Control Interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar los factores críticos de éxito. Una vez han sido identificados, la gerencia establece criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

- . **Objetivos de cumplimiento:** dirigidos a la adherencia a las leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.

- . **Objetivos de operación:** son aquellas relacionadas con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.

- . **Objetivos de información financiera:** se refieren a la obtención de información financiera confiable.

- **Riesgos:** el proceso mediante el cual se identifican, analizan y se manejan los riesgos forma parte importante de un sistema de control efectivo.

Para ello la organización debe establecer un proceso suficientemente amplio que tome en cuenta sus interacciones más importantes entre todas las áreas y de éstas con el exterior.

- **El análisis de riesgos y su proceso:** debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

- . La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.

- . La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.

- . El establecimiento de acciones y controles necesarios.

- . La evaluación periódica del proceso anterior.

- **Manejo de cambios:** este elemento resulta de

vital importancia debido a que está enfocado a la identificación de los cambios que pueden influir en la efectividad de los controles internos. Tales cambios son importantes, ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente en otras circunstancias.⁴²

2.9.3 Actividades de control. Pueden ser manuales o computerizadas, administrativos u operacionales, generales o específicas, y preventivas o detectivas.

Queriendo dar una definición de las actividades de control, se dice: "son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas".⁴³

Las actividades de control están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la inspección, la revisión de radicadores de rendimiento, la salvaguardar de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados.

También se define como: "el conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y se corrige el desempeño para asegurar la consecución de

⁴² Ibíd. pp. 22-23-24-25.

⁴³ Ibíd. p. 26

objetivos y metas". ⁴⁴

Este concepto busca desarrollar una actividad permanente de medición y corrección sobre el sistema total de la organización.

Lo más importante es decir que el cumplimiento de las actividades de control son el medio para lograr los objetivos y al mismo tiempo proteger los recursos de la entidad.

2.9.4 Información y comunicación. Para el control y toma de decisiones en una entidad es necesario disponer de una información oportuna y adecuada.

Los estados financieros son parte importante de la información, pero esta no es suficiente para la toma de decisiones, porque la contabilidad dice lo que ocurrió, más no lo que sucederá en un futuro.

La información debe ser identificada, capturada y comunicada al personal de manera que pueda cumplir con sus responsabilidades. Los reportes de información operacional, financiera y de cumplimiento permite

⁴⁴ CACERES, Rafael y otros. Procedimientos de revisoría fiscal. contadores y editores. p. 3

controlar y conducir la organización.

Existen elementos que integran este componente, como son:

- La información: es parte esencial de la toma de decisiones así como el seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles.

- . Los sistemas integrados a la estructura: los sistemas están integrados o entrelazados con las operaciones. Sin embargo, se observa una tendencia a que éstos se deben apoyar de manera contundente en la implantación de estrategias.

- . Los sistemas integrados a las operaciones: son medios efectivos para la realización de las actividades de la entidad. Desde luego, el grado de complejidad varía según el caso, y se observa que cada día están mas integrados con las estructuras o sistemas de organización.

- . La calidad de la información: constituye un activo, un medio y hasta una ventaja competitiva en todas las organizaciones importantes, ya que está asociada a la capacidad gerencial de las entidades.

- La comunicación: a todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de Control Interno, la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal encargado de realizar las operaciones críticas.⁴⁸

La información necesaria para el funcionamiento del sistema de control requiere de los canales de

⁴⁸ CONSEJO TECNICO DE LA CONTADURIA PUBLICA. Revisoría Fiscal. Pronunciamiento No. 7. Roesga. Santafé de Bogotá. 1994. pp. 29-30.

comunicación, por medio del cual se proporciona todos los datos que convienen a la entidad.

2.9.5 Supervisión y seguimiento. Como los sistemas de control operan en determinadas circunstancias y las condiciones van evolucionando debido a factores externos como internos, los controles van perdiendo su eficacia.

Debido a esto la gerencia debe efectuar una revisión y evaluación de los componentes y elementos que forman parte del sistema de control.

Esta actividad permite observar si los objetivos de control se están cumpliendo y si se han considerado los riesgos.

Por último existen niveles de supervisión y gerencia, y son éstos quienes deben concluir si el sistema de Control Interno es efectivo o no, y de conformidad con el resultado tomar las acciones pertinentes de corrección o mejoramiento.

3. ANALISIS DE ENTREVISTAS

Con motivo de obtener mayor información sobre el sistema de Control Interno que se está aplicando a nivel nacional, se realizó una entrevista a algunas empresas de importancia del país; entre ellas se encuentra (ver cuadro 1)

Esta entrevista permite conocer el estado actual en cuanto al sistema de Control Interno, y cómo se encuentra estructurado a nivel nacional.

La entrevista presentada a las diferentes empresas enfoca cada uno de los elementos que integran el sistema de Control Interno con el fin de establecer un análisis de los aspectos que se desarrollan en cada cantidad.

Las preguntas establecidas dentro de la entrevista se enfocaron de la siguiente manera. Ver anexo 1.

Cuadro No. 1

EMPRESAS	UBICACION
Copetrán	Bucaramanga
Hilanderías del Fonce	San Gil
Corporación Financiera de Santander	Bucaramanga
Transejes	Bucaramanga
La Constancia	Bucaramanga
Terpel Bucaramanga	Bucaramanga
Coolcesar	Aguachica
Tesicol	Bucaramanga
Agroince	Bucaramanga
Cámara de Comercio	Bucaramanga
Grancolombiana S.A.	Santafé de Bogotá
Bavaria	Bucaramanga
Ecopetrol	Barrancabermeja
Congreso de la República	Santafé de Bogotá
Cootracolta	Bucaramanga
Ismocol de Colombia S.A.	Bucaramanga
Clínica Materno Infantil San Luis	Bucaramanga
Hotel Bucarica	Bucaramanga
Electrificadora de Santander	Bucaramanga